



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з наукової роботи
Національного університету
«Львівська політехніка»
проф. Іван ДЕМІДОВ
11 2024 р.

**міжкафедрального наукового семінару
Національного університету "Львівська політехніка"
про наукову новизну, теоретичне та практичне значення результатів
дисертації «Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності»
Ярмоли Катерини Михайлівни
здобувача вищої освіти ступеня доктора філософії
за спеціальністю 073 Менеджмент
(галузь знань 07 Управління та адміністрування)**

4.1. Актуальність теми дисертації

У сучасних умовах туристична галузь стикається з багатьма викликами, що вимагають від підприємств гнучкості, адаптації і швидкого реагування на зміни. Пандемія COVID-19 та політична нестабільність, створюють нестабільність на туристичному ринку України, змушуючи туристичні підприємства переглядати свої бізнес-процеси. Реінжиніринг стає ключовим інструментом для трансформації їх діяльності, який дозволяє компаніям перебудовувати процеси, щоб підлаштуватися під змінні очікування споживачів і забезпечувати більшу безпеку та доступність послуг. Такий підхід дає можливість не лише зберегти конкурентні позиції, але й вибудувати нові стратегії, орієнтовані на стійкий розвиток та довгострокову ефективність.

Крім того, зростаюча роль цифрових технологій у туризмі змінює традиційні уявлення про обслуговування клієнтів. Використання штучного інтелекту, автоматизація процесів, великі дані і розвиток цифрових платформ відкриває нові можливості для персоналізації послуг і підвищення якості сервісу. Реінжиніринг, у цьому випадку, дозволяє інтегрувати передові технології в кожен аспект діяльності підприємства — від управління бронюваннями до маркетингу. Це не лише підвищує ефективність, але й дозволяє краще розуміти потреби клієнтів, що сприяє побудові довготривалих відносин із ними, покращення лояльності та зміцнює позиції підприємства на ринку.

4.2. Зв'язок теми дисертації з державними програмами, науковими напрямами університету та кафедри

Дисертація виконана в межах науково-дослідних робіт кафедри менеджменту організації Національного університету «Львівська політехніка» - «Управління розвитком туристичної галузі України: соціально-економічний аспект» (номер державної реєстрації 0120U101506) та «Діджиталізація бізнес-процесів суб'єктів туристичної індустрії» (номер державної реєстрації 0123U102387). Зокрема, в межах НДР «Управління розвитком туристичної галузі України: соціально-економічний аспект», дисертанткою запропоновано методичні положення щодо визначення впливу факторів (внутрішніх та зовнішніх) на процес прийняття 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). У науково-дослідній роботі «Діджиталізація бізнес-процесів суб'єктів туристичної індустрії» автором запропоновані заходи реінжинірингу бізнес-процесів в умовах діджиталізації, систематизовано цифрові технології, які формують туристичну екосистему, а також запропоновано удосконалення процесу збуту туристичної продукції споживачам шляхом застосування цифрових технологій (акт від 28.10.2024).

4.3. Особистий внесок здобувача в отриманні наукових результатів

Дисертація є самостійним науковим дослідженням, у якому автор пропонує шляхи удосконалення та подальшого розвитку реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності. Усі результати, наукові положення та висновки, представлені для захисту, отримані автором самостійно.

4.4. Достовірність та обґрунтованість отриманих результатів та запропонованих автором рішень, висновків, рекомендацій

Наукові положення, висновки та рекомендації дисертаційної роботи є обґрунтованими та достовірними, оскільки вони підтверджені фактичними даними та економічними показниками діяльності підприємств в Україні та за кордоном, узгоджуються з теоретичними положеннями та пройшли перевірку під час розробки рекомендацій. Обґрунтованість і надійність основних наукових положень, результатів, висновків та рекомендацій забезпечується застосуванням автором загальнонаукових методів дослідження (групування, аналізу та синтезу, графічного, табличного й економіко-статистичного моделювання, біваріантного аналізу Пірсона, кількісного методу, методу попарних порівнянь, анкетування тощо). Також у роботі проведено ретельний аналіз фундаментальних досліджень вітчизняних та зарубіжних науковців у галузі реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, а основні положення і результати роботи апробовано на всеукраїнських і міжнародних науково-практичних конференціях.

