

ВІДГУК

**офіційного опонента, завідувачки кафедри економіки та бізнесу,
Державного біотехнологічного університету, доктора економічних наук,
професора Гросул Вікторії Анатоліївни на дисертаційну роботу Безрука
Дениса Ігоровича на тему «Удосконалення бізнес-процесів підприємства в
умовах діджиталізації економіки», подану на здобуття ступеня доктора
філософії з галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки»
за спеціальністю 051 «Економіка»**

1. АКТУАЛЬНІСТЬ ТЕМИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В умовах широкомасштабного вторгнення Росії, Україна активно шукає інструменти для розвитку економіки. Одним із ключових напрямів виявилася діджиталізація національної економіки. Діджиталізація дозволяє компаніям оптимізувати та вдосконалювати бізнес-процеси, автоматизувати рутинні завдання та покращувати комунікацію з внутрішніми та зовнішніми клієнтами, що, у свою чергу, підвищує загальну ефективність вітчизняних підприємств. Впровадження цифрових технологій допомагає українським компаніям залишатися конкурентоспроможними не лише на внутрішньому ринку, а й на міжнародному, успішно конкуруючи з європейськими компаніями, оскільки вони можуть швидше адаптуватися до змін та впроваджувати інновації.

Крім того, діджиталізація сприяє інституційним змінам в національній економіці, що веде до більшої прозорості ведення бізнесу, зменшення рівня корупції та покращення управління національними ресурсами як у державному, так і в приватному секторах. Український уряд активно підтримує процеси діджиталізації на всіх рівнях через різні програми та ініціативи, спрямовані на розвиток цифрової інфраструктури та підвищення рівня цифрової грамотності населення. Наприклад, програми з навчання цифровим навичкам, створення електронних урядових послуг та розвиток інтернет-інфраструктури є важливими кроками у цьому напрямку.

Світові тенденції також впливають на вітчизняну економіку, змушуючи її адаптуватися до нових умов та впроваджувати сучасні цифрові технології для забезпечення сталого розвитку та швидкого повоєнного відновлення. Впровадження таких технологій, як штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей (IoT) та великі дані, може значно підвищити ефективність різних секторів економіки, включаючи промисловість, сільське господарство, охорону здоров'я та освіту. Діджиталізація також сприяє розвитку стартапів та інноваційних підприємств, що створює нові робочі місця та сприяє економічному зростанню. Важливо зазначити, що успішна діджиталізація вимагає не лише технічних змін, але й культурних та організаційних трансформацій, що включають зміну підходів до управління, розвиток нових компетенцій та підвищення рівня цифрової грамотності серед населення.

Таким чином, діджиталізація є ключовим фактором для забезпечення конкурентоспроможності та сталого розвитку економіки України в умовах сучасних викликів.

Отже, всі вище зазначені фактори створюють сприятливі умови для діджиталізації економіки в Україні, що допомагає країні динамічно рухатись у напрямку інноваційного розвитку. Відповідно й бізнес-середовище вітчизняних компанії формує сприятливу атмосферу до стратегічних змін у власних бізнес-процесах, зокрема через їх оцифрування та діджиталізацію. Удосконаленні бізнес-процеси через впровадження діджитал-технологій дозволяє вітчизняним компаніям активно впроваджувати ситуаційне та адаптаційне управління, під час війни, й оперативно приймати управлінські рішення щодо оптимізації ресурсів, диференціації бізнес-моделі чи впровадження безпекового управління на всіх рівнях.

Все вище зазначене обумовлює актуальність теми дисертаційної роботи та важливість поставлених завдань. Обґрунтування та розробка теоретико-методологічного забезпечення, науково-методичних основ і практичних рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки, що є метою дисертаційної роботи Д.І. Безрука, має важливе наукове і практичне значення.

