

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації

**на тему «Формування системи управління логістичним потенціалом
підприємств»**

здобувача наукового ступеня доктора філософії

Вишнюка Сергія Володимировича

з галузі знань 05 – Соціальні та поведінкові науки

за спеціальністю 051 – Економіка

Публічна презентація проведена на засіданні кафедри «Економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі» 05 травня 2026 року, протокол № 9.

За результатами проведеного аналізу теоретичних та практичних аспектів дисертаційного дослідження, опублікованих автором наукових праць за темою дисертації, виконання вимог освітньо-наукової програми, а також обговорення результатів дослідження під час фахового семінару, сформульовано такі висновки.

1. Актуальність теми дослідження. Здобувач переконливо обґрунтовує нагальність та важливість наукового опрацювання питань, що є предметом його дослідження, висвітлюючи зв'язок теми дисертації із сучасними дослідженнями у відповідній галузі знань шляхом критичного аналізу з визначенням сутності наукового завдання. Зокрема, здобувач звертає увагу на таке.

В умовах глобальної турбулентності, наслідків воєнного стану в Україні, порушення усталених ланцюгів постачання та необхідності повоєнного відновлення національної економіки роль логістичного потенціалу підприємств як стратегічного ресурсу забезпечення конкурентоспроможності кратно зростає. Машинобудівна галузь, що залишається стратегічно важливим сектором індустріального розвитку держави, особливо чутлива до якості логістичного забезпечення: логістична складність виробничих циклів, залежність від постачальників комплектуючих, зростання вартості енергоресурсів, дефіцит кадрів та необхідність переорієнтації на європейські ринки актуалізують завдання формування ефективної системи управління логістичним потенціалом машинобудівних підприємств. Особливої значущості це питання набуває для підприємств Вінницької та Хмельницької областей, на територіях яких сконцентровано важливі виробничі потужності та діють обмеження інфраструктурного, кадрового і фінансового характеру.

Водночас цифрова трансформація логістики – впровадження технологій Smart Logistics, Industry 4.0, ERP, WMS, TMS, SCM, штучного інтелекту, IoT,

цифрових платформ та цифрових двійників – формує якісно нові вимоги до управління логістичним потенціалом, перетворюючи його зі сукупності транспортно-складських ресурсів на інтегровану системну характеристику ресурсних, операційних, інформаційно-цифрових, організаційних та адаптивних можливостей підприємства. Існуючі ж теоретико-методичні підходи мають переважно фрагментарний характер: оцінювання логістичного потенціалу здійснюється здебільшого за окремими фінансовими або операційними показниками, цифрова складова враховується лише як інструмент автоматизації окремих операцій, а механізми розвитку логістики подаються як набір локальних організаційних чи економічних заходів без системної інтеграції з інтегральною оцінкою та сценарним прогнозуванням.

Відсутність цілісної системи управління логістичним потенціалом, яка б поєднувала діагностику, стратегічне планування, цифровізацію, ризик-менеджмент та регіональну кооперацію, призводить до дисбалансу складових логістичного потенціалу і неповного використання резервів його розвитку. Саме це зумовило вибір теми дисертаційного дослідження.

З огляду на вищезазначене, дисертаційне дослідження «Формування системи управління логістичним потенціалом підприємств» має як теоретичний, так і практичний характер, є своєчасним і актуальним.

2. Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Дисертація виконана відповідно до планів науково-дослідних робіт Хмельницького національного університету в межах науково-дослідної теми: «Цифрова трансформація торгівлі та діджиталізація митно-логістичного забезпечення бізнес-структур за умов диверсифікації міжнародних відносин у післявоєнній відбудові економіки України» (номер державної реєстрації: 0122U200189), де автором обґрунтовано методичні засади формування цифрового логістичного потенціалу машинобудівних підприємств в умовах структурних трансформацій та повоєнної відбудови економіки, та науково-дослідної теми «Соціально-економічні механізми розвитку людського капіталу в системі міжнародного маркетингового та логістичного забезпечення підприємницької діяльності в умовах трансформаційних змін» (номер державної реєстрації: 0122U002372), де автором розроблено науково-методичні підходи до формування системи управління логістичним потенціалом підприємства та його організаційно-економічного механізму.