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

Наукова новизна дослідження полягає у теоретичному узагальненні та обґрунтуванні ключових напрямів реінжинірингу бізнес-процесів у сфері туристичної діяльності. Основні результати, які мають наукову новизну, здобуті автором самостійно та виносяться на захист, включають такі:

вперше розроблений організаційно-управлінський механізм реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, який передбачає комплексну діагностику внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, через оцінку фінансового стану та конкурентоспроможності на ринку. Такий підхід дає можливість визначити необхідний тип реінжинірингу, яке має на меті підвищення ефективності, стабілізацію діяльності чи розвитку підприємства у перспективі;

удосконалено:

- типологію реінжинірингу бізнес-процесів, що, на відміну від наявних типів, відображає взаємозв'язки між передумовами для проведення реінжинірингу на підприємстві (на межі банкрутства, з певними труднощами у поточній діяльності або без проблем) та відповідним типом необхідного реінжинірингу (кризовим, стабілізаційним або розвитку);

- методичні рекомендації для визначення впливу факторів (внутрішніх та зовнішніх) на рішення споживачів про купівлю туристичного продукту, що, на відміну від існуючих, включають використання підходу до аналізу окремих факторів та їх сукупного впливу. Це пропонує новий спосіб розуміння запитів споживачів через групування за ключовими факторами впливу, такими як складові туристичного продукту, туристичне обслуговування та туристичні ризики;

- процес збуту туристичних продуктів споживачам за допомогою цифрових технологій, який передбачає створення онлайн-платформи, що дозволяє клієнтам ознайомлюватися з туристичними пропозиціями та обирати послуги без необхідності особистої консультації в офісі туристичного агента чи оператора.

набули подальшого розвитку:

- система понять і категорій типології реінжинірингу, а саме введено поняття «стабілізаційний реінжиніринг», що означає комплекс заходів, які спрямовані на впровадження змін у бізнес-процесах підприємства тоді, коли існує загроза неминучого

виникнення кризового стану, зокрема пов'язані з появою нових конкурентів, змін у споживчих вподобаннях, зміни зовнішнього середовища, які впливають на функціонування підприємства;

- впорядковано форми структурних перетворень та виокремлено реінжиніринг, метою якого є дослідження і пошук шляхів реалізації можливостей, на відміну від інших форм (реформування, реструктуризації чи реорганізації), які спрямовані на вивчення проблем та пошук дій, спрямованих на їх усунення;

- фактори, що впливають на кінцевий результат реінжинірингу бізнес-процесів, які налічують чотири групи факторів - організаційні, ресурсні, фінансові та інноваційні - доповнено маркетинговими та інформаційними.

4.6. Перелік наукових праць, які відображають основні результати дисертації

1. Наукові праці, у яких опубліковані основні результати дисертації

1.1. Публікації у наукових фахових виданнях України

1. Кулиняк, І. Я., Жигало, І. І. та Ярмола К. М., 2020. Містичний туризм: сутність і перспективи розвитку у Львівській області. *Бізнес Інформ*, 3, с. 128–137. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-128-137>

2. Кулиняк, І. Я., Карий, О. І. та Ярмола, К. М., 2021. Кавовий туризм: сучасний стан та перспективи розвитку. *Приазовський економічний вісник*, 1(24), с. 16–21. <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2021-1-3>

3. Кулиняк, І. Я., Жигало, І. І. та Ярмола, К. М., 2021. Туристична галузь в умовах пандемії COVID-19: тенденції та заходи підтримання. *Бізнес Інформ*, 1, с. 177–184. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-1-177-184>

4. Ярмола, К.М. (2022). Антикризове управління в туризмі. *Бізнес Інформ. Економіка торгівлі і послуг*. Харків: Інжек, 11(538). 2022. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-11-169-176>.

5. Новаківський, І. І. та Ярмола, К. М. (2023). Ефективність процесу формування туристичного продукту з позицій інформаційно-комунікаційного забезпечення. *Проблеми економіки та управління*. 7(2). с. 151–163.

6. Ярмола, К. М. та Гвоздь, М. Я. (2023). Брендинг як інструмент відновлення іміджу туристичних дестинацій після криз. *Причорноморські економічні студії*. 83. с. 132–138.

7. Ярмола, К. М. та Чухрай, Н. І. (2023). Ризик: сутність поняття та класифікація в туристичній індустрії. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 5(2). с. 160–170.

8. Іванюк, У. В. та Ярмола, К. М. (2024). Роль маркетингових інтернет-комунікацій при реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності. *Проблеми економіки та управління*, 8(1). с. 95–106.

1. 2. Опубліковані праці апробаційного характеру

9. Ярмола, К. М., 2022. Функціонування туристичного ринку в умовах невизначеності. *Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації*. Хмельницький, 13 травня 2022 р., с. 130–131.

10. Ярмола, К. М., 2023. Ребрендинг туристичної дестинації як спосіб подолання наслідків ризиків. *Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень*. Івано-Франківськ, 9 червня 2023 р. с. 65–67.

11. Ярмола, К. М., 2023. Еволюція підходів до управління організацією. *Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті*. Одеса, 19-20 жовтня 2023 року. с. 76–79.

12. Ярмола, К. М., 2023. Реінжиніринг бізнес-процесів туристичних підприємств. *Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції*. Львів, 6-7 грудня 2023 р. с. 36–39.

13. Ярмола, К. М. Стан туристичного ринку України. *Theory and practice of modern science*. Krakow, Republic of Poland, November 24, 2023. pp. 62–63.

