

До Спеціалізованої вченої ради Д 58.082.05
Західноукраїнського національного університету
Міністерства освіти і науки України

ВІДГУК

офіційного опонента

доктора економічних наук, професора **Місюка Миколи Васильовича**,
на дисертаційну роботу **Сеника Юрія Ігоровича**
на тему: «Організаційно-економічні механізми розвитку
конкурентоспроможності молокопереробного виробництва регіону»,
подану на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за
спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка

Актуальність теми дисертаційного дослідження. У сучасних умовах глобалізації та зростаючої конкуренції молокопереробна галузь України стикається з численними викликами, серед яких — зміна технологій, вимоги до якості продукції, адаптація до міжнародних стандартів і підтримка економічної стабільності регіонів. З огляду на це, розробка та впровадження ефективних організаційно-економічних механізмів для підвищення конкурентоспроможності підприємств цієї галузі є критично важливими для забезпечення стійкого розвитку економіки регіонів.

Конкурентоспроможність молокопереробних підприємств залежить не лише від ефективного управління виробничими процесами, але й від здатності підприємств адаптуватися до змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі. Зокрема, необхідність запровадження систем ощадливого виробництва, які дозволяють знижувати виробничі витрати, а також підвищувати якість продукції через впровадження системи НАССР, стає все більш актуальною для молокопереробних підприємств, які прагнуть зберегти свою конкурентну позицію на ринку.

Крім того, особливе значення має розвиток кадрового потенціалу підприємств, що є важливою складовою для підвищення їхньої ефективності та конкурентоспроможності. В умовах війни та значної плінності кадрів на підприємствах молокопереробної галузі корпоративне навчання та розвиток систем мотивації персоналу стають ключовими інструментами для стабілізації виробничих процесів та підвищення ефективності роботи.

Дослідження організаційно-економічних механізмів взаємодії між молокопереробними підприємствами в межах регіону сприяє вирішенню важливих проблем щодо координації дій підприємств, оптимізації логістики та підвищення якості продукції. Це дозволить забезпечити стабільний розвиток

галузі та регіональної економіки, що є особливо важливим у контексті післявоєнного відновлення та інтеграції України у світові економічні процеси.

Дослідження організаційно-економічних механізмів підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств на регіональному рівні є надзвичайно важливим у сучасних умовах. Його реалізація значною мірою визначатиме не лише ефективність діяльності підприємств галузі, але й сприятиме зміцненню економічної стабільності регіону, що, в свою чергу, відображає вагомий вплив на стратегію економічного розвитку України. З огляду на це, пріоритетним завданням є створення умов для конкурентоспроможності малих і середніх підприємств молокопереробної сфери, як на національному, так і на міжнародному ринках, що стає вирішальним фактором у збереженні національного виробника. Це ще раз підтверджує актуальність наукових пошуків Сеника Юрія Ігоровича на тему «Організаційно-економічні механізми розвитку конкурентоспроможності молокопереробного виробництва регіону», яка спрямована на розробку концептуальних підходів, теоретико-методологічних основ та практичних рекомендацій щодо удосконалення організаційно-економічних механізмів в умовах постійних змін економічного середовища.

Сильною стороною дисертації є те, що її виконання відбувалося як складова частина науково-дослідної роботи Західноукраїнського національного університету. Зокрема, дослідження проводилось в рамках таких тем: «Підвищення ефективності інноваційних складових компанії: глобалізація, цифровізація, трансформаційні зміни» (державний реєстраційний номер 0124U000415), «Підвищення ефективності діяльності підприємства, HR-аналітика та маркетингова складова» (державний реєстраційний номер 0124U000417), «Розроблення програми підвищення ефективності управління розвитком територіальної громади в умовах сучасних загроз» (державний реєстраційний номер 0122U000784).

Обґрунтування наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації. Ознайомлення зі змістом дисертації Сеника Юрія Ігоровича дозволяє констатувати достатню обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій. У роботі чітко структуровані етапи вирішення поставлених завдань, логічно формулюються висновки, а також вироблені практичні рекомендації для підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств регіону. Інформаційною базою дослідження стали праці вітчизняних та зарубіжних науковців, вітчизняні та міжнародні нормативно-правові акти, що регулюють економічні, соціальні, технологічні та інституційні аспекти розвитку молочної промисловості, дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали молокопереробних

підприємств, а також інформаційні видання, що відображають сучасні тенденції розвитку галузі.