Сукупність теоретико-методологічних положень та результатів, представлених у дисертації, дозволяє зауважити, що її виконання є важливою складовою частиною цих науково-дослідних робіт.

3. Наукова новизна отриманих результатів.

Положення, концептуальні основи, структура дисертації, формулювання завдань і шляхи їх вирішення, а також узагальнені висновки є результатом реалізації

авторського задуму та самостійного наукового дослідження. У роботі обґрунтовано ряд теоретичних положень, узагальнень і висновків, які відповідають вимогам наукової новизни, зокрема:

вперше:

– запропоновано концептуальну модель системи управління логістичним потенціалом машинобудівних підприємств України, що реалізує архітектуру «вхід – система – вихід – зворотний зв'язок» із чотирма підсистемами (стратегічною, операційною, інформаційною, управлінською), синтезує функціональний, інституційний, процесний, кібернетичний та інтегрований підходи й узгоджує класичний менеджмент із сучасним логістичним інструментарієм з урахуванням галузевих, регіональних та воєнних умов; на відміну від наявних моделей, окреслює контури прямого і зворотного зв'язку, ідентифікує стейкхолдерів, диференціює інструментарій підсистем і виступає базисом адресних трансформаційних стратегій;

удосконалено:

– визначення поняття «логістичний потенціал підприємства» як інтегральної динамічної категорії, що відображає матеріальні, нематеріальні, інформаційні та компетентнісні ресурси підприємства, його спроможність виконувати логістичні функції, забезпечувати адаптивність ланцюга постачання й здобувати конкурентні переваги в умовах турбулентного середовища; на відміну від трактувань, що ототожнюють потенціал зі статичним набором ресурсів чи функцій, поєднує сильні сторони ресурсного, результативно-функціонального, системно-інтегрального, компетентнісно-стратегічного й адаптивно-цифрового підходів, нівелюючи їх обмеження;

– систему стратегічних принципів побудови та функціонування СУЛП машинобудівних підприємств зі складу десяти позицій (системності, адаптивності, цифровізації, безпековості, інтегрованості, стейкхолдер-орієнтованості, поетапності, диференційованості, ефективності, інноваційності), упорядкованих у трирівневу ієрархію (загальноуправлінські – специфічні логістичні – принципи управління потенціалом); на відміну від наявних переліків, орієнтує систему на адаптивність до турбулентності, цифрову трансформацію, безпеку в умовах війни та поетапне зростання зрілості за моделлю СММ;

– методичні підходи до оцінювання логістичного потенціалу машинобудівних підприємств та ефективності системи управління ним, що базуються на чотирикомпонентній методиці (ресурсна, операційна, інформаційна складові потенціалу й інтегральна оцінка ефективності управління) з обчисленням двох інтегральних показників LP та ME за допомогою таксономічного методу і методу аналізу ієрархій (АНР); на відміну від методик з однією групою показників, дають покомпонентну деталізацію

оцінок на трьох рівнях (стратегічному, тактичному, операційному), враховують специфіку машинобудування та слугують підґрунтям для адресних управлінських рішень;

– організаційно-економічний механізм формування та функціонування СУЛП машинобудівних підприємств, що зводить організаційні, економічні, технологічні, адміністративні й соціально-психологічні методи й інструменти у багаторівневу структуру з фіксованим набором елементів (мета, суб'єкти, об'єкт, функції, інструменти, показники, результати), імплементує усі десять стратегічних принципів і поєднує реінжиніринг шести ключових бізнес-процесів за схемою «as-is → to-be» з трирівневою організаційною структурою логістики та кадровим і фінансовим забезпеченням; на відміну від фрагментарних рішень, гарантує системність і керованість трансформацій;

