

ВИСНОВОК

**Національного університету «Чернігівська політехніка»
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення
результатів дисертації Кононенка Сергія Олександровича
на тему: «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері
електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації»
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 теми дослідження «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації» обумовлена стрімкими перетвореннями світової соціально-економічної системи, що формують підвищені вимоги як до операційного управління підприємствам, так і підтримки їхнього довгострокового розвитку. У контексті розвитку світового та вітчизняного ринків електронної комерції посилюється попит на технологічні рішення, що повинні бути швидко розгорнуті у межах підприємств, обумовлюючи активне залучення аутсорсингових підприємств для надання підтримки та стимулювання розвитку. Оскільки аутсорсинг перестає бути джерелом лише операційної підтримки, перетворюючись на стратегічний інструмент цифрового розвитку бізнесу, зазначене актуалізує потребу у вдосконаленні управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції.

Дослідження підходів до управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації сприятиме не лише вдосконаленню теоретичних засад управління подібним процесом, але й сформуванню комплекс практичних рекомендацій для практиків галузі, які прагнуть ефективно реагувати на зміни навколишнього середовища, викликані діджиталізаційними процесами.

Дисертаційна робота виконана в межах планів науково-дослідних робіт Національного університету «Чернігівська політехніка» за такими темами: «Розвиток підприємництва у сфері інфраструктурного забезпечення бізнесу» (№ ДР 0119U103582, 2019-2024 рр.), «Модель повоєнного відновлення прикордонних університетів України в епоху цифровізації за концепцією сталого розвитку» (№ ДР 98/23, рр.); «Модель повоєнного розвитку кредитних установ на основі штучного інтелекту: кастомізація фінансових послуг та пруденційний

нагляд» (№ ДР 101/24), та "Стратегічний розвиток регіонального підприємництва в контексті глобальних трендів та викликів повоєнного відновлення" (№ ДР 0125U000379, 2025-2027 рр.), у межах яких автором представлено фінансово-економічний механізм забезпечення повоєнного відновлення потенціалоформуючого простору регіонів України на засадах сталого розвитку; досліджено вплив інноваційних цифрових технологій на повоєнне відновлення університетів України; проаналізовано роль технології штучного інтелекту для здійснення пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ; а також запропоновано механізм та моделі формування маркетингової стратегії розвитку провайдера аутсорсингових послуг на ринку електронної комерції.

2. Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад та розробка прикладних рекомендації щодо управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації.

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

- розглянути концептуальні основи аутсорсингу як сучасної моделі організації та розвитку бізнесу;
- дослідити роль аутсорсингу в створенні цінності та управлінні розвитком підприємств електронної комерції;
- розвинути існуючі теоретико-методичні підходи до вибору провайдера аутсорсингових послуг в системі електронної комерції;
- ідентифікувати глобальні тенденції розвитку ринку аутсорсингових послуг у сфері електронної комерції;
- проаналізувати сучасний стан та структурні особливості розвитку аутсорсингових послуг в Україні;
- з'ясувати актуальні тенденції та бар'єри розвитку аутсорсингових послуг на вітчизняному ринку електронної комерції;
- поглибити інституціональні засади розвитку аутсорсингових послуг на ринку електронної комерції України;
- сформувати механізм управління розвитком аутсорсингових підприємств в сфері електронної комерції на засадах діджиталізації;
- здійснити моделювання вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг в системі підприємства електронної комерції, а також визначити стратегічні рішення розвитку аутсорсингової взаємодії на ринку електронної комерції.

