

ВИСНОВОК

**Національного університету «Чернігівська політехніка»
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення
результатів дисертації Сакуна В'чеслава Сергійовича
на тему: «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі
ветеринарної медицини»
поданої на здобуття ступеня доктора філософії
з галузі знань 07 Управління та адміністрування,
за спеціальністю 073 Менеджмент**

1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науково-дослідними роботами.

Актуальність дослідження зумовлена об'єктивною необхідністю докорінної модернізації управлінських моделей у ветеринарній медицині, оскільки в умовах динамічного ринку функціонування ветеринарних підприємств безпосередньо залежить від впровадження інноваційних стратегій, що передбачають не лише технологічне оновлення клінічної бази, а й глибоку трансформацію адміністративних алгоритмів задля подолання операційного хаосу та оптимізації використання ресурсів. Інтеграція сучасних управлінських інновацій дозволяє ветеринарним закладам сформувати гнучку й адаптивну екосистему, яка за рахунок прозорості бізнес-процесів та високої точності медичних маніпуляцій забезпечує стабільну конкурентну перевагу та значне підвищення рівня задоволеності клієнтів. Теоретичне обґрунтування та практична реалізація новітніх підходів до менеджменту є стратегічно важливим завданням для вітчизняного ринку, оскільки розвиток інноваційної складової управління під тиском глобальної цифровізації безпосередньо впливає на зміцнення економічного потенціалу всієї галузі та сприяє встановленню високих міжнародних стандартів надання ветеринарної допомоги в Україні.

Дисертаційна робота виконана в межах планів науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за такими темами: «Стратегічне управління підприємствами в умовах війни та післявоєнної відбудови» (номер державної реєстрації 0124U004476, 2024-2027 рр.), у межах якої запропоновано запропоновано стратегічні напрями інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини; «Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення» (№ ДР 0125U000379, 2025-2027 рр.), в межах якої розроблена модель процесу вибору стратегії управління підприємствами ветеринарної медицини базується на використанні багатокритеріального аналізу інноваційних альтернатив та оцінюванні економічної результативності

технологічних інверсій.

2. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо інноваційних підходів в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини.

Для досягнення цієї мети в роботі поставлено такі *завдання*:

- охарактеризувати теоретико-методичні засади інновацій у підприємствах сфери послуг;
- визначити особливості управління підприємствами ветеринарної медицини на засадах інноваційності;
- дослідити зарубіжний досвід щодо впровадження інноваційних підходів управління підприємствами ветеринарної медицини;
- проаналізувати використання інновацій на підприємствах України;
- ідентифікувати тенденції та проблеми використання інноваційних підходів до управління підприємств ветеринарної медицини в Україні;
- запропонувати удосконалення методичного підходу до оцінки та прогнозування ефективності застосування інновацій в управлінні підприємствами ветеринарної медицини;
- обґрунтувати стратегічні напрями інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини;
- розробити концептуальну модель процесу вибору стратегії управління підприємствами ветеринарної медицини за використання інновацій;
- адаптувати концепцію ланцюга вартості в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини.

3. Наукові положення, розроблені особисто здобувачем, та їх новизна.

Основні результати дослідження, які становлять його наукову новизну і виносяться на захист, полягають у наступному:

уперше:

– обґрунтовано концептуальну модель процесу вибору стратегії управління підприємствами ветеринарної медицини на засадах інноваційності, що постає як багаторівневий аналітичний інструмент, що забезпечує науково детермінований перехід від ідентифікації ринкових можливостей до їх практичної імплементації. архітектура моделі дозволяє структурувати стратегічний вибір через три функціональні вектори – клієнтський, клінічний та сервісний, перетворюючи інноваційний потенціал на конкурентні переваги закладу;

удосконалено:

– концептуалізацію системи управління підприємствами ветеринарної медицини на засадах інноваційності, метою якої є формування високоефективної та адаптивної системи надання послуг ветеринарної медицини, яка здатна

