

## ВИСНОВОК

**про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів дисертації  
Бобилєва Івана Олеговича  
на тему: «Стратегії Розвитку та Управління Торговельними Мережами України в  
Період Російсько-Української Війни»,  
що подана на здобуття ступеня доктора філософії з галузі знань 05 Соціальні та  
поведінкові науки за спеціальністю 051 Економіка**

Публічну презентацію наукових результатів дисертації та її обговорення було проведено на фаховому семінарі кафедр економіки та права, менеджменту та фінансів, маркетингу та логістики ННІ «Український державний хіміко-технологічний університет» Українського державного університету науки і технологій (протокол № 1 від 23.02.2026р.).

### **1. Актуальність теми дисертації**

Актуальність обраної теми зумовлена умовами повномасштабної війни, яка кардинально змінила соціально-економічний ландшафт України. Із 24 лютого 2022 року, коли Російська Федерація розпочала повномасштабне вторгнення, країна зазнала значних людських втрат, масового вимушеного переміщення населення, масштабних руйнувань виробничої й цивільної інфраструктури, порушень енергозабезпечення та суттєвих збоїв у функціонуванні національної економіки. Воєнні події спричинили довготривалий дестабілізуючий вплив на політичне та ділове середовище, істотно обмеживши можливості суб'єктів господарювання працювати у звичному форматі. Попри це, підприємницький сектор зберігає активність, поступово пристосовуючись до нових умов, що характеризуються підвищеною невизначеністю та значними ризиками.

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

Дисертація виконувалась відповідно до науково-дослідних тем Українського державного університету науки і технологій, в межах КНДР “Теоретико-методичне формуванн управління в бізнес-системах підприємств” (номер державної реєстрації 0122U201598), в межах якої автором було підготовлено підрозділ 1.1 “Історичний огляд розвитку методології удосконалення бізнес-процесів”. В межах роботи були розроблені методичні рекомендації щодо оцінки ефективності інвестицій у торговельні мережі в умовах збройних конфліктів та інших криз; аналітичні підходи до порівняльного аналізу діяльності підприємств в умовах війни; пропозиції щодо стратегічного планування та адаптації моделей управління під час війни.

### **3. Наукова новизна отриманих результатів**

Основні здобутки дослідження, що формують наукову новизну:

*вперше:*

– розроблено цілісну модель стратегічного управління торговельними мережами, що передбачає урахування ризиків, пов'язаних з функціонуванням підприємств в умовах озброєного конфлікту. Дана модель базується на принципах динамічної адаптивності управлінських систем: спроможністю торговельної мережі змінювати стратегію управління в залежності від впливів військових дій на середовище. Запропонована модель враховує тривалий характер війни, високий рівень невизначеності та поєднання економічних та безпекових ризиків;

*удосконалено:*

- визначення поняття «стратегічне управління підприємством», яке, на відміну від традиційного, передбачає врахування нових, спровокованих повномасштабними військовими діями інструментів;

- механізм динамічної адаптації інструментів управління торговельними мережами, що характеризується переходом від реактивного антикризового управління до проектних моделей стратегічного управління, які здатні забезпечити не лише короткострокову стабілізацію, а й довгострокову конкурентоспроможність торговельних підприємств в умовах тривалих кризових впливів та воєнних ризиків;

- методологічні засади стратегічного управління бізнесом в умовах війни, як систему взаємопов'язаних елементів адаптаційної стратегії торговельної мережі в умовах збройного конфлікту, що дозволяє розглядати фінансово-економічні результати не лише як наслідок ринкової кон'юнктури, а як індикатор ефективності управлінських рішень у кризовому середовищі;

- класифікацію ризиків підприємницької діяльності в умовах війни з позиції комплексності і багаторівневості впливів. Врахування військових ризиків дозволяє формувати більш збалансовані стратегії управління, підвищувати інвестиційну привабливість і забезпечувати економічну стійкість в кризових умовах;

*набули подальшого розвитку:*

- концептуальні засади використання сценарного планування підприємствами в умовах кризи, що ґрунтується на оцінці ефективності всіх сценаріїв розвитку враховуючи ризики воєнного стану та динаміку зміни лінії фронту;

- система оцінювання фінансової стійкості торгівельних підприємств у кризових умовах, що передбачає комплексне застосування показників ліквідності, фінансової автономії та боргового навантаження, що дозволить

#### **4. Теоретичне та практичне значення одержаних результатів**

Отримані результати, сформульовані положення, висновки та рекомендації мають як теоретичне, так і прикладне значення та можуть бути використані з метою удосконалення стратегій і методів управління суб'єктами підприємництва в умовах кризових трансформацій, зокрема воєнних конфліктів. У дисертаційній роботі запропоновано вирішення наукового завдання, що полягає у поглибленні теоретичних підходів і розробленні практичних рекомендацій щодо формування стратегії розвитку та управління торговельними мережами України в період російсько-української війни.

#### **5. Використання результатів досліджень**

Практичні рекомендації дисертації прийнято до уваги:

– ТОВ «РУШ» дозволило підприємству розглядати фінансово-економічні результати своєї діяльності не лише як наслідок ринкової кон'юнктури, а як індикатор ефективності управлінських рішень у кризовому середовищі та забезпечити підприємству зменшити управлінські ризики, забезпечити адаптивність бізнесу до змін зовнішнього середовища у кризових умовах.