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

Основні результати дослідження, які становлять його наукову новизну і

виносяться на захист, полягають у наступному:

Вперше:

розроблено методичний підхід вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг в сфері електронної комерції, як ґрунтується на принципах методології TOPSIS, в результаті реалізації якої здійснюється стратегічний вибір через урахування зон взаємодії аутсорсерів і підприємств електронної комерції. Авторський методичний підхід розширює межі сприйняття результатів, визначаючи зони взаємодії, в які потрапляє провайдер аутсорсингових послуг, а також включає, на основі врахування моделі стратегічної поведінки, матрицю вибору стратегії розвитку підприємства електронної комерції, котре залучає аутсорсингові послуги в умовах глобальної діджиталізації;

удосконалено:

- структурну схему системи електронної комерції, яка, на відміну від існуючих, представлена через комплексний взаємозв'язок наступних рівнів: адміністративного, інфраструктурного; рівня системної обробки бізнес-процесів; реалізації бізнес-процесів;
- механізм впливу аутсорсингу на конкурентоспроможність підприємств електронної комерції;
- структурно-логічну схему визначення доцільності впровадження аутсорсингових рішень на підприємствах електронної комерції;
- методичний підхід до вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг в системі підприємства електронної комерції, в основу якого закладено трансформацію використання принципів методики розрахунку, наведених у методології TOPSIS. На відміну від існуючого, авторський методичний підхід розширює межі сприйняття результатів, визначаючи зони взаємодії, в які потрапляє провайдер аутсорсингових послуг, а також на основі врахування моделі стратегічної поведінки розглядає матрицю вибору стратегії розвитку підприємства електронної комерції, котре залучає аутсорсингові послуги в умовах глобальної діджиталізації;
- модель інституційного середовища аутсорсингових послуг в системі електронної комерції України та трансформаційні процеси в ній на засадах діджиталізації;
- концептуальну модель інтеграції аутсорсингових послуг у систему електронної комерції, що дозволила виявити зміну ролі сучасного аутсорсингу, який набуває ролі стратегічного реінжинірингового інструменту, котрий модернізує підприємство електронної комерції на системному рівні;
- структурну модель галузевого регіонального кластеру, спрямованого на розвиток аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції.

набули подальшого розвитку:

- теоретичні підходи до сутності категорій "електронна комерція" та "аутсорсинг", завдяки чому було визначено сутність аутсорсингових послуг в системі електронної комерції, під якими запропоновано розуміти сукупність процесів із передачі обговореного комплексу бізнес-процесів та функцій підприємства електронної комерції зовнішнім провайдерам з метою досягнення запланованих ефектів від такого делегування;

- процеси ідентифікації змін під впливом діджиталізації на зміст та структуру аутсорсингових послуг, зокрема, через вплив на бізнес-процеси; взаємодію сторін; управління; послугу як цінність та бізнес-модель підприємства електронної комерції;

- сукупність функцій аутсорсингу як елементу системи управління підприємством електронної комерції;

- класифікація внутрішньо- та зовнішньообумовлених факторів, що впливають на вибір провайдера аутсорсингових послуг підприємством електронної комерції;

- механізм управління аутсорсинговими послугами в системі електронної комерції підприємства в умовах діджиталізації, де розглянуто його сутність, мету, функції, принципи, а також інструментарій реалізації функцій.

4. Обґрунтованість та достовірність наукових положень, висновків рекомендацій підтверджується положеннями наукових праць вітчизняних, зарубіжних учених з проблем управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації. Обґрунтованість одержаних результатів дослідження досягнуто через застосування загальнонаукових прийомів та спеціальних методів дослідження, зокрема: тематичний контент-аналіз, ретроспективний аналіз, системний та синергетичний підходи, компаративний метод, структурно-функціональний аналіз, аналітико-статистичні методи, методи трендового та порівняльного аналізу, методи структурного аналізу тощо.

Інформаційну базу дослідження сформовано за рахунок нормативно-правових та законодавчих актів України, наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних вчених, статистичних даних, звітів іноземних організацій, інформаційних ресурсів Інтернету, а також власних досліджень та розрахунків автора.

