

ВИСНОВОК

про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації здобувача ступеня доктора філософії Костецького Володимира Зіновійовича з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент» на тему: «Управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі»

Науковий керівник: Дудкін Павло Дмитрович, к.е.н., доцент, доцент кафедри управління інноваційною діяльністю то сферою послуг ТНТУ

Ким і коли затверджена тема дисертації

Тема дисертації на здобуття ступеня доктора філософії: «Управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі» затверджена на засіданні Вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя від 13 вересня 2022 р. (протокол №8). Уточнення теми затверджено на засіданні Вченої ради Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя від 5 вересня 2025р. (протокол №9).

1. Актуальність теми дослідження та її зв'язок з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Актуальність теми зумовлена значним впливом на розвиток сучасних економічних систем сукупності чинників, зокрема: інтенсивним зростанням обсягів міжнародної торгівлі, ускладненням логістичних ланцюгів та підвищенням вимог до ефективності транспортно-логістичних систем, що посилюються викликами повномасштабного вторгнення росії та загрозами національній безпеці. У цих умовах особливого значення набуває розвиток транспортно-логістичного бізнесу як ключового елемента забезпечення безперервності товарних потоків, конкурентоспроможності та сталості розвитку національної економіки. Важливою складовою функціонування транспортно-логістичних систем є брокерське обслуговування, яке забезпечує посередництво між учасниками ринку, оптимізацію перевезень, координацію логістичних операцій, а також інформаційний супровід

угод. З огляду на динамічність ринку транспортних послуг та необхідність швидкого реагування на сукупність екзогенних та ендогенних факторів впливу, ефективне управління брокерською діяльністю стає одним із ключових чинників підвищення результативності логістичних процесів.

Наукові дослідження виконувались в рамках тематичного плану науково-дослідних робіт Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, зокрема науково-дослідної теми кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг: «Трансформація системи управління бізнес-процесами підприємств у післявоєнний період та переходу до Індустрії 5.0» (№ держреєстрації 0123U102031, термін виконання 2023-2025 рр.). Результати дисертаційного дослідження впроваджено в освітній процес ТНТУ, що підтверджується довідкою про впровадження №2/28-1640 від 31.12.2025 р.

2. Формулювання наукового завдання, нове розв'язання якого отримано в дисертації

У дисертації отримано нове розв'язання актуального науково-практичного завдання щодо вдосконалення теоретичних та практичних підходів управління транспортно-логістичними підприємствами, формування цілісного підходу щодо впровадження вантажного брокерингу в практику господарської діяльності вітчизняних транспортно-логістичних підприємств з метою підвищення їх адаптивності, гнучкості, стійкості, ефективності та конкурентоспроможності в умовах слабкопрогнозованого та динамічного соціально-економічного середовища.

Мета дисертаційної роботи полягає у розвитку теоретичних положень та розробці практичних рекомендацій з питань впровадження брокерського обслуговування в транспортно-логістичному бізнесі та удосконалення управлінських практик на українських транспортно-логістичних підприємствах.

Виходячи із актуальності представленої проблематики дослідження, основними завданнями написання даної дисертаційної роботи є:

- дослідження процесів становлення та розвитку транспортно-логістичного бізнесу в Україні та світі;

- визначення сутності, особливостей та завдання брокерського обслуговування в транспортно-логістичному бізнесі;
- систематизування нормативних та методологічних основ управління транспортно-логістичним бізнесом;
- дослідження проблематики діяльності транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасних викликів;
- аналіз систем управління вітчизняними та зарубіжними логістичними й брокерськими структурами;
- комплексне дослідження ресурсного потенціалу систем менеджменту в транспортно-логістичних організаціях;
- оцінювання підходів щодо удосконалення організаційно-функціонального забезпечення брокерського обслуговування в транспортно-логістичному бізнесі на основі принципів управління за центрами відповідальності та спліт-структури організації вантажного брокерингу;
- розробка моделей щодо впровадження інноваційних систем управління в транспортно-логістичному бізнесі;
- формування напрямів впровадження сучасних цифрових технологій управління брокерським обслуговуванням транспортно-логістичних підприємств.

Об'єктом дослідження в дисертаційній роботі виступають управлінські та господарські процеси, що відбуваються в транспортно-логістичних компаніях та їх брокерських підрозділах.

Предметом даної дисертаційної роботи є комплекс методологічних рішень та методичних процедур, спрямованих на удосконалення організаційно-економічного механізму управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі.

