

ВІДГУК

офіційного опонента на дисертаційне дослідження

МОЖЕЛЯНСЬКОЇ АННИ ВАЛЕРІЇВНИ на тему:

«Стратегування розвитку молочного скотарства на інноваційних засадах»,

подане на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю

073 «Менеджмент»

Актуальність теми дослідження. Молочне скотарство, як традиційна галузь сільськогосподарського виробництва, відіграє суттєву роль у формуванні зайнятості населення, підтримці демографічної стабільності в сільських громадах і розвитку інфраструктури територій. З огляду на високу трудомісткість виробництва та залежність від локальних природно-кліматичних умов, дана галузь є одним із базових елементів соціально орієнтованої аграрної політики. Однак останні роки характеризуються зниженням рентабельності молочного виробництва, міграцією сільського населення та розбалансованістю державної підтримки, що призводить до згорання виробничої бази і, відповідно, втрати людського капіталу в сільських регіонах.

У цьому контексті стратегування розвитку молочного скотарства набуває не лише економічного, а й виразного соціального змісту. Формування інноваційно спрямованої стратегії дозволяє активізувати використання інтелектуального потенціалу агровиробників, забезпечити гнучке управління ресурсами та підвищити інвестиційну привабливість територій. Актуальність дослідження полягає у необхідності наукового обґрунтування підходів до формування стратегічних орієнтирів галузі, які водночас відповідають вимогам соціальної справедливості, економічної доцільності та адаптації до євроінтеграційних викликів.

Зв'язок роботи з науковими програмами, темами, планами. Дисертаційне дослідження виконано в межах планових наукових досліджень кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного

біотехнологічного університету, що реалізуються за темою «Стратегічні засади розвитку систем управління інноваційно-інвестиційною та господарською діяльністю суб'єктів господарської діяльності» (фундаментальна тема, №0122U201108 у державному реєстрі). У процесі дослідження автором було сформовано комплекс теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій, що спрямовані на стратегічне оновлення молочного скотарства України шляхом впровадження інноваційних підходів в управлінні ним.

Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, їх достовірність. Достовірність і обґрунтованість результатів дисертаційного дослідження забезпечується логічною цілісністю побудови наукової аргументації, структурною узгодженістю між теоретичними засадами, емпіричними даними та висновками. Наукові положення базуються на системному аналізі трансформаційних процесів у молочному скотарстві, критичному переосмисленні існуючих стратегічних підходів і обґрунтуванні нових моделей інноваційного розвитку галузі.

Усі висновки та рекомендації були сформульовані на основі репрезентативної інформаційної бази, ретельного аналізу показників діяльності галузі в динаміці, що забезпечило адекватність інтерпретацій та обґрунтованість наукових узагальнень. Комплексний підхід до розкриття проблеми дозволив досягти високої точності у діагностиці стану галузі та надати науково вивірені пропозиції для її стратегічного оновлення.

Ступінь наукової новизни одержаних результатів. Вперше у вітчизняній науковій практиці здійснено концептуалізацію стратегії використання біогазових установок у молочному скотарстві як інструменту технологічної модернізації виробничих процесів. Запропонована модель поєднує енергетичні, екологічні та економічні вигоди, створюючи

передумови для переходу галузі до високотехнологічного і сталого розвитку в контексті реалізації кліматичних зобов'язань України.

Удосконалено підхід до стратегічного розвитку молочного скотарства через інтеграцію соціально-економічних пріоритетів, зокрема підвищення рівня зайнятості, розвитку сільських територій та підтримки продовольчої безпеки. Обґрунтовано методику оцінювання впливу поведінкових змін споживачів і динаміки інвестиційної активності на трансформацію галузі в умовах глобальної інтеграції аграрних ринків.

Системний підхід до управління молочним скотарством удосконалено за рахунок позиціонування НАССР як превентивної системи ризик-менеджменту, орієнтованої на запобігання виробничим і екологічним ризикам. Удосконалене трактування дозволяє не лише контролювати якість продукції, а й зменшувати вразливість господарств перед регуляторними змінами та кризовими ситуаціями.

Подальшого розвитку набули: концепція стратегічного розвитку галузі через активне впровадження органічного виробництва, що дозволяє формувати додаткові ринкові ніші, підвищувати якість продукції та знижувати залежність від коливань традиційного ринку молочної продукції; підходи до аналізу економічних детермінант трансформаційних процесів у молочному скотарстві, що дало змогу більш точно діагностувати зміни в структурі витрат, доходності та інвестиційній привабливості галузі за умов впровадження інноваційних стратегій розвитку; інструментарій аналітичного забезпечення стратегічного планування в галузі молочного скотарства, орієнтований на моніторинг і прогнозування впливу інноваційно-технологічних зрушень. Запропонована структура включає показники цифровізації виробництва, рівня використання альтернативної енергетики, швидкості впровадження біотехнологій і ступеня технологічного оновлення основного капіталу. Такий підхід дозволяє проводити діагностику адаптаційної здатності підприємств до технологічних змін, визначати зони технологічної відсталості та розраховувати індекси інноваційної вразливості.