забезпечувати стійку конкурентоспроможність шляхом гармонізації інтересів власників тварин, персоналу та суспільства в умовах сучасних викликів;

– адаптивну модель управління, яка являє собою багатофункціональну систему, яка через механізми партнерського капіталу, цифрової аналітики, сервісної стандартизації та територіальної кооперації забезпечить стійку конкурентоспроможність та інноваційний розвиток сфери послуг галузі ветеринарної медицини в умовах транзитивної економіки України;

– обґрунтування стратегічних напрямів інноваційного управління підприємствами ветеринарної медицини, які полягають у впровадженні цифрової екосистеми та клієнтського сервісу; застосуванні високих технологій у клінічній практиці; оптимізації операційної логістики; удосконаленні управління персоналом; управлінні на основі великих даних; соціальна відповідальність і сталий розвиток;

набуло подальшого розвитку:

– понятійно-категоріальний апарат управлінської науки шляхом уточнення таких термінів: «управління підприємствами, що надають послуги ветеринарної медицини», який було запропоновано розглядати як комплексну систему управлінських впливів, дій, методів та інструментів, спрямованих на організацію та координацію діяльності ветеринарних установ з метою забезпечення ефективного функціонування, надання якісних ветеринарних послуг, раціонального використання матеріальних, кадрових і фінансових ресурсів, задоволення потреб клієнтів, забезпечення належного стану здоров'я та благополуччя тварин, підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку ветеринарних послуг; «послуги ветеринарної медицини» як ліцензовану наукомістку діяльність, що базується на синергії професійної компетентності та сучасних технологій, спрямована на задоволення потреб клієнтів (власників тварин) шляхом забезпечення здоров'я та благополуччя їх тварин; «інновація» як організаційно-економічні, технічні та управлінські перетворення вже відомого досвіду діяльності як окремого суб'єкта господарювання, так і системи в цілому;

– методичний підхід до оцінювання та прогнозування ефективності впровадження інновацій в управління підприємствами ветеринарної медицини, що, на відміну від існуючих, передбачає модифіковану методику багатофакторного інноваційного скорингу;

– модель стратегічної конвергенції, яка відображає механізм, за якого інноваційні імпульси (від новітніх фармацевтичних розробок до інтелектуальних систем MedTech) проходять крізь систему внутрішніх «управлінських фільтрів» ветеринарного підприємства.

4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків рекомендацій підтверджується положеннями наукових праць вітчизняних, зарубіжних учених з проблем управління підприємствами галузі ветеринарної медицини. Обґрунтованість одержаних результатів дослідження забезпечено використанням загальнонаукових прийомів та спеціальних методів пізнання, що базуються на економічних та споріднених з ними науками, а також методів міждисциплінарних досліджень, зокрема: методи ретроспективного аналізу; систематизації та узагальнення, діалектичного і системного підходів; аналізу та синтезу; економіко-статистичного аналізу; інтегральний метод; графоаналітичний та табличний методи. Аргументованість наукових положень дисертаційної роботи ґрунтується на використанні у процесі дослідження статистичної інформації, даних української та міжнародної статистики, нормативно-правових актах України.

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає в доведенні основних положень, викладених у дисертації, до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій щодо удосконалення функціонування системи управління підприємств галузі ветеринарної медицини. Результати дисертаційної роботи використовуються в діяльності: ТОВ «Ветеринарна клініка «VetLіk»: при впровадженні системи управління клінікою на принципах інноваційності, використано адаптований зарубіжний досвід організації клінічного менеджменту, що дозволило переглянути стандарти обслуговування клієнтів та взаємодії персоналу (довідка про впровадження №4 від 10.02.2026 р.); ПАТ «Чернігівське головне підприємство по племінній справі в тваринництві»: при впровадженні теоретично обґрунтованої системи класифікації інновацій в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини (довідка про впровадження №27 від 01.05.2026); Національного університету «Чернігівська політехніка»: використано у навчальному процесі кафедри менеджменту та адміністрування при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з таких освітніх компонентів: «Інноваційний та інвестиційний менеджмент», «Сервіс-менеджмент» (довідка № 202/08-156 від 22.01.2026 р.).

6. Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати, що викладені в дисертації, оприлюднені на 9 міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: Multidisciplinary conference for young researchers «Sustainable Development in Wartime Ukraine and the World» (м. Прага, Чехія, 25 листопада 2022 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі» (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.), XIII Міжнародній науково-практичній конференції студентів,

аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (м. Чернігів, 26-27 квітня 2023 р.), 11th International scientific and practical conference «Modern problems of science, education and society» (Kyiv, Ukraine), Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасні досягнення та перспективи соціально-економічного розвитку» (Одеса, 14 січня 2024 р), III Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених «Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі» (м. Чернігів, 19 квітня 2024 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання економіки, фінансів, обліку, менеджменту і права: теорія і практика» (м. Ізмаїл, 18 січня 2025 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції «Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти» (м. Київ, 19 березня 2025 р.), Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні питання управління та адміністрування: регіональний, міжнародний та глобалізаційний аспекти» (м. Чернігів, 22-23 травня 2025 р.).

7. Повнота викладення основних наукових результатів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 15 наукових працях, серед яких: 1 стаття в іноземному науковому виданні, що входить до міжнародної наукометричної бази Scopus; 5 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 9 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 5,19 друк. арк.; особисто автору належить – 4,4 друк. арк.

Статті в іноземних наукових виданнях:

1. Babukh I., Avanesyan N., Povna S., Bilanenko O., **Sakun V.**, Abakumov D. Strategic objectives for innovative development of marketing and e-commerce as part of digitalization of corporate business. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. 2025. Vol.103. No7. P.2709-2721. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.17187642> (1,0 ум. друк. арк.). (наукометрична база: SCOPUS). Особистий внесок: досліджено вплив маркетингових підходів та діджиталізації на ефективність управління бізнесом (0,25 ум. друк. арк.).

Статті в наукових фахових виданнях та виданнях, внесених до наукометричних баз даних:

2. Повна С., **Сакун В.** Трансформація сервіс-менеджменту міських ветеринарних клінік як засіб підвищення їхньої конкурентоспроможності. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. № 4 (36). С. 145-153.

(0,54 ум. друк. арк.). DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-145-153](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-145-153)
Особистий внесок: досліджено складові сервісного менеджменту у сфері ветеринарної медицини (0,4 ум. друк. арк.).

3. Сакун В.С. Необхідність застосування інновацій в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 2(38). С. 93-102. (0,67 ум. друк. арк.). DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-93-102](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-93-102)

4. Повна С., Сакун В. Розвиток наукоємних послуг у контексті цифрової економіки: світові та вітчизняні тренди. *Науковий вісник Полісся*, 2025. № 2 (29). С. 68–84. (0,73 ум. друк. арк.). DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2\(29\)-68-84](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-68-84) Особистий внесок: досліджено особливості інновацій галузі послуг в контексті цифровізації (0,5 ум. друк. арк.).

5. Сакун В. Інновації в управлінні підприємствами ветеринарної медицини. *Economic Synergy*. 2025. Вип. 1 (3(17)). С.220-231. (0,73 ум. друк. арк.). DOI: <https://doi.org/10.53920/ES-2025-3-16> .

6. Сакун В.С. Особливості управління підприємствами ветеринарної медицини в сучасних умовах. *Економіка та підприємництво*. 2025. Вип. 55. С. 43-52. (0,56 ум. друк. арк.). DOI: <http://doi.org/10.33111/ET.2025.55.SakunV> .

Опубліковані праці апробаційного характеру:

7. Sakun V. Innovative Approaches to the management of veterinary medicine enterprises. *Sustainable Development in Wartime Ukraine and the World: Multidisciplinary conference for young researchers* (November 25, 2022). Prague, Czech Republic, 2022. p.70-71. (0,1 ум. друк. арк.).