14. Kitsa M., Yarmola K., 2023. Blockchain technologies and involvement of citizens in smart and trust-based cities. *Modern tools and methods of scientific investigations*. Antwerp, Kingdom of Belgium, December 8, 2023. pp. 29–31.

15. Ярмола, К., 2024. Інформаційне забезпечення бізнес-процесів на туристичних підприємствах України. *Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови*. Львів, 16–17 травня 2024 р., с. 141–143

2. Посібники

16. Карий, О. І. Новаківський, І.І. та Ярмола, К.М. (2023). Управління комунікаціями туристичних організацій: навчальний посібник. Львів: Растр - 7. 198 с.

4.7. Апробація основних результатів дослідження на конференціях, симпозиумах, семінарах тощо

Основні результати дослідження обговорено на таких міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Науковий простір: актуальні питання, досягнення та інновації» (Хмельницький, 2022 р.); «Проблеми та перспективи реалізації та впровадження міждисциплінарних наукових досягнень» (Івано-Франківськ, 2023 р.); «Управління проєктами: проєктний підхід в сучасному менеджменті» (Одеса, 2023 р.); «Трансформаційні зміни національної економіки в умовах євроінтеграції» (Львів, 2023 р.); «Theory and practice of modern science» (Краків, 2023 р.); «Управління інноваційним процесом в Україні: завдання під час війни та у період післявоєнної відбудови» (Львів, 2024 р.); «Modern tools and methods of scientific investigations» (Антверпен, 2023 р.) та наукових семінарах кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка».

4.8. Наукове значення виконаного дослідження із зазначенням можливих наукових галузей та розділів програм навчальних курсів, де можуть бути застосовані отримані результати

Матеріали дисертаційної роботи використовуються у навчальному процесі Національного університету «Львівська політехніка» для підготовки студентів денної та заочної форм навчання спеціальності 073 “Менеджмент” дисциплін «Планування бізнес-процесів туристичних і рекреаційних організацій», «Вступ до фаху «Менеджмент» та «Управління комунікаціями туристичних організацій» (довідка про використання у навчальному процесі результатів дисертаційної роботи № 67-01-1800 від 28.10.2024р.).

4.9. Практична цінність результатів дослідження із зазначенням конкретного підприємства або галузі народного господарства, де вони можуть бути застосовані

Практична цінність отриманих результатів полягає у можливості використання основних положень дисертації суб'єктами туристичної діяльності Львівщини для визначення та реалізації реінжинірингу бізнес-процесів з метою підвищення економічної ефективності їх функціонування. Основні положення та результати дисертаційної роботи щодо використання маркетингових інструментів та підходів реінжинірингу бізнес-процесів при розробці заходів з удосконалення процесу формування та збуту туристичної продукції застосовуються в діяльності туристичного оператора ТОВ «АККОРД-ТУР» (довідка № 1 від 30.05.2024 р.).

4.10. Оцінка структури дисертації, її мови та стилю викладення

Дисертаційна робота Ярмоли К.М. «Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності» складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку

використаних джерел, додатків. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам Міністерства освіти і науки України.

У ході обговорення дисертації до неї не було висунуто жодних зауважень щодо самої суті роботи.

5.3 урахуванням зазначеного,


на міжкафедральному науковому семінарі Національного університету «Львівська політехніка» ухвалили:

- 5.2. Дисертація Ярмоли Катерини Михайлівни «Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності» є цілісною науковою роботою, у якій вирішено конкретне наукове завдання з реінжинірингу бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності, що має важливе значення для сфери знань з управління та адміністрування
- 5.3. У 16-ох наукових публікаціях повністю відображені основні результати дисертації, з них 8 публікацій у наукових фахових виданнях України, 7 публікацій, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації, та 1 навчальний посібник.
- 5.4. Дисертація відповідає вимогам наказу МОН України № 40 від 12.01.2017р. «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».
- 5.5. З урахуванням наукової зрілості та професійних якостей Ярмоли К.М. дисертація «Реінжиніринг бізнес-процесів суб'єктів туристичної діяльності» рекомендується для подання до розгляду та захисту у спеціалізовану вчену раду.

За затвердження висновку проголосували:

за	-	21 (двадцять один)
проти	-	(немає)
утримались	-	(немає)

Головуючий на
міжкафедральному науковому семінарі,
д.е.н., професор, завідувач кафедри
менеджменту організацій ІНЕМ


 Олег КАРИЙ

Рецензенти:

Д.е.н., професор
кафедри ТУР, ІСТР

 Андрій ТЕРЕБУХ

К.е.н., доцент
заступник директора ІНЕМ

 Володимир ЖЕЖУХА

К.е.н., професор
кафедри ММП, ІНЕМ

 Ліана ЧЕРНОБАЙ

Відповідальна в ІНЕМ
за атестацію PhD
доктор філософії

 Ольга МИЩИШИН

"08" листопада 2024 р.