Уперше інтегровано змінні, які фіксують не лише рівень наявних інновацій, а й інституційну спроможність до їх утримання та масштабування. Це створює можливість для більш точного формування пріоритетів галузевої політики в умовах інтенсивної трансформації виробничої основи аграрного сектору.

Інтегрований підхід до управління молочним скотарством удосконалено шляхом синхронізації економічних, управлінських і регуляторних інструментів у єдиній стратегічній системі. Такий підхід дозволяє формувати адаптивні механізми реагування на зміни зовнішнього середовища й підвищувати стійкість господарств до кризових впливів.

Набула подальшого розвитку система організації органічного молочного скотарства, в якій акцент зроблено на екологічно адаптивних технологіях та біологізованих аграрних практиках. На відміну від фрагментарних підходів, де екологізація обмежується заміною добрив чи мінімізацією хімічного впливу, у запропонованій моделі реалізується цілісне бачення перетворення технологічного циклу – від кормової бази до логістики та стандартизації якості. Обґрунтовано доцільність використання методів компостування, натурального годування без ГМО та антибіотиків, а також зменшення інтенсивності механічного обробітку ґрунту. Такий підхід не лише сприяє покращенню стану агроєкосистем, а й забезпечує виробництво молока з високими нутритивними та безпековими характеристиками, що відповідає сучасним запитам споживачів на міжнародному ринку органічної продукції. Новизна підходу також полягає у врахуванні довгострокових екосистемних ефектів, зокрема формування стійких ґрунтових біоценозів і зменшення вуглецевого сліду.

Інструментарій аналізу трансформаційних процесів удосконалено шляхом доповнення його механізмами прогнозування внутрішніх дисбалансів та адаптаційних реакцій молочного скотарства на зміну економічного середовища.

Відповідність дисертації встановленим вимогам. У дисертації Можелянської Анни Валеріївни досліджено стратегічні орієнтири сталого

розвитку молочного скотарства на інноваційних засадах, що враховують як виклики сучасної економіки, так і вимоги екологічної стійкості. Сформовано науково-методичне підґрунтя для впровадження технологічних і організаційних змін, орієнтованих на зростання продуктивності, енергоефективності та конкурентоспроможності галузі в умовах глобальної трансформації агропродовольчих систем.

У першому розділі обґрунтовано теоретичні положення стратегування в контексті інноваційного розвитку аграрного сектору. Виокремлено підходи до формування стратегій розвитку молочного скотарства, зосереджені на інтеграції принципів сталого розвитку, інституційній адаптації та підвищенні екологічної результативності. Проведено критичний аналіз наукових джерел і представлено авторське тлумачення ключових понять, що визначають логіку переходу до сталого агровиробництва.

У другому розділі здійснено аналітичну оцінку функціонування молочного скотарства в Україні з урахуванням динаміки обсягів виробництва, трансформацій у структурі тваринництва, змін експортного потенціалу та загроз, пов'язаних із війною. Розглянуто проблематику деградації ресурсної бази, зниження якості кормів, порушення логістичних ланцюгів і деструкції інвестиційного середовища. Визначено напрями регіонального відновлення галузі та перспективи формування спеціалізованих кластерів.

У третьому розділі запропоновано авторську концепцію стратегічного оновлення молочного скотарства шляхом поєднання інноваційних моделей управління, технологій замкненого циклу, стандартів безпечності продукції та принципів біоекономіки. Окремо розроблено стратегію впровадження біогазових технологій як основи енергетичної автономії та органічного виробництва добрив. Узагальнено переваги інтеграції системи НАССР у виробничі процеси й окреслено інституційні передумови адаптації до умов міжнародної торгівлі в сегменті молочної продукції.

Практична цінність дисертації полягає в розробленні комплексного підходу до стратегічного управління, який враховує не лише економічну ефективність, а й екологічну та соціальну відповідальність виробництва, відкриває перспективи для впровадження адаптивних моделей розвитку молочної галузі в Україні.

Практичне значення результатів дослідження. Практична цінність результатів дисертаційного дослідження полягає в можливості безпосереднього використання розроблених теоретико-методичних положень та прикладних рекомендацій у діяльності суб'єктів молочного скотарства з метою підвищення ефективності, конкурентоспроможності та адаптивності до сучасних викликів. Запропоновані підходи до стратегування орієнтовані на реальні потреби аграрного виробництва, зокрема в частині впровадження інноваційних технологій, удосконалення ресурсного управління, оптимізації організаційної структури та трансформації моделей господарювання відповідно до принципів сталого розвитку.