2. ЗВ'ЯЗОК ТЕМИ ДИСЕРТАЦІЇ З ПРІОРИТЕТНИМИ НАПРЯМАМИ РОЗВИТКУ НАУКИ, ДЕРЖАВНИМИ ТА ГАЛУЗЕВИМИ НАУКОВИМИ ПРОГРАМАМИ

Деякі конкретні результати досліджень були отримані автором в рамках науково-дослідних і пошукових проектів, в яких він брав участь в Полтавському університеті економіки і торгівлі. Наприклад, участь у виконанні теми «Інформація, комунікація та управління знаннями соціально-економічних систем в умовах нової реальності» (№ 0123U103799, дата реєстрації: 18.03.2023р.) призвела до формування діджитал-підходу до удосконалення системи навчання персоналу, який базується на еволюційному ланцюгу від діджиталізації до діджитал-трансформації.

3. ОСНОВНІ НАУКОВІ ПОЛОЖЕННЯ, ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ, ЩО СФОРМУЛЬОВАНІ В ДИСЕРТАЦІЇ, ЇХ НОВИЗНА, РІВЕНЬ ОБґРУНТОВАНOSTІ

Для реалізації мети і завдань дисертаційної роботи використано комплекс взаємодоповнюючих методів наукового дослідження економічних процесів та явищ.

Дисертантом була поставлена мета - обґрунтування теоретичних засад удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки та розробці практичних рекомендацій щодо його реалізації.

Об'єктом дослідження є процеси удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки України.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки України.

Дисертаційна робота Безрука Д.І. за структурою складається з анотації, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Загальний обсяг дисертації становить 258 сторінок (11,45 авт. арк.). Дисертація містить 30 таблиць, з яких 5 займає 1 повну сторінку; 48 рисунки, з яких 2 займають 2 повні сторінки; список використаних джерел із 188 найменувань – на 24 сторінках; 21 додатках – на 33 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 188 сторінку (8,38 авт. арк.) друкованого тексту.

У першому розділі «Теоретико-методичні засади діджиталізації бізнес-процесів підприємства» (с. 22-78) поставлено три завдання: розкрити сутність та особливості діджиталізації економіки та її вплив на розвиток підприємництва; окреслити поняття, класифікацію та структуру бізнес-процесів підприємства та їх роль у забезпеченні конкурентоспроможності; виокремити методичні підходи до аналізу та удосконалення бізнес-процесів сучасних підприємств. Вирішуючи поставлені завдання дисертантом Д.І. Безруком уточнено сутність та економічний зміст дефініцій «цифрова економіка», «бізнес-процес», «бізнес-процес в умовах діджиталізації» виокремлено та узагальнено характерні риси та атрибути бізнес-процесу підприємства, запропоновані критерії для визначення власника бізнес-процесу, визначено особливості бізнес-процесів цифрових підприємств: автоматизація процесів, застосування аналітики, розподілені команди, постійна інновація та контент-орієнтований підхід.

У другому розділі «Діагностика ефективності бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки» (с. 79-130) поставлено наступні завдання: проаналізувати бізнес-середовище ТОВ «Епіцентр К»; провести аналіз внутрішнього середовища ТОВ «Епіцентр К» та оцінку його бізнес-процесів; здійснити оцінку ефективності бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К» у контексті діджиталізації. В межах поставлених завдань дисертантом було проаналізовано конкурентне зовнішнє середовище ТОВ «Епіцентр К», визначено стан ритейлу та торговельної сфери, в якому функціонує товариство, проаналізовано внутрішнє середовище ТОВ «Епіцентр К», здійснено оцінку його бізнес-процесів, надана оцінка ефективності бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К» у контексті діджиталізації.

У третьому розділі «Організаційно-методичні засади удосконалення бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К» (с. 131-182) поставлено наступні завдання: запропонувати концептуальні засади формування комплексного підходу до удосконалення бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К»; розробити методичний підхід до оцінки цифрової зрілості бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К»; сформувавши діджитал-підхід до удосконалення корпоративної системи навчання персоналу ТОВ «Епіцентр К». Вирішуючи поставлені завдання дисертантом було розвинуто концептуальні засади формування комплексного підходу до удосконалення бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К», запропоновано методичний підхід до оцінки цифрової зрілості бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К», розроблено діджитал-підхід до удосконалення корпоративної системи навчання персоналу досліджуваного товариства.