3. Наукові положення, розроблені особисто дисертантом, та їх новизна, особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Наукові результати дисертації мають наукову новизну, теоретичне та

практичне значення, що підтверджується сформульованими положеннями, зокрема:

- *вперше:*
- розроблено систему критеріїв оцінювання ефективності діяльності транспортно-логістичних підприємств в залежності від масштабів бізнесу та стану економіки, що ґрунтується на використанні наступних основних груп метрик КРІ: фінансово-економічних, клієнтської задоволеності (сервісних) та організаційних;
- *удосконалено:*
- організаційно-економічний механізм управління брокерським обслуговуванням транспортно-логістичного бізнесу на основі формування центрів відповідальності та з використанням спліт-структури підрозділу вантажного брокерингу;
- методичне забезпечення впровадження інноваційних моделей управління в транспортно-логістичному бізнесі, з врахуванням вибору традиційних та інноваційних організаційно-управлінських моделей функціонування брокерських суббізнесів транспортно-логістичних компаній на основі системи переваг, обмежень та рекомендованих сфер застосування;
- методичні підходи до впровадження в управління транспортно-логістичними компаніями та їх брокерськими підрозділами сучасних цифрових технологій, зокрема інструментів штучного інтелекту та технологій Big Data;
- *набули подальшого розвитку:*
- підходи до періодизації становлення логістики, які пропонується доповнити підходом, що ґрунтується на ступені відокремленості логістичних функцій і передбачає виділення трьох періодів: періоду інтеріоризованої логістики, періоду суб'єктизації логістичних функцій, періоду галузевого відокремлення;
- поняття «вантажне брокерське обслуговування». На відміну від запропонованих раніше теоретичних підходів, в даному визначенні одночасно враховуються економічна сутність брокерських послуг та специфіка вантажного логістичного брокерингу;

- систематизація сукупності нормативних і методологічних основ управління транспортно-логістичним бізнесом, яка показала актуальність розробки і прийняття закону про транспортно-логістичну діяльність, як основи галузевого законодавства, що дозволило б систематизувати нормативні засади функціонування транспортно-логістичної галузі;
- аспекти діяльності транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасних викликів, які дозволяють констатувати, що системи менеджменту українських транспортно-логістичних підприємств, становлення яких відбувалось в складних умовах перехідної економіки, є значно більш адаптованими до класичних викликів, ніж до новітніх технологічних викликів та викликів становлення Індустрії 4.0;
- систематизація відмінностей в системах управління вітчизняними та зарубіжними логістичними та брокерськими структурами, яка демонструє різницю в підходах до розбудови та оптимізації організаційно-управлінських структур;
- питання впливу ресурсного потенціалу систем менеджменту в транспортно-логістичних організаціях, які відображають показники динаміки окремих компонентів ресурсного потенціалу українських транспортно-логістичних компаній, що дозволяє зробити висновок про наявність суттєвого впливу соціально-економічних викликів на кореляцію між ними.

Практичне значення одержаних результатів дослідження полягає в можливості використання запропонованих моделей, систем, підходів у діяльності підприємств, органів влади і закладів вищої освіти під час розроблення та реалізації сучасних систем управління транспортно-логістичним бізнесом.

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійно виконаною, завершеною науковою працею, в якій викладено авторський підхід щодо обґрунтування теоретичних положень, методичних підходів та практичних рекомендацій з проблем удосконалення організаційно-економічного механізму управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі. З наукових публікацій, які були видані у співавторстві, в дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, що є результатом особистої роботи автора і становлять його індивідуальний внесок. У співавторських публікаціях внесок здобувача конкретизовано.

4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій, сформульованих у дисертації.

Обґрунтованість і достовірність наукових положень, висновків та рекомендацій, сформульованих в дисертації забезпечується логікою дослідження, відповідністю мети, завдань, об'єкта і предмета дослідження обраній темі, а також використанням загальнотеоретичних положень макроекономічної, галузевої та мікроекономічної теорії, а також фундаментальних положень концепцій управління за центрами відповідальності, стратегічного менеджменту, управління складними динамічними системами, KPI-підхід та спліт-підхід, що комплексно розкривають теоретико-методологічні основи удосконалення організаційно-економічного механізму управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі.

Методологічною основою дослідження виступають загальнонаукові та спеціальні наукові методи, зокрема: синтез, аналіз, дедукція, індукція, системний підхід, кореляційний аналіз, факторний аналіз, економіко-математичне моделювання, графічне моделювання, узагальнення та підсумок результатів дослідження, методи фінансово-економічного аналізу, методи організаційно-управлінського аналізу, методи функціонального аналізу та експертний підхід.

Інформаційна база дослідження представлена статистичними даними та аналітичними матеріалами Державної служби статистики України; даними фінансової звітності українських транспортно-логістичних підприємств та дочірніх підприємств міжнародних логістичних операторів, відкритих в Україні; річними звітами про управління вітчизняних транспортно-логістичних підприємств; річними звітами зі сталого розвитку міжнародних логістичних операторів; даними офіційних сайтів українських транспортно-логістичних підприємств та міжнародних логістичних операторів; звіти зі сценарного планування міжнародних логістичних операторів; дані експертних досліджень в сфері перспектив розвитку вітчизняної транспортно-логістичної галузі в умовах соціально-економічних викликів сьогодення.

