

РЕЦЕНЗІЯ

кандидата економічних наук, доцента

Жежухи Володимира Йосиповича

на дисертаційну роботу Ярмоли Катерини Михайлівни

«Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності»,

представлену на здобуття наукового ступеня доктора філософії

за спеціальністю 073 – Менеджмент

АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК З НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ, ПЛАНАМИ, ТЕМАМИ

В умовах сьогодення реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності стає дедалі актуальнішим через швидкі зміни у світовій економіці та невизначеність, спричинену глобальними кризами, пандемією COVID-19 та війною в Україні. Останні два чинники значно вплинули на туристичну галузь, зменшивши кількість подорожей та змінивши попит туристів на послуги й напрямки. Це спричинило необхідність перегляду туристичними компаніями своїх бізнес-процесів та їхнє оптимізування, щоб адаптуватися до нових умов та залишатися конкурентоспроможними у цих непростих реаліях. Реінжиніринг дає змогу суб'єктам туристичної діяльності виробити більш гнучкі стратегії для обслуговування клієнтів в умовах нових викликів.

Крім того, сьогодні варто говорити і про посилення індивідуалізації туристичних послуг, спричиненої змінами в очікуваннях споживачів, що роблять реінжиніринг бізнес-процесів необхідним для туристичних компаній. Сучасні клієнти шукають унікальні, персоналізовані пропозиції та високу якість обслуговування, тому суб'єкти туристичної діяльності повинні адаптувати свої бізнес-процеси, щоб швидше і точніше реагувати на ці запити. Реінжиніринг сприяє створенню таких персоналізованих пропозицій, дає змогу оптимізувати шляхи комунікації з клієнтами та підвищити їхню задоволеність.

Зважаючи на вищевикладене та недостатній рівень розроблення теоретико-методологічних і методико-прикладних засад формування та розвитку реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, актуальність тематики дисертаційної роботи Катерини ЯРМОЛИ є науково та практично обґрунтованою.

Тема дисертації повною мірою відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» та виконана в межах науково-дослідних робіт цієї кафедри «Управління розвитком туристичної галузі України: соціально-економічний аспект» (номер державної реєстрації 0120U101506) і «Діджиталізація бізнес-процесів суб'єктів туристичної індустрії» (номер державної реєстрації 0123U102387). Так, у межах першої науково-дослідної роботи автором запропоновано методичні положення щодо визначення впливу факторів на процес ухвалення рішення споживачами про

купівлю туристичного продукту, що створює новий підхід до розуміння запитів споживачів за допомогою групування їх за ключовими факторами впливу (акт від 28.10.2024 р.). Своєю чергою, заходи реінжинірингу бізнес-процесів в умовах діджиталізації, систематизація цифрових технологій, які формують туристичну екосистему, а також удосконалення процесу збуту туристичної продукції споживачам шляхом застосування цифрових технологій запропоновано автором у межах другої науково-дослідної роботи (акт від 28.10.2024 р.).

СТУПІНЬ ОБҐРУНТОВАНOSTІ ТА ДОСТОВІРНOSTІ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ, ВИСНОВКІВ І РЕКОМЕНДАЦІЙ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Ознайомлення із змістовим наповненням дисертації та публікацій автора дає змогу зробити висновок про те, що наукові положення, висновки й рекомендації, сформульовані в дисертаційній роботі, характеризуються належним рівнем обґрунтованості та достовірності. Це аргументовано підтверджується глибоким і критичним аналізуванням фундаментальних наукових праць з проблем реінжинірингу загалом, а також використання у цій сфері різноманітного інструментарію. Позитивним є й застосування в роботі широкого спектру загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, адекватний підбір та аналізування значного масиву офіційного статистичного матеріалу щодо тенденцій функціонування суб'єктів туристичної діяльності, успішна апробація теоретико-прикладних розробок на науково-практичних конференціях, а також результативне впровадження авторських розробок у діяльність вітчизняних суб'єктів господарювання.