В межах усіх розділів і підрозділів дисертації простежується логічно послідовне та обґрунтоване виконання поставленого теоретико-практичного завдання, що орієнтоване на дослідження теоретичних основ і розроблення методичних підходів до удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах

діджиталізації економіки України. Всі поставлені завдання досягнули своїх цілей, дисертантом вдало обрано інструменти та методи досягнення мети, обґрунтовані висновки та підтвердженні науковими публікаціями й участю у міжнародних науково-практичних конференціях.

Таким чином, можна зробити висновок про те, що дисертація є завершеною науково-дослідною роботою із логічно зв'язною, цілісною композицією, науковим стилістичним наповненням та авторським стилем викладення матеріалу.

Ознайомлення зі змістом дало змогу виокремити елементи наукової новизни у сформульованих автором положеннях дисертаційної роботи, серед яких найбільший науковий інтерес становлять:

концептуальні засади формування комплексного підходу ключових бізнес-процесів підприємства, що, на відміну від існуючих, ґрунтується на виділенні трьох компонентів: формування «Тривимірного простору удосконалення», розробка «Дорожньої навігаційної карти», виокремлення «Принципів удосконалення бізнес-процесів» (п.р. 3.1., табл. 3.1.-3.3., рис. 3.1., 3.2., с.131-151 рукопису). Даний підхід дозволить здійснювати удосконалення бізнес-процесів у логічно прописаній програмі, а сам процес набуває таких якостей, як цілеспрямованість, інтегрованість та збалансованість й може стати інтегральною частиною загальної довгострокової стратегії розвитку компанії;

методичний підхід до оцінки цифрової зрілості бізнес-процесів підприємства, що, на відміну від існуючих, дозволяє визначити ступінь готовності конкретного процесу у динамічному стані за рахунок розрахунку комплексного інтегрованого індексу, який містить оцінку рівня діджиталізації економіки (сприятливе \ несприятливе зовнішнє середовище), ресурсно-фінансовий потенціал компанії (внутрішнє середовище) та стан конкретного бізнес-процесу. Даний підхід дозволяє розрахувати інтегральний індекс цифрової зрілості, який вказує на готовність процесу до подальшого оцифрування (п.р. 3.2., табл. 3.4.-3.6., рис. 3.4.-3.8., с. 152-168 рукопису);

методичний концепт діджитал-підходу до удосконалення корпоративної системи навчання персоналу підприємства у контексті удосконалення бізнес-процесів за умов діджиталізації економіки, в основу якого покладено еволюційний ланцюг: діджиталізації – діджиталізації - діджитал-трансформації. Даному підходу сприятиме використання трьох стратегій навчання - upskilling, cross-skilling та reskilling, оскільки вони дозволяють розвивати персонал, адаптувати до нових викликів та можливостей, одночасно підвищуючи конкурентоспроможність компанії (п.р. 3.3., табл. 3.7.-3.8., рис. 3.9., 168-180 рукопису).

Отримані автором наукові результати мають високий ступінь обґрунтованості, що підтверджується узагальненням значної кількості фундаментальних праць вітчизняних та закордонних вчених-економістів, використанням великого обсягу статистичної інформації, достатньою апробацією та впровадженням у виробництво.

На думку опонента, проведене дослідження повністю відповідає поставленій меті, визначеній темою дослідження та відповідним дослідницьким завданням. Ця

теза підтверджується змістом дослідження, що відображає логіку та послідовність викладу матеріалу.

Отже, можна стверджувати, що дисертаційна робота Д.І. Безрука є самостійною, авторською працею, яка, при цьому, не порушує норм законодавства щодо захисту авторських прав. Фактів порушення здобувачем академічної доброчесності не виявлено, на всі використані в роботі джерела інформації є посилання.