Для проведення дослідження було використано широкий спектр наукових методів, серед яких: абстрактно-логічний аналіз - використано для логічного узагальнення теоретичних основ дослідження та формулювання висновків щодо конкурентоспроможності молокопереробної галузі (с. 46-50); морфологічний аналіз - застосовано для аналізу структури молочного кластеру з метою покращення управлінських рішень (с. 331); компаративний аналіз - використано для порівняння різних методів управління виробничими процесами (с. 105-110); економіко-статистичний аналіз - використано для оцінки фінансової ефективності молокопереробних підприємств та аналізу логістичних процесів (с. 240-246); діалектичний метод - використано для структурування поняття "ощадливе виробництво" як комплексної системи управління виробничими процесами (с. 95-96); метод системного і структурного аналізу - застосовано для дослідження оцінки конкурентоспроможності у молокопереробній галузі та їхнього впливу на конкурентоспроможність (с. 44-45); метод теоретичного узагальнення - використано для узагальнення результатів дослідження та формулювання рекомендацій щодо покращення виробничих процесів (с. 152-160); метод побудови діаграми Ганта - використано для аналізу виробничих процесів і виявлення «вузьких місць» у логістичних системах підприємств (с. 100); метод розрахунку ризиків "Risk Assessment Value" - використано для оцінки ризиків у виробничій лабораторії молокопереробного підприємства (с. 114; 397-404); історичний і контент-аналіз - використано для дослідження еволюції підходів розуміння конкурентоспроможності та впровадження Lean-технологій (табл. 1.1 с. 44; 129-131, табл. 2.3); системний аналіз та синтез - застосовано для розробки комплексної моделі управління молочним кластером у регіоні, що включає систему Lean та R&D (рис. 5.11, с. 332-336); статистичні, розрахунково-аналітичні методи - використано для аналізу точності лабораторних досліджень, що забезпечить стабільну якість готової продукції (с. 306-311); методи емпіричного дослідження - використано для збору та аналізу даних, що стосуються логістичних процесів на підприємствах (табл. 4.4 – 4.7, стор. 232-234; табл. 4.10, стор. 242; табл. 4.12, стор. 267); статистичний та кореляційний аналіз - використано для моделювання ефективності логістичних процесів і транспортування продукції (рис. 4.3, стор. 251-253); групування - використано для класифікації підходів до впровадження Lean-технологій і системи НАССР (стор. 99); систематизацію використано для впорядкування інструментів системи НАССР (стор. 288-290); індукція та дедукція - використана для формування висновків щодо ефективності

впровадження Lean-технологій на підприємствах (стор. 160-161); графічний аналіз - використано для візуалізації запропонованого КРІ обслуговування виробничого обладнання (рис. 3.2-3.5, стор. 171-172).

У результаті проведеного дослідження: запропоновано нову концепцію розвитку молочного кластеру, яка поєднує інноваційні технології з ефективним корпоративним управлінням (рис. 5.11, стор. 331-336); рекомендовано застосування методології Lean для оптимізації виробничих процесів, що сприяє підвищенню ефективності та зменшенню витрат (табл. 2.4, стор. 156); апробовано методику оцінки ризиків Risk Assessment Value (RAV) для оцінки ризиків у виробничій лабораторії (с. 114), що підвищує безпеку і якість продукції; розроблено систему показників для оцінки ефективності транспортування молочної сировини та готової продукції на основі кореляційно-регресійного аналізу (табл. 4.9, стор. 240); класифіковано різні типи даних, які можуть бути використані для аналізу небезпечних чинників при підготовці плану НАССР (табл. 5.1, стор. 281-282); запропоновано механізм оцінки ефективності корпоративного навчання на молокопереробних підприємствах (с. 201-208); запропоновано підходи до підвищення конкурентоспроможності через модернізацію логістики молокопереробного виробництва регіону (рис. 4.3, стор. 251); рекомендовано використання структурного підходу для аналізу системи управління молокопереробними підприємствами, зокрема такого елементу, як мотивація персоналу (рис. 3.7, стор. 193-194); розроблено діаграми Ганта і Парето для аналізу виробничих процесів і встановлення процесів, які необхідно оптимізувати (рис. 2.1, стор. 100); сформовано модель управління якістю готової продукції, що враховує логістичні процеси (рис. 4.5, стор. 262); класифіковано фактори, що впливають на холододовий ланцюг транспортування молока і молочної продукції (стор. 212-213); запропоновано механізм модернізації системи управління логістикою на молокопереробних підприємствах для зниження витрат і негативного екологічного впливу на довкілля (стор. 240-242); запропоновано структуру молочного кластеру в Тернопільському регіоні, яка поєднує інноваційні технології з логістикою (стор. 330-336); рекомендовано впровадження системи НАССР для забезпечення якості продукції і підвищення конкурентоспроможності (стор. 275); апробовано авторську методику оцінки ефективності логістики молокопереробних підприємств (стор. 230-231); розроблено підхід до впровадження методу кайдзен на підприємствах молокопереробної галузі (рис. 2.4, стор. 117); розроблено підхід до впровадження методу SMED на підприємствах молокопереробної галузі (рис. 2.6, стор. 124); розроблено алгоритм впровадження механізму рока-уоке на підприємствах молокопереробної галузі (рис. 2.5, стор. 122); запропоновано