5. Ступінь новизни основних результатів дисертації порівняно з відомими дослідженнями аналогічного характеру

Наукова новизна результатів дисертаційного дослідження полягає в удосконаленні організаційно-економічного механізму управління транспортно-логістичним бізнесом та його брокерським суббізнесом на основі підходу управління за центрами відповідальності та із застосуванням спліт-структури вантажного брокерингу, традиційних та інноваційних систем управління, з метою забезпечення гнучкості, адаптивності, стійкості, ефективності та конкурентоспроможності вітчизняних транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасних викликів.

6. Використання результатів роботи

Основні результати представленого дослідження апробовано і впроваджено в господарську практику підприємств транспортно-логістичної галузі України. Окремі висновки та рекомендації з питань удосконалення організаційно-економічного механізму управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі на основі спліт-підходу та підходу управління за центрами відповідальності, подані в дисертаційній роботі, впроваджені в діяльність транспортно-логістичних підприємств, що підтверджено довідками про впровадження: у ТОВ «Меркада» (Акт №009 від 19 листопада 2025р.), ТОВ «Лімбер». (Акт №004 від 19 листопада 2025р.), а також довідкою про впровадження в Департаменті розвитку інфраструктури Тернопільської ОВА (Довідка №1735/01-13 від 05 грудня 2025р.) та довідкою про впровадження результатів дисертаційної роботи в освітній процес Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя при викладанні дисципліни «Логістика» (Довідка №2/28-1640 від 31.12.2025).

7. Повнота викладення матеріалів дисертації та особистий внесок здобувача до всіх наукових публікацій, опублікованих із співавторами та зарахованих за темою дисертації

Дисертація має завершену структуру та чітку логіку викладу. Дисертаційне дослідження складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Основний текст викладено на 222 сторінках, у роботі подано 16 таблиць і 28 рисунків, список використаних джерел містить 159 позицій, а додатки охоплюють 7 додатків на 17 сторінках.

Основні положення і результати дослідження відображено у 10 наукових публікаціях, з них 4 статті у наукових фахових виданнях та 6 матеріали науково-практичних конференцій. У співавторських працях внесок здобувача конкретизовано.

8. Відомості про апробацію результатів дисертації

Основні положення та результати дисертації апробовано на 6 всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема:

1. Костецький В. Аналіз ЗРЛ напрямку для оптимізації бізнес-процесів у логістичному бізнесі // *Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання: Матеріали VI Міжнародної студентської науково-технічної конференції (м. Тернопіль, 27-28 квітня 2023 р.)*. Тернопіль, 2023. С. 322–324. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41354/2/323-324.pdf>. (особистий внесок автора - 0,1 д.а. - обґрунтування важливості розвитку ЗРЛ напрямку в логістичному бізнесі).

2. Костецький В.З., Дудкін П.Д. Використання штучного інтелекту в логістичному бізнесі // *Наука, інновації, бізнес: проблеми, перспективи і сьогочасні тренди розвитку : Матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка (м. Тернопіль, 26 травня 2023 р.)*. Тернопіль, 2023. С. 61–62. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/41722/2/KhI_VNPK_2023_Kostetskyi_V-

The_use_of_artificial_61-62.pdf. (Загалом 0,1 д.а. Особистий внесок автора – 0,05 – обґрунтування важливості впровадження штучного інтелекту в логістичному бізнесі).

3. Костецький В.З., Дудкін П.Д. *Інноваційні підходи в мотивації персоналу в логістичній сфері // Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі : Матеріали II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет конференції (м. Тернопіль, 30 листопада 2023 р.).* Тернопіль: ТНТУ, 2023. С. 27–28. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/44533>. (Загалом 0,1 д.а. Особистий внесок автора – 0,05 - обґрунтування важливості змін у мотивації персоналу в логістичному бізнесі).

4. Костецький В.З., Дудкін П.Д. *Управління брокерським обслуговуванням в логістичному бізнесі // Соціальна відповідальність як основа інноваційного розвитку бізнесу : Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка (м. Тернопіль, 18 листопада 2022 р.).* Тернопіль, 2022. С. 52–53. https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/39979/2/SRBD_2022_Kostetskyi_V-Management_of_brokerage_52-53.pdf. (Загалом 0,1 д.а. Особистий внесок автора – 0,05 - обґрунтування важливості брокерського напрямку в логістичному бізнесі).