5. Теоретичне та практичне значення результатів дисертаційного дослідження полягає в доведенні основних положень, викладених у дисертації, до рівня методичних розробок та практичних рекомендацій. Результати

дисертаційної роботи використовуються в діяльності: Чернігівської обласної військової адміністрації, Департаментом економічного розвитку: враховано концептуальні засади управління розвитком аутсорсингових підприємств, модель взаємодії суб'єктів електронної комерції в умовах цифрової трансформації, методичний підхід до оцінювання ефективності управлінських рішень при розробці стратегічних напрямів розвитку економіки регіону та Плану заходів з реалізації Стратегії сталого розвитку Чернігівської області (№ 03.02-10/1789 від 24.10.2025 р.); ТОВ «Торговий дія «ВІАТ»: враховано модель управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції, а також авторську методику вибору оптимального провайдера аутсорсингових послуг для модернізації процесів електронних продажів, CRM-управління, аналітики клієнтських даних і цифрового маркетингу компанії (№147 від 21.10.2025 р.); ПрАТ «Насіння Чернігівщини»: враховано теоретико-методичні положення щодо управління розвитком аутсорсингових підприємств, механізм вибору провайдерів аутсорсингових послуг та модель інтеграції цифрових інструментів у бізнес-модель підприємств використано при модернізації корпоративної інформаційної системи, впровадженні інструментів електронної комерції та оптимізації процесів замовлення, доробки та реалізації насіннєвого матеріалу (№24 від 30.10.2025 р.); Чернігівською Регіональною Торгово-Промисловою Палатою: використано наукові положення щодо механізму управління розвитком аутсорсингових підприємств, методику оцінювання ефективності цифрових бізнес-моделей із використанням адаптованого підходу TOPSIS, а також концептуальну модель інтеграції аутсорсингових сервісів у систему електронної комерції під час розробки рекомендацій для підприємств-учасників ЧР ТПП з питань оптимізації електронних бізнес-процесів, впровадження інструментів діджитал-маркетингу та підвищення ефективності взаємодії з міжнародними партнерами (№185/01 від 12.11.2025 р.); Чернігівської філії ТОВ «Метал Холдінг Трейд» використано наукові положення при розробленні рекомендацій щодо удосконалення бізнес-моделей, організації співпраці між замовниками та провайдерами аутсорсингових послуг, формування гнучких управлінських структур і підвищення рівня цифрової зрілості компанії (№11 від 05.11.2025); Національного університету «Чернігівська політехніка»: використано у навчальному процесі кафедри підприємництва і торгівлі Національного університету «Чернігівська політехніка» при розробці методичних матеріалів, а також під час проведення лекційних та практичних занять з навчальних дисциплін «Послуги», «Електронна комерція» та «Торговельне підприємництво». (№ 202/08-2859/ВС від 13.11.2025 р.).

6. Апробація результатів дослідження. Ключові положення та наукові результати, що викладені в дисертації, оприлюднені на 9 міжнародних науково-

практичних конференціях, зокрема: XII Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2022: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (м. Чернігів, 15 травня 2022 р.); II Міжнародній науково-практичній конференції молодих вчених «Strategic marks of sustainable development in ukraine and world» (м. Чернігів, 21 квітня 2023 р.); Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Новітні технології у науковій діяльності і навчальному процесі» (м. Чернігів, 19-20 травня 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.); 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.); XXI Міжнародній науково-практичній конференції: «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища» (м. Київ, 27 жовтня 2023 р.); XIV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених: «Юність науки – 2024» (м. Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.); XIV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених: «Юність науки – 2024» (м. Чернігів, 24-26 квітня 2024 р.); XV Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів і молодих вчених: «Юність науки – 2025» (м. Чернігів, 23-25 квітня 2025 р.).

7. Повнота викладення основних наукових результатів дисертації в публікаціях та особистий внесок у них автора. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 17 наукових працях, серед яких: 1 стаття в іноземному науковому виданні, що входить до міжнародної наукометричної бази Scopus; 1 розділ у колективній монографії; 6 статей у наукових фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних; 9 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг публікацій – 14,1 друк. арк.; особисто автору належить – 8,1 друк. арк

Статті в іноземних наукових виданнях:

1. Ivanova, N., Nazarko, S., Denysenko, T., Kublitska, O., & Kononenko, S. Business Strategy Transformation: The Impact of Global Digitalization and COVID-19 Pandemic Factors. *Revista de la Universidad del Zulia*. 2023. Vol. 14, no. 40. P. 486–505. URL: <https://doi.org/10.46925//rdluz.40.27>. (2,3 ум. друк. арк.). Особистий внесок: детальніше розглянуто процес впровадження стратегії цифрової трансформації в компаніях (0,4 ум. друк. арк.).