– ТОВ «ОМЕГА» при розробці стратегії розвитку підприємства з використанням сценарного планування в умовах кризи, а саме оцінці ефективності всіх сценаріїв розвитку підприємства з урахуванням ризиків воєнного стану та динаміку зміни лінії фронту

#### **6. Особистий внесок здобувача**

Наукові результати, положення та розробки, викладені в дисертації, отримані дисертанткою особисто. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дослідженні використано лише ті положення, ідеї та висновки, що є результатом особистих напрацювань автора.

#### **7. Оцінка мови та стилю дисертації.**

Дисертація написана діловою українською мовою з дотриманням стилю викладення результатів проведених досліджень відповідно до встановлених вимог. Стиль викладання наукових положень і висновків забезпечує доступність сприйняття та осмислення матеріалів дослідження.

#### **8. Перелік публікацій за темою дисертації із зазначенням особистого внеску здобувача.**

1. Bobyliev, I., & Chupryna, N. Planning, Innovation, Survival: Experience of Ukrainian Retail Business. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej W Poznaniu*, 2025. Vol. 108. №1. URL: <https://doi.org/10.58683/dnswsb.2059>

*Особистий внесок автора: проаналізовану складність та комплексність процесу стратегічного розвитку підприємства в умовах війни через обмеженість ресурсів, невизначеність, посилення державного регулювання, проблеми з комунікацією, питання безпеки та потенційні загрози репутації бізнесу. Проаналізовано досвід українських підприємств і виділено ключові необхідності щодо стабільного функціонування бізнесу в умовах війни.*

2. Bobyliev, I., & Chupryna, N. Assessing the Possibility of Attracting Foreign Investments into Ukrainian Economy for Post-War Reconstruction. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, 2025. №13. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.13.106>

*Особистий внесок автора: У роботі розглядаються виклики та можливості залучення інвестицій для підтримки та розвитку економіки України під час та після воєнних умов. Підкреслюється критична важливість інвестицій у відновленні економічної стабільності, відбудові інфраструктури та сприянні сталому зростанню в умовах геополітичної, фінансової та соціальної нестабільності, спричиненої російським вторгненням. У дослідженні окреслюється еволюція*

інвестиційної концепції та регуляторної бази в Україні, порівнюючи міжнародні та національні підходи до інвестиційних визначень та стратегій.

3. Bobyliiev, I., & Chupryna, N. (2025). Models and methods of strategic business management during armed conflict. *Economic Herald of State Higher Educational Institution "Ukrainian State University of Chemical Technology"*. 2025. №1 URL: <https://doi.org/10.32434/2415-3974-2025-21-1-51-59> *Особистий внесок автора: досліджено трансформацію моделей і методів стратегічного управління торговельним бізнесом в умовах збройного конфлікту, зокрема на прикладі України. У роботі узагальнено основні теоретичні підходи до стратегічного управління, визначено його ключові етапи та охарактеризовано типові моделі й методи, що використовуються в мирний час.*

4. Бобилев І. О. Планування стратегічного розвитку торговельного бізнесу в умовах російсько-української війни. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2024. №12. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-12-10623>

*Особистий внесок автора: У статті досліджуються фактори, які формують основи стратегічного розвитку торговельного бізнесу в умовах російсько-української війни. Розглянуто актуальні виклики, що постають перед підприємствами у кризових умовах, зокрема руйнування ланцюгів постачання, фізичні ризики для активів, вимушене перенесення бізнес-операцій до безпечних регіонів, а також соціально-економічні виклики, такі як падіння купівельної спроможності та трудова міграція.*

#### 9. Апробація результатів дослідження.

Основні положення й результати наукового дослідження доповідалися, обговорювалися та отримали позитивну оцінку, серед яких: II International Congress Of Economics and Administrative Studies, Turkiye, 2025 "Стратегічне управління бізнесом на зламі епох: тенденції та виклики", Київ, 2025; VI Міжнародна науково-практична конференція з економічних та гуманітарних питань, 2024; II Міжнародної Науково-Практичної Інтернет-Конференції "Революція Креативних Індустрій: Як Маркетинг і Менеджмент Створюють Майбутнє", Хмельницький ХНУ, 2025; Конференція "Стратегічні напрями економічної та соціальної політики в контексті глобальних змін", 2025.

#### 10. Дані про відсутність текстових запозичень та порушень академічної доброчесності.

Під час виконання дисертації Бобилев Іван Олегович дотримувався принципів академічної доброчесності, що підтверджено сервісом перевірки робіт на виявлення схожості текстів Turnitin. За результатами перевірки та аналізу матеріалів дисертації не було виявлено ознак академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації, фальсифікації.

### ВИСНОВОК

Вважати, що дисертаційна робота Бобилева Івана Олеговича на тему «Стратегії Розвитку та Управління Торговельними Мережами України в Період Російсько-Української Війни», яка подана на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 Економіка відповідає вимогам Наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами, внесеними згідно з Наказом МОН України №759 від 31.05.2019) та пп. 6-8 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 12.01.2022р. № 44 (зі змінами, внесеними згідно з Постановами Кабінету Міністрів України № 341 від 21.03.2022, № 502 від 19.05.2023, № 507 від 03.05.2024).

Дисертація «Стратегії Розвитку та Управління Торговельними Мережами України в Період Російсько-Української Війни» Бобилева Івана Олеговича рекомендується для подання до розгляду та захисту у разовій спеціалізованій вченій раді.

Головуючий на засіданні  
наукового семінару,  
завідувач кафедри маркетингу та  
логістики, к.е.н., доцент

Підпис доц. Кучкової Ольги Вікторівни засвідчую

Вчений секретар



Ольга КУЧКОВА

Тетяна РАДКЕВИЧ