Одержані результати дисертаційної роботи вирізняються з-поміж існуючих розроблень теоретико-методологічних і методико-прикладних засад реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності для забезпечення стабілізації та розвитку їх діяльності в довгостроковій перспективі на туристичному ринку.

СТРУКТУРА ТА ЗМІСТ ОСНОВНИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Дисертаційна робота Катерини ЯРМОЛИ за структурою складається зі вступу, 3 розділів, в т.ч. 9 підрозділів, висновків, списку використаних джерел із 220 найменувань та додатків. За змістом, структурою та оформленням дисертація повністю відповідає чинним вимогам.

У першому розділі дисертаційної роботи автор розглядає теоретико-прикладні засади реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, характеризуючи еволюцію підходів до управління організацією, розкриваючи сутність та етапи реінжинірингу бізнес-процесів, а також здійснюючи опис і характеристику основних таких бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності

(с. 24-76).

У межах другого розділу «Оцінювання макро- та мікросередовища здійснення бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності» автором розглянуто тенденції розвитку туристичної галузі в Україні та світі, здійснено оцінювання конкурентного середовища функціонування суб'єктів туристичної діяльності в Україні, а також проведено маркетингове оцінювання впливу факторів на діяльність цих суб'єктів (с. 77-154).

У третьому розділі автором розглянуто управлінські рішення щодо реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності. Зокрема, розроблено організаційно-управлінський механізм реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, а також розглянуто його маркетингове забезпечення та його особливості в умовах діджиталізації (с. 155-214).

Запропоновані висновки і рекомендації логічно впливають із положень дисертаційної роботи. В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічно послідовне та обґрунтоване вирішення наукового завдання розроблення теоретико-методологічних і методико-прикладних засад реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності для забезпечення стабілізації та розвитку їх діяльності в довгостроковій перспективі на туристичному ринку. Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторською манерою викладення матеріалу.

НАУКОВА НОВИЗНА РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ

Ознайомлення зі змістом дисертації дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, а саме:

1. Систематизація форм структурних перетворень суб'єктів господарювання шляхом виокремлення реінжинірингу як окремої такої форми, що передбачає радикальне перепроєктування з метою дослідження і пошуку шляхів реалізації можливостей, на протипагу вивченню проблем та пошуку дій, спрямованих на їх усунення (як це передбачено за реформування, реструктуризації чи реорганізації) (рис. 1.5, ст. 54).

2. Удосконалена типологія реінжинірингу бізнес-процесів, що ілюструє взаємозв'язки між передумовами проведення реінжинірингу на підприємстві (яке на межі банкрутства, у якого існують певні труднощі у поточній діяльності підприємства чи яке не має проблем) та видом необхідного реінжинірингу (кризовий, стабілізаційний, розвитку) (рис. 1.8, ст. 59).

3. Удосконалений процес збуту туристичної продукції споживачам шляхом застосування цифрових технологій у взаємодії з ними, який передбачає створення онлайн-платформи для клієнтів з метою ознайомлення із пропозиціями туристичних продуктів з можливістю повної чи часткової відмови від консультації споживача в офісі туристичного агента чи оператора (рис. 3.6, ст. 168).

4. Розвинутий понятійно-категоріальний апарат типології реінжинірингу, у межах якого, зокрема, запропоновано поняття «стабілізаційний реінжиніринг», що визначається як комплекс заходів, спрямований на впровадження змін у системі бізнес-процесів підприємства у ситуації, коли виникнення кризового стану є неминучим (поява нових конкурентів, зміни у споживчих вподобаннях, зміни в зовнішньому середовищі, які мають вплив на функціонування підприємства тощо) (рис. 3.11, ст. 179);

5. Розроблений організаційно-управлінський механізм реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, який передбачає здійснення комплексного діагностування внутрішнього (фінансового стану) та зовнішнього (конкурентоспроможності на ринку) середовища, що в сукупності дає змогу ідентифікувати необхідний вид реінжинірингу з метою підвищення ефективності, стабілізації діяльності та розвитку підприємства у довгостроковій перспективі (рис. 3.12, ст. 181).