Розділи у колективних монографіях:

2. Kononenko S. *Factors of formation and functioning of effective models of university development based on the principles of sustainability*. Modern science: theory, practice, innovative technologies : Scientific monograph. Part 1. Riga, Latvia : Baltija Publishing, 2025. 498-515 p. (2,1 ум. друк. арк.).

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

3. Іванова Н. В., **Кононенко С. О.** Ризики економічної безпеки в контексті глобальної діджиталізації аутсорсингу. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 6. С. 168–174. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.6.168>. (0,8 ум. друк. арк.). Особистий внесок: сформовано умови вибору постачальника аутсорсингових послуг з урахуванням вимог економічної безпеки суб'єкта господарювання (0,2 ум. друк. арк.).
4. Іванова Н., **Кононенко С.** Фінансово-економічний механізм забезпечення повоєнного відновлення потенціалоформуючого простору регіонів України на засадах сталого розвитку. *Науковий вісник Полісся*. 2023. № 2 (27). С. 199–220. URL: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-199-220](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-199-220). (2,6 ум. друк. арк.). Особистий внесок: обґрунтовано сутність та значення відновлювального потенціалу регіональної економічної системи, розкрито цільові пріоритети та базові умови формування фінансово-економічного механізму, проаналізовано інструменти механізму, які є специфічними для періоду повоєнного відновлен (1,2 ум. друк. арк.).
5. Холявко Н. І., Олифіренко І. С., **Кононенко С. О.** Вплив інноваційних цифрових технологій на повоєнне відновлення університетів України. *Бізнес Інформ*. 2024. № 8. С. 141–150. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-8-141-150>. (1,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок: обґрунтовано роль сучасних цифрових технологій в покращенні процеси повоєнного відновлення закладів вищої освіти (0,4 ум. друк. арк.).
6. Холявко Н. І., **Кононенко С. О.**, Бондаренко А. А. Роль технології штучного інтелекту для здійснення пруденційного нагляду за діяльністю кредитних установ. *Проблеми економіки*. 2024. № 3 (61). С. 276–282. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-3-276-282>. (0,8 ум. друк. арк.). Особистий внесок: досліджено роль та важливість цифровізаційних процесів економіки, а також розглянуто виклики сучасного середовища та їхній вплив на підвищення вимог до кібербезпеки та захисту даних (0,3 ум. друк. арк.).
7. Кононенко С. О. Вплив аутсорсингу на конкурентоспроможність електронної комерції. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025.

№ 2. С. 138–150. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2\(42\)-138-150](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-2(42)-138-150). (1,5 ум. друк. арк.).

8. Іванова Н., Кононенко С. Маркетингова стратегія розвитку провайдера аутсорсингових послуг на ринку електронної комерції: механізм та моделі реалізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2025. № 3(43). С. 165–173. URL: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3\(43\)-161-173](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2025-3(43)-161-173). (1,5 ум. друк. арк.). Особистий внесок: представлено авторський механізм підтримки розвитку аутсорсингових підприємств електронної комерції, запропоновано матрицю вибору маркетингової стратегії розвитку підприємства електронної комерції, а також можливих зон стратегічної взаємодії між учасниками аутсорсингової взаємодії (0,7 ум. друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

9. Кононенко С.О. Роль аутсорсингу в електронній комерції. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2022: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (15 травня 2022 року). – Чернігів: НУ «Чернігівська Політехніка», 2022. С.135. (0,1 ум. друк. арк.).