використання математичних моделей для оптимізації логістичних маршрутів і підвищення ефективності транспортування (с. 252-255).

Наукова новизна дисертаційного дослідження. Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці теоретико-методологічних основ, концептуальних засад та науково-методичних підходів, що забезпечують удосконалення організаційно-економічних механізмів для підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств регіону, а також містять практичні рекомендації щодо їх реалізації

Основними елементами новизни є:

– теоретико-методологічні положення, спрямовані на реалізацію організаційно-економічних механізмів стратегічного управління молокопереробними підприємствами регіону, що підвищують їх конкурентоспроможність на всіх рівнях управління. Особлива увага приділена синхронізації діяльності структурних одиниць молокопереробних підприємств у межах регіону, що дозволяє підвищити якість продукції, зменшити виробничі втрати та оптимізувати логістичні зв'язки. Впровадження цих механізмів забезпечує синергійний ефект у коротко- та довгостроковій перспективі, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств у рамках молочного кластеру (стор. 332-336).

– науково-методичні підходи до формування інструментарію управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств, ключовим елементом яких є впровадження системи Lean. Ця система дозволяє мінімізувати виробничі витрати, знизити собівартість продукції та оптимізувати виробничі процеси, що призводить до подальшого зростання ефективності підприємств регіону (стор. 99-100).

– нові теоретико-методологічні підходи до управління ризиками у молочному виробництві в умовах регіональних економічних викликів. Використання сценарного планування та динамічного моделювання дає змогу ефективно ідентифікувати та керувати ризиками, зокрема впливом ринкових та екологічних загроз на конкурентоспроможність підприємств молочної галузі (стор. 249-252).

– механізми взаємодії між якістю продукції та ощадливим виробництвом, а також між ефективністю діяльності та корпоративним навчанням персоналу. Ці механізми стали основою для оптимізації управління конкурентоспроможністю підприємств молокопереробної галузі та підтримки її високих показників у регіоні (стор. 114-115; 262-268).

– наукове обґрунтування ефективності системи ощадливого виробництва на молокопереробних підприємствах, завдяки використанню діалектичних підходів до аналізу економічної природи ощадливого

виробництва, робота демонструє глибоке розуміння принципів цієї системи, а також виявляє закономірності та суперечності її функціонування в контексті інституційних змін (стор. 155-160).

– науковий підхід до мотивації персоналу на основі концепції ТАМ, яка враховує залежність між рівнем освіти та віком працівників. Це дозволяє ефективно реалізовувати систему корпоративного навчання на молокопереробних підприємствах, що підвищує професійний рівень персоналу та сприяє розвитку молочного кластеру в регіоні (с. 189-194).

– теоретико-методологічний інструментарій реалізації принципів Lean у логістиці молочної продукції, що враховує специфіку технологічного процесу та логістичних операцій, включаючи забезпечення збереження якості продукції в умовах «холодового ланцюга». Це сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності молокопереробних підприємств (с. 257-258; 262-265).

– науково-методичний підхід до оцінювання ефективності корпоративного навчання, який передбачає застосування моделі СІРР. Ця модель дозволяє здійснювати оцінку як процесу навчання, так і його результатів, використовуючи математичні моделі для прогнозування впливу на показники ефективності діяльності підприємств (с. 201-206).

– методичні підходи щодо впровадження системи НАССР у виробництво молочної продукції, із акцентом на статистичну обробку лабораторних даних для забезпечення кореляції між якістю продукції та її безпечністю. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємств на регіональному рівні (с. 275; 298-300).

– адаптовано підхід до оптимізації технологічного процесу молокопереробного виробництва на основі Lean, що включає використання системи 5S для підвищення ефективності та зниження витрат на виробництво продукції (с. 106-107).

– науково-методичні рекомендації щодо імплементації цифрових технологій в управління та моніторинг якості продукції. Впровадження блокчейн-технологій дозволяє підвищити прозорість ланцюгів постачання та забезпечити відповідність продукції вимогам безпеки (с. 257-261).