– методику комплексного оцінювання результативності впровадження удосконаленого механізму СУЛП за чотирма групами ефектів (економічним, технологічним, соціальним, оборонним) із 16 кількісними індикаторами на базі збалансованої системи показників із доданою оборонною компонентою та інструментарій сценарного моделювання логістичного потенціалу на 2025–2030 рр. із трьома сценаріями (консервативним, реалістичним, оптимістичним) і розрахунком інвестиційних метрик (NPV, IRR, термін окупності, ROI); на відміну від одновимірних економічних методик, дає системну оцінку трансформацій для типових представників різних рівнів зрілості;

дістали подальшого розвитку:

– концепція цифрової трансформації логістики промислових підприємств у форматі чотириетапної дорожньої карти впровадження Industry 4.0 (базова автоматизація → інтегрована цифровізація → інтелектуальна логістика → екосистемна інтеграція) у поєднанні з восьмикроковим механізмом управління змінами, адаптованим до машинобудування; на відміну від лінійних цифровізаційних моделей, реалізує керовану поетапну трансформацію з охопленням технологічного, організаційного й людського вимірів, питаннями кібербезпеки, розвитку цифрових компетенцій персоналу та подолання опору змінам;

– диференційований підхід до трансформації систем управління логістичним потенціалом машинобудівних підприємств відповідно до рівня їх зрілості, заснований на двовимірному позиціонуванні за інтегральними показниками LP та ME з виділенням чотирьох квадрантів (лідерів, проблем, парадоксу, потенціалу) й адресних стратегій для кожного; на відміну від уніфікованих підходів, оформлює пілотні дорожні карти впровадження механізму у Gantt-форматі з 18 задачами, чотирма фазами та критичним шляхом проєкту й закладає основу для міжгалузевого масштабування.

4. Теоретичне та практичне значення результатів дисертації полягає у тому, що теоретичні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи охоплюють уточнення понятійно-категоріального апарату щодо сутності логістичного потенціалу підприємства та системи управління ним, систематизацію наукових підходів до трактування, структуризації й оцінювання потенціалу, обґрунтування взаємозв'язку ресурсно-інфраструктурної, операційно-процесної, фінансово-витратної, інформаційно-цифрової та адаптивно-ризикової складових, формування інтеграційно-адаптивної концепції розвитку логістичних можливостей підприємств.

Запропонована система управління логістичним потенціалом, інтегрально-збалансований підхід до його оцінювання, експертно-аналітична процедура діагностики передумов формування потенціалу, організаційно-економічний механізм його розвитку та методичні положення щодо оцінювання очікуваної ефективності впроваджуваних заходів становлять практичний інструментарій для комплексної діагностики стану логістичного потенціалу машинобудівних підприємств, обґрунтування управлінських рішень щодо його збалансованого розвитку, стратегічного планування, цифровізації логістичних процесів, ризик-менеджменту та моніторингу динаміки змін у конкурентному середовищі.

5. Використання результатів роботи.

Положення та результати дисертаційної роботи, запропоновані до практичного використання у Департаменті освіти та науки Хмельницької обласної військової адміністрації (довідка № 2351-16/2026 від 05.01.2026), Департаменті економічного розвитку Хмельницької обласної військової адміністрації (довідка № 1265-8/2026 від 07.01.2026), Постійній комісії з питань економічної політики, бюджету, фінансів, торгівлі, розвитку середнього та малого бізнесу Хмельницької районної ради (довідка № 15-03/2026 від 14.01.2026), ГО "Вінницький Бізнес Клуб" (довідка про впровадження № 8/59 від 12.01.2026 р.), ТОВ «ДІАЛОГ-ЦЕНТР» (довідка про впровадження № В-45-7 від 15.01.2026 р.), ТОВ «Укрелектроапарат» (довідка про впровадження № 446 від 21.01.2026 р.), АТ «Завод «Темп» (довідка про впровадження № 301 від 22.01.2026 р.).