10. Kononenko S. The role of digitization in providing guidelines for sustainable development, Materials of II International Scientific-Practical Conference of young scientists «Strategic marks of sustainable development in ukraine and world» (April 21, 2023). – Chernihiv 2023. P. 229. (0,1 ум. друк. арк.).

11. Кононенко С.О. Формування споживчих властивостей ІТ-продуктів. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Новітні технології у науковій діяльності і навчальному процесі» (19-20 травня 2023 року). – Чернігів: НУ «Чернігівська Політехніка», 2023. С. 394. (0,1 ум. друк. арк.).

12. Кононенко С.О. Трансформація продуктових пропозицій ІТ-сектора бізнесу під впливом розвитку цифрової економіки. Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (26-27 квітня 2023 року). – Чернігів: НУ «Чернігівська Політехніка», 2023. С. 277-279. (0,3 ум. друк. арк.).

13. Кононенко С.О. Роль філософії в аутсорсингу електронної комерції. Матеріали XIII Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Юність науки – 2023: соціально-економічні та гуманітарні аспекти розвитку суспільства» (26-27 квітня 2023 року). – Чернігів: НУ «Чернігівська Політехніка», 2023. С. 482-483. (0,2 ум. друк. арк.).

14. Іванова Н.В., **Кононенко С.О.** Діджиталізація аутсорсингу як фактор

забезпечення сталого розвитку ланцюгів поставок. Матеріали XXI Міжнародної науково-практичної конференції: «Проблеми підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища» (27 жовтня 2023 року). – Київ: Національний авіаційний університет, 2023. С. 221-226. (0,7 ум. друк. арк.). Особистий внесок: розглянуто сутність діджиталізації та її впливу на аутсорсингову діяльність як фактору підтримки сталого розвитку ланцюжків постачань (0,2 ум. друк. арк.).

15. **Кононенко С.О.,** Іванова Н.В. Роль аналітики даних в побудові ефективної електронної комерції. Матеріали XIV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених: «ЮНІСТЬ НАУКИ – 2024» (24-26 квітня 2024 року). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2024. С. 262-263. (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок: проаналізовано потенціал інтеграції інструментів аналізу даних у систему електронної комерції, а також окреслено корисні ефекти від персоналізації контенту (0,1 ум. друк. арк.).

16. **Kononenko S.,** Lytvyn S. Outsourcing as a cost optimization tool in e-commerce. XIV International Scientific-Practical Conference of students and young scientists: “YOUTH SCIENCE – 2024” (24-26 April 2024). Chernihiv: Chernihiv Polytechnic National University, 2024. P. 748-749. (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок: проаналізовано підходи до оцінки ефективності аутсорсингових рішень, а також оцінено корисні ефекти від впровадження аутсорсингу в діяльність підприємств електронної комерції (0,1 ум. друк. арк.).

17. **Кононенко С.О.,** Іванова Н.В. Вплив політики аутсорсингу на конкурентоспроможність підприємства. Матеріали XV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів і молодих вчених: «Юність науки – 2025» (23-25 квітня 2025 року). Чернігів : НУ «Чернігівська політехніка», 2025. С. 271-272. (0,2 ум. друк. арк.). Особистий внесок: розглянуто сутність аутсорсингу як управлінської категорії, деталізовано логічну послідовність при оцінці доцільності залучення аутсорсингу в діяльність підприємств (0,1 ум. друк. арк.).

8. Загальний висновок

Дисертаційна робота Кононенка Сергія Олександровича на тему «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації» є оригінальним, самостійним, завершеним науковим дослідженням, що стосується актуальної проблематики і містить оригінальні підходи до розв’язання теоретичних та практичних завдань щодо управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації.

Основні положення, висновки та рекомендації дисертації містять елементи наукової новизни, є повністю обґрунтованими та аргументованими, а також 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 Кононенка С.О. 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 Кононенка С.О. на тему «Управління розвитком аутсорсингових підприємств у сфері електронної комерції в умовах глобальної діджиталізації» може бути рекомендована до захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

Головуюча
д.е.н., проф.
«26» листопада 2025 р.

Ірина КОСАЧ