6. Розвинуті фактори, які впливають на результат реінжинірингу бізнес-процесів; зокрема, до наявних чотирьох груп, які впливають на кінцевий результат реінжинірингу (організаційні, ресурсні, фінансові та інноваційні), додано маркетингові та інформаційні (рис. 3.14, ст. 191).

7. Удосконалені методичні положення щодо визначення впливу різних факторів на процес ухвалення рішення споживачами про купівлю туристичного продукту, у яких передбачається аналізування як окремих факторів, так і їх загального впливу, що створює новий підхід до розуміння запитів споживачів за допомогою групування їх за ключовими факторами впливу (складовими туристичного продукту, туристичного обслуговування, туристичними ризиками) (табл. 3.5, ст. 202).

ПРАКТИЧНЕ ЗНАЧЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що певні наукові положення дисертаційної роботи доведені до рівня конкретних пропозицій щодо реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності. До ключових результатів прикладного характеру слід віднести: розроблений організаційно-управлінський механізм реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності; удосконалені методичні положення щодо визначення впливу різних факторів на процес ухвалення рішення споживачами про купівлю туристичного продукту; удосконалений процес збуту туристичної продукції споживачам шляхом застосування цифрових технологій.

Впровадження цих розробок у практику діяльності вітчизняних суб'єктів туристичної діяльності (ТОВ «Аккорд-Тур») (с. 21, додаток Ж) дало змогу, зокрема, перебудувати неефективні бізнес-процеси, що сприяло створенню більш гнучкої організації, готової до змін в умовах ринкових коливань і кризових ситуацій.

Ключові теоретико-методологічні та методико-прикладні положення дисертаційної роботи були впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка», що дало змогу якісно удосконалити та розширити змістове наповнення дисциплін «Планування бізнес-процесів туристичних і рекреаційних організацій», «Вступ до фаху «Менеджмент» та «Управління комунікаціями туристичних організацій» (с. 260, додаток К).

ПОВНОТА ВІДОБРАЖЕННЯ НАУКОВИХ ПОЛОЖЕНЬ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ В ОПУБЛІКОВАНИХ АВТОРОМ ПРАЦЯХ

Теоретико-прикладні положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи, що містять зазначені елементи наукової новизни, повною мірою знайшли відображення у 16 публікаціях автора, серед яких – 8 статей у наукових фахових виданнях України, 7 тез і матеріалів доповідей за результатами участі у конференціях, а також 1 навчальний посібник. Кількість, обсяг і якість друкованих праць надають їх авторові Катерині ЯРМОЛІ право публічного захисту дисертаційної роботи.

ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ДО ДИСЕРТАЦІЇ

Щодо зауважень та положень дискусійного характеру, то можна вказати на таке:

1. Доречно було б навести авторське трактування окремих понять, які вживаються у дисертаційній роботі і безпосередньо дотичні до предмета дослідження, адже, як свідчить огляд й узагальнення літературних джерел, немає єдиного підходу у розумінні їхньої сутності. Мова йде, зокрема, про поняття «туристична продукція» (с. 71-72), «туристичний суб'єкт» (с. 96), «туристичне обслуговування» (с. 132; 211), «туристичний ризик» (с. 5; 203; 206, 209-211) тощо. Наприклад, з тексту дисертаційної роботи незрозуміло, чи поняття «туристичне підприємство», «туристичний суб'єкт» та «суб'єкт туристичної діяльності» є словами-синонімами, чи ні.

2. У першому розділі дисертаційної роботи (с. 24-76) варто було б більше уваги звернути на існуючі виклики, які сьогодні постають перед суб'єктами туристичної діяльності і зумовлюють необхідність реінжинірингу бізнес-процесів. Мова йде, зокрема, про зростаючу роль технологій (використання штучного інтелекту, Big Data), необхідність індивідуалізації послуг для задоволення нових запитів клієнтів, впровадження технологій доповненої та віртуальної реальності, забезпечуючи ефект «занурення» ще на етапі планування поїздки, щораз більше поєднання бізнес- та туристичних подорожей тощо.