Основні теоретичні положення дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Хмельницького національного університету під час підготовки та викладання дисциплін: «Управління потенціалом

підприємства», «Основи логістики», «Економіка підприємства», «Міжнародний логістичний менеджмент».

6. Особиста участь автора в одержанні наукових та практичних результатів, що викладені в дисертаційній роботі. Дисертаційна робота є самостійно виконаною та завершеною науковою працею, в якій вирішено наукове завдання розробки теоретичних положень та науково-методичних підходів щодо формування системи управління логістичним потенціалом підприємств.

Основні положення дисертаційної роботи, наукові результати, висновки, пропозиції та рекомендації, які виносяться на захист, опубліковані у фахових наукових виданнях. З наукових праць, виконаних у співавторстві, у дисертаційній роботі використані ідеї та положення, запропоновані лише особисто автором.

Дисертаційна робота виконана на кафедрі економіки, аналітики, моделювання та інформаційних технологій в бізнесі, науковий керівник доктор економічних наук, професор, Васильківський Дмитро Миколайович.

Розглянувши звіт подібності щодо перевірки на плагіат, встановлено, що дисертаційна робота є результатом самостійних досліджень здобувача і не містить елементів плагіату та запозичень. Використані ідеї, результати і тексти інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Дисертація характеризується єдністю змісту та відповідає вимогам щодо її оформлення. Дисертаційне дослідження відповідає обраній темі, розкриває її та підтверджує, що автором вирішено поставлені у роботі завдання.

7. Перелік публікацій за темою дисертації.

Аналіз наукових публікацій, повноти опублікування результатів дисертації та особистого внеску здобувача, засвідчив, що результати дослідження, які викладені в дисертаційній роботі, повною мірою відображають основні положення та висновки роботи, доповідалися та обговорювалися на науково-практичних конференціях.

За темою дисертаційної роботи опубліковано 12 наукових праць, загальним обсягом 3,33 друк. арк., з яких особисто автору належить 2,95 друк. арк., у тому числі: 1 стаття у іноземному виданні, (обсягом 0,37 друк. арк., з яких особисто автору належить 0,22 друк. арк.); 6 статей у наукових фахових виданнях України (обсягом 2,24 друк. арк., з яких особисто автору належить

2,01 друк. арк.); 5 одноосібних наукових публікацій, що додатково відображають результати дослідження (обсягом 0,72 друк. арк.).

Список публікацій здобувача за темою дисертації:

а) в яких опубліковані основні наукові результати:

– у наукових фахових виданнях України, у тому числі які входять до міжнародних наукометричних баз даних:

1 Вишнюк С. Інституційні механізми регулювання прямих іноземних інвестицій у Європейському Союзі / Д. Васильківський, С. Вишнюк // *Modeling the Development of the Economic Systems*. – 2025. – № 2. – С. 281–285. – Режим доступу: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/607> (0,38 друк. арк., з них 0,15 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського, Crossref.*

2. Вишнюк С. Функціонально-орієнтована методика оцінювання та розвитку логістичного потенціалу підприємства / С. Вишнюк // *Український журнал прикладної економіки та техніки*. – 2025. – № 4. – С. 358–361. – Режим доступу: <https://ujae.org.ua/funktsionalno-orientovana-metodyka-otsinyuvannya-ta-rozvytku-logistychnogo-potentsialu-pidpryyemstva> (0,37 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Crossref.*

3. Вишнюк С. Методичні основи управління логістичним потенціалом промислового підприємства / С. Вишнюк // *Modeling the Development of the Economic Systems*. – 2025. – № 4. – С. 378–383. – Режим доступу: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/730> (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського, Crossref.*

4. Вишнюк С. Методика вимірювання логістичного потенціалу промислового підприємства / С. Вишнюк // *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. – 2025. – Т. 348. – № 6. – С. 546–552. – Режим доступу: <https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/2604> (0,36 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського.*