5. Костецький В.З., Таванець Н.С. *Трансформація підходів до управління бізнес-процесами підприємств в умовах Індустрії 4.0 в логістичній сфері // Управління бізнес-процесами підприємств у контексті індустрії 4.0 : Матеріали XII Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, академіка НАН України Миколи Григоровича Чумаченка (м. Тернопіль, 11 жовтня 2024 р.).* Тернопіль, 2024. С. 58–59. <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/46577>. (Загалом 0,1 д.а. Особистий внесок автора - 0,05 – огляд ключових технологій Індустрії 4.0 в логістичному бізнесі).

6. Костецький В. З., Дудкін П. Д. *Вплив аналітичних дашбордів на результативність працівників у транспортно-логістичній сфері. Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції „Трансформація бізнесу для сталого майбутнього: дослідження, цифровізація та інновації“.* (Тернопіль, 4-5

грудня 2025 року.) Тернопіль 2025. С. 101–102.
<https://elartu.tntu.edu.ua/handle/li3/50749> (Загалом 0,1 д.а. Особистий внесок автора - 0,05 – обґрунтування важливості використання дашбордів в логістичному бізнесі).

9. Відповідність дисертації вимогам, що передбачені пунктом 6 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти»

Дисертація Костецького Володимира Зіновійовича на тему: «Управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі» є завершеною науковою працею, у якій розв'язано конкретне науково-практичне завдання, що має значення для галузі знань 07 «Управління та адміністрування». Робота характеризується науковою новизною, теоретичним і практичним значенням, а її результати є достатньо обґрунтованими, апробованими та впровадженими. За своїм змістом і рівнем виконання дисертація відповідає вимогам пункту 6 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. №44.

10. Список публікацій за темою дисертації

1. Костецький В., Дудкін І. Брокерське обслуговування як елемент сучасного логістичного бізнесу. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 1(92). С.114–122. https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2025.01.114 (фахове видання категорії «Б») (Загалом 0,8 д.а. Особистий внесок автора – 0,7 д.а. – аналіз бізнес процесів транспортно-логістичних і брокерських структур); (стаття у співавторстві з науковим керівником).

2. Костецький В.З., Дудкін П.Д. Використання ключових показників ефективності в транспортній логістиці. *Економіка та суспільствес*. 2024. Вип. 70. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-140> (фахове видання категорії «Б») (Загалом 0,4 д.а. Особистий внесок автора – 0,3 д.а. – обґрунтування застосування

окремих показників КРІ для різних рівнів управління в транспортно-логістичних підприємствах); (стаття у співавторстві з науковим керівником).

3. Костецький В., Дудкін П. Нові підходи в мотивації персоналу логістичної сфери. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. № 1. Т. 338. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-340-51> (фахове видання категорії «Б») (Загалом 0,6 д.а. Особистий внесок автора – 0,5 д.а. – систематизація методів мотивації персоналу логістичної сфери); (стаття у співавторстві з науковим керівником).

4. Костецький В.З. Управління за центрами відповідальності: особливості застосування в транспортно-логістичному бізнесі. *Бізнес Інформ*. 2025. №8. С. 273–282. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-8-273-282> (фахове видання категорії «Б») (Особистий внесок автора - 0,7 д.а – дослідження інноваційних підходів управління в транспортно-логістичному бізнесі); (одноосібна стаття).

11. Висновок за результатами попередньої експертизи представленої дисертації на засіданні кафедри

Заслухавши та обговоривши доповідь Костецького Володимира Зіновійовича, у тому числі за результатами передньої експертизи представленої дисертації на засіданні кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг ТНТУ прийнято висновок щодо дисертації «Управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі»:

1) Дисертація Костецького Володимира Зіновійовича є завершеною науковою працею, у якій розв'язано актуальне науково-практичне завдання напрацювання шляхів вдосконалення процесної, організаційної, функціональної, ресурсної, інформаційної підсистем управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі.

2) Основні результати дослідження відображені у належній кількості наукових публікацій у наукових фахових виданнях України категорії Б (4 статті), апробовані на науково-практичних конференціях та впроваджені у практичну діяльність і освітній процес.

3) Дисертація Костецького Володимира Зіновійовича на тему «Управління брокерським обслуговуванням в транспортно-логістичному бізнесі» має наукову новизну, теоретичне та практичне значення і повністю відповідає вимогам п. 6 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12 січня 2022 р. №44.

Голова засідання:

завідувач кафедри управління інноваційною діяльністю та сферою послуг, д.е.н., доцент

Роман ШЕРСТЮК

Рецензенти:

професор кафедри промислового маркетингу, д.е.н., професор

Лілія ЯКИМИШИН

завідувач кафедри автотранспорту та логістики, к.е.н., доцент

Олег ЦЬОНЬ

Проректор з наукової роботи

Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, д.т.н., професор



Павло МАРУЩАК