8. Сакун В.С. Біоекономіка як фактор інноваційного управління: культура споживання чи споживацька культура? *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі: збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених* (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.). Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С.436-438. (0,1 ум. друк. арк.).

9. Сакун В.С. Соціальний запит на інновації в управлінні підприємствами ветеринарної медицини. *Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства: збірник тез доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених* (м. Чернігів, 26-27 квітня 2023 р.). Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2023. С.514-515. (0,14 ум. друк. арк.).

10. Сакун В.С. Інновації в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини. *Modern problems of science, education and society*. Proceedings of the 11th International scientific and practical conference. SPC “Sci-conf.com.ua”. Kyiv, Ukraine. 2024. Pp. 1555-1559. (0,18 ум. друк. арк.).

11. Сакун В.С. Сучасні проблеми управління підприємствами ветеринарної

медицини. *Сучасні досягнення та перспективи соціально-економічного розвитку*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Одеса, 14 січня 2024 р.). Research Europe, 2024. С. 72-75. (0,1 ум. друк. арк.).

12. Саун В.С. Зарубіжний досвід управління підприємствами ветеринарної медицини. *Стратегічні орієнтири сталого розвитку в Україні та світі*: збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції молодих учених (м. Чернігів, 19 квітня 2024 р.). Чернігів: НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С.80-81. (0,1 ум. друк. арк.).

13. Саун В.С. Поняття інновацій в управлінні підприємствами ветеринарної медицини. *Актуальні питання економіки, фінансів, обліку, менеджменту і права*: теорія і практика: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (18 січня 2025 р., м. Ізмаїл, Україна). Ізмаїл: ЦФЕНД.2025. С. 65-66. (0,1 ум. друк. арк.).

14. Саун В.С. Сучасні інновації в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини. *Науковий вимір осмислення та пошуку оптимальних моделей розвитку України: маркетинговий, економічний, фінансовий, управлінський та правовий аспекти*: збірник матеріалів II Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 19 березня 2025 р.). Київ: Академія праці, соціальних відносин та туризму / За заг. ред.: Н.В. Писаренко, В.Б. Сухомлин, Київ. 2025. С.271-273. (0,14 ум. друк. арк.).

15. Саун В.С. Сучасні особливості управління підприємствами ветеринарної медицини. *Актуальні питання управління та адміністрування: регіональний, міжнародний та глобалізаційний аспекти*: Збірник тез міжнародної науково-практичної конференції (22-23 травня 2025 р.). Під загальною редакцією доктора економічних наук Дуки Анастасії Петрівни, доктора економічних наук Філіпової Наталії Володимирівни. Чернігів: ЗВО «Університет трансформації майбутнього», 2025. С.69-70. (0,1 ум. друк. арк.).

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Сауна В'ячеслава Сергійовича на тему «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини» є оригінальним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, що стосується актуальної проблематики і містить оригінальні підходи до розв'язання теоретичних та практичних завдань щодо інноваційних підходів управління підприємствами ветеринарної медицини.

Основні положення, висновки та рекомендації дисертації містять елементи наукової новизни, є повністю обґрунтовані та аргументовані і отримали необхідну апробацію на науково-практичних конференціях. У публікаціях здобувача знайшли відображення всі положення дисертаційної роботи.

Зміст дисертації відповідає визначеній меті, поставлені здобувачем наукові завдання вирішені повною мірою, мету дослідження досягнуто. Роботу виконано державною мовою.

За актуальністю, ступенем новизни, обґрунтованістю, науковою та практичною цінністю здобутих результатів дисертація Сакуна В.С. відповідає спеціальності 073 Менеджмент та вимогам «Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у вищих навчальних закладах (наукових установах)», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 року № 261 (в редакції постанови Кабінету Міністрів України від 19 травня 2023 р. № 502), наукові публікації здобувача відповідають пункту 8 постанови Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 року № 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».

Дисертація Сакуна В.С. на тему «Інноваційні підходи в управлінні підприємствами галузі ветеринарної медицини» може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

Головуюча
д.е.н., проф.

Ірина КОСАЧ

11.05.2026