5. Вишнюк С. Стратегічні аспекти трансформації планування логістичного потенціалу підприємства / С. Вишнюк // *Modeling the Development of the Economic Systems*. – 2026. – № 1. – С. 295–300. – Режим доступу: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/776> (0,36 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних:** *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського, Crossref.*

6. Вишнюк С. Методичні основи управління логістичним потенціалом промислового підприємства / С. Вишнюк // *Modeling the Development of the Economic Systems*. – 2026. – № 2. – С. 46–52. – Режим доступу:

<https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/777> (0,37 друк. арк).
Індексується і реферується в базах даних: *Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В. І. Вернадського, Crossref.*

– у закордонних періодичних наукових виданнях:

7. Vyshniuk S. Multi-level system for planning the improvement of the logistical potential of an enterprise / S. Vyshniuk, H. Skyba [Electronic resource] // *International Journal of Economics and Society*. – 2025. – Vol. 4. – Iss. 2. – Access mode: <https://ijournals.org/index.php/ijes/article/view/44> (0,37 друк. арк., з них 0,22 авторські). **Індексується і реферується в базах даних:** *Google Scholar, WorldCat, Open Academic Journals Index (OAJI), Mendeley, Infobase Index, Research Bible, CiteSeer.*

б) які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

8. Вишнюк С.В. Управління запасами у розподільчій логістиці / С.В. Вишнюк // *Перспективи ренесансу HR-інжинірингу, економіки і бізнесу за умов конвергенції України з ЄС у рамках європейської інтеграції: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Хмельницький, 16-17 листопада 2023 р., Хмельницький, 2023. С. 292-293 (0,14 друк. арк.).

9. . Вишнюк С.В. Наукові підходи до трактування логістичного потенціалу підприємства / С.В. Вишнюк // *Перспективи стабільного економічного розвитку та економічної безпеки: світовий досвід та вітчизняні реалії: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Запоріжжя, 8-9 грудня 2023 р., Запоріжжя, 2023. С. 178-181 (0,14 друк. арк.).

10. Вишнюк С.В. Механізм взаємодії складових логістичного потенціалу підприємства / С.В. Вишнюк // *Економічні та соціальні інновації як фактор розвитку економіки: матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Київ, 5 квітня 2024 р., Київ, ДТЕУ, 2024. С. 45-49 (0,15 друк. арк.).

11. Вишнюк С.В. Аналіз складу базових елементів логістичного потенціалу підприємства / С.В. Вишнюк // *Міжнародні економічні відносини: сталий розвиток та діджиталізація, матеріали науково-практичної конференції молодих вчених та студентів*, м.Хмельницький, 22 травня 2025 р., Хмельницький, 2025. С. 61-65 (0,15 друк. арк.).

12. Вишнюк С.В. Інтегроване бачення логістичного потенціалу підприємства та підходи до його управління/ С.В. Вишнюк // *Актуальні проблеми бухгалтерського обліку, аналізу, контролю й оподаткування в Україні в контексті сучасних викликів глобалізації: матеріали X Міжнародної науково-практичної конференції*, м.Кам'янець-Подільський, 6 листопада 2025 р., Кам'янець-Подільський, 2025. С. 412-415 (0,14 друк. арк.).

ВВАЖАТИ,

що дисертаційна робота Вишнюка Сергія Володимировича «Формування системи управління логістичним потенціалом підприємств», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії, за своїм науковим рівнем та практичною цінністю, змістом та оформленням повністю відповідає вимогам пп. 6, 7, 8, 9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради Закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії», затвердженому постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. № 44, та відповідає напрямку наукового дослідження освітньо-наукової програми Хмельницького національного університету зі спеціальності 051 – Економіка

РЕКОМЕНДУВАТИ:

дисертаційну роботу «Формування системи управління логістичним потенціалом підприємств», подану Вишнюком Сергієм Володимировичем на здобуття ступеня доктора філософії, до захисту.

Завідувач кафедри економіки,
аналітики, моделювання та інформаційних
технологій в бізнесі,
доктор економічних наук, професор _____

Павло ГРИГОРУК