3. Доречно було надалі розвинути положення дисертаційної роботи автором у напрямку використання у ході реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності штучного інтелекту, гіперавтоматизації, інструментів для автоматизованого виявлення бізнес-процесів, так званого Green BPM («зеленого»

управління бізнес-процесами) тощо. Мова йде про ідентифікування того, що сьогодні у туристичній галузі є затребуваним з позиції сталого розвитку, корпоративної соціальної відповідальності, інноваційних зрушень, зміни запитів споживачів тощо.

4. У перспективі подальших досліджень автору варто звернути увагу і на такі популярні сьогодні види реінжинірингу, як цифровий реінжиніринг, клієнтоорієнтований реінжиніринг, крос-функціональний реінжиніринг тощо. Доречно доповнити й перелік класифікаційних ознак видів реінжинірингу (с. 56), зазначивши, зокрема, й такі, як цільові результати, сфера впливу, застосування технологій, спрямованість змін та ін. Маючи цілісну картину усіх можливих видів реінжинірингу, суб'єкти туристичної діяльності зможуть собі обрати відповідні види залежно від власних потреб, стратегії та інших параметрів, що дасть змогу знайти оптимальний баланс між ризиками та очікуваними вигодами.

5. Має прикладне застосування та безумовну наукову новизну розроблений автором організаційно-управлінський механізм реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності (с. 181, рис. 3.12), який ґрунтується на комплексній діагностиці внутрішнього (фінансового стану) та зовнішнього (конкурентоспроможності на ринку) середовища. Але у перспективі подальших досліджень було б цікаво побачити, чи можна діагностику внутрішнього середовища не обмежувати лише фінансовим станом, а розглядати більш комплексно – крізь призму так званих слабких сигналів, які свідчать про необхідність суттєвих змін у функціонуванні організації. Такі слабкі сигнали можуть, як приклад, стосуватись погіршення якості туристичного продукту, зниження лояльності клієнтів, необхідності підтримки стратегічних змін, реалізації ініціатив щодо підвищення інноваційності операційної діяльності туристичної компанії тощо.

Загалом, вищезазначені зауваження жодним чином не применшують наукової та практичної цінності результатів дослідження і не впливають на загальну позитивну оцінку дисертаційної роботи.

ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК ПРО ДИСЕРТАЦІЙНУ РОБОТУ

Дисертація Катерини ЯРМОЛИ «Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності» оформлена відповідно до чинних положень, норм і правил. Вона виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність. У дисертаційній роботі розв'язано актуальне наукове завдання щодо розроблення теоретико-методологічних і методико-прикладних засад реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності для забезпечення стабілізації та розвитку їх діяльності в довгостроковій перспективі на туристичному ринку.

Дисертація є завершеною науково-дослідною роботою та відповідає вимогам наказу Міністерства освіти і науки України №40 від 12.01.2017 р. «Про затвердження Вимог до оформлення дисертації» зі змінами та доповненнями, а також постанові Кабінету Міністрів України №44 від 12.01.2022 р. «Про затвердження Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії» зі змінами та доповненнями.

Усе вищевикладене дає можливість зробити висновок про те, що автор дисертаційної роботи Катерина ЯРМОЛА заслуговує присудження наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» (галузь знань 07 – Управління та адміністрування).

Рецензент:

заступник директора з науково-педагогічної роботи
Навчально-наукового інституту економіки
і менеджменту Національного університету
«Львівська політехніка», к.е.н., доцент

Володимир ЖЕЖУХА

Підпис к.е.н., доц.

Володимира ЖЕЖУХИ засвідчую:

Вчений секретар
Національного університету
«Львівська політехніка»



Роман БРИЛИНСЬКИЙ