Наукові результати цього дослідження роблять вагомий внесок у розвиток теоретичних та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю молокопереробних підприємств. Впровадження запропонованих механізмів та методик забезпечить підвищення ефективності управління, поліпшення якості продукції та зміцнення конкурентних позицій підприємств як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Теоретична та практична цінність результатів дослідження. Основні положення та результати дисертації доповідалися, обговорювалися та отримали схвальні відгуки на 10 міжнародних науковопрактичних конференціях.

Про регіональне значення наукової новизни, висновків і рекомендацій, сформульованих у докторській дисертації, свідчить використання запропонованих теоретико-практичних рекомендацій впровадження системи Lean, яке дозволило оптимізувати виробничий процес та зменшити втрати при виготовленні готового продукту молокопереробним підприємством ПрАТ «Тернопільський молокозавод» (довідка № 293 від 23.10.2023); напрацювання щодо використання запропонованих методологічних рекомендацій у логістиці молока незбираного та готової молочної продукції показало синергізм в організаційно-економічній стороні цього процесу і дозволило максимально ефективно реалізувати «холодовий ланцюг» та забезпечити необхідну якість молочної сировини на ПП «Чортківмолоко» (довідка № 156 від 05.10.2023); рекомендації щодо використання запропонованих практичних рекомендацій реалізації принципів системи НАССР на молокопереробних виробництвах та зміщення вектора системи на статистичну обробку лабораторних даних, що дозволило «Асоціації виробників молока» забезпечити формування корелятивних зв'язків між «якістю», «безпечністю» продукту і його органолептичними характеристиками (довідка № 039-2023 від 23.11.2023); пропозиції до використання запропонованих методичних підходів визначення мотиваційної сторони персоналу при навчанні та підготовці до навчального процесу на основі концепції ТАМ дозволило розробити стратегію корекції корпоративного навчання та врахувати зовнішні і внутрішні чинники при побудові плану оптимізації системи корпоративного навчання на ТОВ «Кременецьке молоко» (довідка № 449 від 19.12.2023); рекомендації щодо встановлення взаємозв'язків між «якістю продукції» та «ощадливим виробництвом», а також між ефективністю роботи і корпоративним навчанням, що дозволить змінити підхід на ринку праці та змістити гендерну асиметрію для окремих професій на підприємствах використано Тернопільською міською радою (довідка від заступника міського голови з питань діяльності виконавчих органів ради). пропозиції визначення стратегічних векторів управління конкурентоспроможністю підприємств регіону молочного спрямування, в основі яких закладено дотримання принципів Lean, а також оптимізації виробничого процесу, спрямованого на зменшення втрат при виготовленні готового продукту використано Тернопільською обласною військовою адміністрацією для (довідка № 03-889/11 від 23.01.2024). Отримані результати

дослідження впроваджено у навчальний процес Західноукраїнського національного університету (довідка № 126-29/128 від 17.01.2024 р.).

Відповідність структури і змісту дисертації та реферату встановленим вимогам. Дисертаційна робота Сеника Ю.І. відповідає вимогам МОН України до докторських дисертацій. Вона складається із анотації, вступу, п'яти основних розділів, висновків, додатків та списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи – 422 сторінки, з яких анотація займає 8 сторінок, додатки – 22 сторінки, а список використаних джерел на 464 найменування розміщений на 46 сторінках. Основний текст дисертації займає 328 сторінок, а робота включає 57 таблиць та 50 рисунків, з яких 16 сторінок повністю заповнені таблицями та рисунками.

Повнота викладу матеріалів дисертації в опублікованих працях та рефераті. Результати дослідження представлені у 39 наукових публікаціях, зокрема: 29 публікацій висвітлюють основні наукові результати, серед яких дві монографії (одна підготовлена особисто, друга – у співавторстві, де один розділ виконано одноосібно), 4 статті опубліковані у виданнях, що індексуються у базах «Scopus» та «Web of Science», і 23 статті у фахових виданнях України. Сукупний обсяг наукових праць складає 51,54 друкованих аркушів, з яких 27,25 аркушів належать автору, включаючи 26,85 аркушів за основними результатами досліджень та 0,4 аркушів за додатковими науковими результатами дисертації.

Ступінь використання матеріалів і висновків кандидатської дисертації. Докторська дисертація Сеника Ю.І. не містить результатів або матеріалів з його попередньої кандидатської роботи на тему «Зміни ліпідного складу тканин прісноводних риб за дії Цинку та Кадмію», поданої для здобуття ступеня кандидата біологічних наук за спеціальністю 03.00.04 – біохімія.

Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності. Докторська дисертація Сеника Ю.І. «Організаційно-економічні механізми розвитку конкурентоспроможності молокопереробного виробництва регіону» дотримується всіх принципів академічної доброчесності. У роботі та публікаціях, які відображають її результати, не виявлено фактів академічного плагіату, фабрикації або фальсифікації, про що свідчить офіційна довідка. Використання чужих ідей, результатів або текстів здійснюється з належними посиланнями на джерела.

Дискусійні положення та зауваження до змісту роботи. В цілому позитивно оцінюючи дисертаційне дослідження Сеника Юрія Ігоровича як самостійну наукову працю, слід вказати на деякі дискусійні положення, які мають місце в дисертаційній роботі:

1. У дисертації добре висвітлено фактори підвищення конкурентоспроможності молокопереробних підприємств, однак не всі потенційні ризики, що можуть виникнути під час впровадження нових організаційно-економічних механізмів, були чітко систематизовані (с. 122-125). Було б доцільно виокремити слабкі сторони регіональної економіки та критичні чинники, що можуть гальмувати розвиток галузі, такі як нестача інвестицій, нестабільність ринку сировини або відсутність технологічного переоснащення.

2. У роботі запропоновано низку інструментів управління, таких як Lean, система НАССР, корпоративне навчання та кластеризація (с. 155-158). Однак потребує додаткового пояснення, чому обрано саме ці інструменти та чому вони є ключовими для розвитку молокопереробної галузі в Тернопільському регіоні. Більш детальна аргументація могла б покращити розуміння специфіки їх застосування у місцевих умовах.

3. У дисертації представлено комплексну систему управління конкурентоспроможністю підприємств, однак структура ресурсного блоку, що поєднує ресурси, методи та інструменти управління (с. 210-215), може викликати дискусію. Було б доцільно залишити в цьому блоці лише ресурси, а методи та інструменти управління виокремити в окремий блок механізму управління для більш чіткої структури.

4. Партнерство є важливим чинником розвитку підприємств, особливо в умовах обмеженості ресурсів. У роботі варто було б розглянути потенціал публічно-приватного партнерства як інструменту для підтримки молокопереробних підприємств регіону (с. 275-278). Це дозволило б залучити додаткові фінансові та технологічні ресурси для розвитку підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності.

5. Під час розробки стратегічних підходів до управління конкурентоспроможністю підприємств варто враховувати не лише сучасні вимоги, але й потреби майбутніх поколінь (с. 220-225). Було б корисним додати механізми довгострокового планування, які б передбачали задоволення майбутніх потреб, зокрема в контексті сталого розвитку підприємств.

6. У дисертації розглянуто стратегічні цілі підприємств молокопереробної галузі (с. 180-185), однак не всі аспекти довгострокового розвитку були враховані. Додатково можна було б розглянути шляхи акумуляції фінансових ресурсів для інвестування в інноваційні технології та підвищення конкурентоспроможності підприємств на тривалий період.

Проте зазначені дискусійні положення та зауваження не змінюють позитивної оцінки дисертаційної роботи та значення отриманих результатів, а лише підтверджують складність досліджуваної проблеми.

Загальний висновок. Дисертаційна робота Сеника Юрія Ігоровича на тему «Організаційно-економічні механізми розвитку конкурентоспроможності молокопереробного виробництва регіону» є самостійним науковим дослідженням, що містить нові науково обґрунтовані результати. У роботі представлені розроблені автором теоретико-методологічні та практичні положення щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств молокопереробної галузі через впровадження Lean-технологій, корпоративного навчання персоналу, оптимізацію логістичних процесів і застосування стандартів НАССР. Оформлення роботи відповідає чинним нормативним вимогам.

Дисертація за темою «Організаційно-економічні механізми розвитку конкурентоспроможності молокопереробного виробництва регіону» повністю відповідає вимогам щодо актуальності, наукової новизни та практичної значущості. Вона відповідає вимогам пунктів 7 та 9 «Порядку присудження та позбавлення ступеня доктора наук», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України № 1197 від 17.11.2021 р., а її автор Сеник Юрій Ігорович заслуговує на присудження наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.05 – розвиток продуктивних сил і регіональна економіка.

Офіційний опонент:

доктор економічних наук, професор,
заслужений економіст України,
директор ННІБФ ЗВО «Подільський державний
університет»

Микола МІСЮК

*Всі шкелі експертів
спеціалізованої вченої ради*



Юлія СТЕПАНЧЕНКО