Отримані результати можуть бути використані агропромисловими підприємствами для модернізації виробничої діяльності, формування інвестиційних програм, розробки бізнес-стратегій із переходу до органічного або біоенергетично орієнтованого виробництва. Інструменти аналізу внутрішніх дисбалансів і прогнозування адаптаційних сценаріїв, розроблені в межах дисертаційної роботи, забезпечують підвищення якості прийняття рішень на рівні господарств. Рекомендації щодо застосування системи НАССР та біогазових технологій є релевантними для підприємств, які прагнуть одночасно дотримуватись міжнародних стандартів безпеки харчових продуктів і зменшувати залежність від традиційних енергетичних ресурсів. У такий спосіб практичне значення дослідження проявляється не лише у створенні нових стратегічних рішень, а й у наданні підприємствам чітких інструментів для їх реалізації в умовах ринкової та інституційної невизначеності.

Повнота викладення у відкритому друку та апробація наукових положень дисертації. Результати дисертаційного дослідження опубліковано в 9 працях, з них у наукових фахових виданнях – 4, у зарубіжних виданнях 1, у матеріалах наукових конференцій – 5, серед яких: III Міжнародній науково-практичній конференції «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (10 листопада 2022 р., Харків, ДБТУ); V Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи» (20 жовтня 2023 р., Харків, ДБТУ); Міжнародній науково-практичній конференції «Трансформація обліку та бізнес-консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід» (10 листопада 2023 р., Харків, ДБТУ); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан та пріоритети модернізації фінансово-економічної системи: теорії та пропозиції» (13-14 жовтня 2023 р., Львів-Торунь); VIII Міжнародній науково-практичній конференції «Scientific achievements of contemporary society» (6-8 березня 2025р., Лондон, Великобританія).

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. У процесі опрацювання матеріалів дисертаційної роботи, зокрема шляхом аналізу авторських публікацій, тексту дисертації та звіту про перевірку на наявність текстових запозичень за допомогою електронного сервісу, порушень принципів академічної доброчесності не виявлено. Посилання на використані джерела надано коректно, запозичені фрагменти супроводжено відповідними бібліографічними посиланнями, що свідчить про дотримання здобувачем вимог до наукової етики та доброчесності.

Зауваження до дисертаційної роботи. Зважаючи на обсяг, структуру та глибину аналізу, робота справляє позитивне враження. Водночас, окремі положення викликають запитання з точки зору повноти обґрунтувань,

методологічної чіткості та узгодженості термінології, що зумовлює потребу в таких зауваженнях:

1. У викладеному матеріалі стратегування одночасно подається як динамічний процес дії, механізм управління та результат у вигляді сформованих стратегій. Проте відсутність чіткої аналітичної рамки щодо причинно-наслідкових зв'язків між цими рівнями може призводити до методологічного розмиття: незрозуміло, чи є стратегічні цілі лише орієнтиром для стратегування, чи інтегрованим елементом самого процесу. Така неузгодженість потенційно обмежує евристичну цінність поняття в контексті подальшої інституціоналізації механізмів управління розвитком.

2. Попри назву підпункту 1.2, акцент зроблено переважно на кормовій базі, екологічних факторах, технологічних підходах і статистичних даних. Недостатньо розкрито саме організаційно-економічні інструменти управління галуззю (форми власності, інтеграційні моделі, економічні стимули, механізми державної підтримки, взаємодія з фінансовими інститутами), хоча це є провідною тезою пункту.

3. У таблиці 3.2 зазначено показник «Кількість соматичних клітин, тис/см²», що є некоректною одиницею вимірювання. У галузі ветеринарії та контролю якості молока використовується одиниця «тис/см³» або «тис/мл», а не квадратний сантиметр, оскільки йдеться про концентрацію клітин у рідкому середовищі.

4. У пункті 3.2 щодо «навчання та підвищення кваліфікації фермерів» зазначено важливість освітніх програм, проте немає жодної згадки про те, хто має бути ініціатором таких програм, яка структура їх фінансування або чи є приклади діючих освітніх проєктів у цій сфері.

5. Недостатньо розкрито питання зміни споживчої поведінки як необхідної умови для реалізації сценарію зростання частки органічного землеробства. У тексті лише побіжно згадується потреба в адаптації харчових звичок населення, але не конкретизовано, яких саме змін очікується і як це вплине на успішність стратегії.

Зазначені зауваження не знижують загальної наукової цінності дослідження, а навпаки — окреслюють напрями його подальшого розвитку та поглиблення. Робота заслуговує на позитивну оцінку та свідчить про високий рівень підготовки автора.

Висновок. Дисертаційне дослідження Можелянської Анни Валеріївни на тему: «Стратегування розвитку молочного скотарства на інноваційних засадах» є ґрунтовною науковою працею, у якій комплексно розв’язано завдання теоретичного обґрунтування та практичного забезпечення інноваційного оновлення галузі в контексті принципів сталого розвитку.

Дисертація відповідає вимогам Постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44 «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» із змінами, внесеними згідно з Постановою КМ № 507 від 03.05.2024, а її автор – Можелянська Анна Валеріївна - заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор
провідний науковий співробітник
відділу економіки, менеджменту та трансферу
інновацій в тваринництві

Інституту тваринництва НААН



Олена ПОТИШНЯК

Підпис Потішняк О.М. засвідчую

Провідний науковий співробітник
відділу наукових кадрів, аспірантури
та докторантури
Вікторія Петраш