4. ПРАКТИЧНА ЗНАЧУЩІСТЬ ВИСНОВКІВ ТА РЕКОМЕНДАЦІЙ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні положення, викладені автором, доведені до рівня методичних розробок та прикладних рекомендацій, запровадження яких допоможе забезпечити дієвість удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації. До результатів, що мають найвагоміше практичне значення, належать такі: рекомендації щодо формування комплексного підходу до удосконалення бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К»; запропоновано авторський методичний підхід до оцінки цифрової зрілості бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К»; розроблено діджитал-підхід до удосконалення корпоративної системи навчання персоналу ТОВ «Епіцентр К».

Пропозиції та ключові положення дисертаційної роботи апробовані й прийняті до впровадження в діяльності ТОВ «Епіцентр К» довідка № 4308 від 05.08.2024 р., розглянуті та схвалені Департаментом інформаційної діяльності та комунікацій з громадськістю Полтавської обласної військової адміністрації довідка № 350/1/0118 від 23.07.2024 р. та впровадженні в освітній процес Полтавського університету економіки і торгівлі кафедрою економічної кібернетики, бізнес-економіки та інформаційних систем для викладання дисципліни «Моделювання бізнес-процесів» на темах «Процесний підхід до управління підприємством» та «Опис бізнес-процесів», довідка № 45-15/91 від 05.07.2024 р. та кафедрою управління персоналом, економіки праці та економічної теорії для викладання дисципліни «Діджитал-технології в HR-менеджменті» на тему «Діджитал бізнес-моделі підприємства (організації)», довідка № 45-15/92 від 05.07.2024 р.

5. ПОВНОТА ВИКЛАДУ РЕЗУЛЬТАТІВ ДОСЛІДЖЕННЯ В ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЯХ

На основі діалектичного поєднання основоположних принципів наукового аналізу, творчого опрацювання та критичного осмислення досліджень сучасних зарубіжних і вітчизняних економістів, нормативноправових актів та статистичної інформації, здобувач Д.І. Безрук зумів зробити узагальнення, висновки та надати рекомендації, які мають теоретикометодичне значення та практичну цінність при розробці рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки.

Обґрунтованість та достовірність отриманих результатів дослідження, наукових положень та рекомендацій дисертанта підтверджено їхньою апробацією

та схваленням на міжнародних і всеукраїнських науковопрактичних конференціях. Усі вагомі розробки, наукові положення та результати дослідження опубліковані автором у виданнях, що відповідають нормативним вимогам Міністерства освіти і науки України. Кількість, обсяг і якість друкованих праць відповідають нормативним вимогам і повною мірою відображають наукові результати дослідження. За темою дисертації опубліковано 16 наукових праць, а саме: 5 статей у наукових виданнях, включених на дату опублікування до переліку наукових фахових видань України. Ці п'ять публікацій відповідають п. 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 січня 2022 року № 44, та зараховуються як п'ять наукових публікацій.

Окрім того результати наукового дослідження Д.І. Безрука пройшли апробацію на міжнародних науково-практичних конференціях, за результатами яких опубліковано 11 тез доповідей і матеріалів конференцій. В опублікованих працях здобувач повністю відображені сутність і зміст отриманих результатів дослідження та їхня наукова новизна. Результати дослідження доповідались і отримали позитивну оцінку на міжнародних науково-практичних конференціях. З огляду на це апробація результатів дисертаційної роботи є достатньою.

Матеріали, викладені в анотації, відповідають основним положенням та висновкам дисертаційної роботи. Текст анотації та дисертаційної роботи повною мірою розкриває основні наукові напрацювання, ступінь новизни авторського доробку, а також рекомендації щодо можливостей практичного використання отриманих результатів. Анотація відображає зміст основних положень дисертації та відповідає встановленим вимогам. Дисертація написана сучасною українською мовою із застосуванням сукупності мовних прийомів, що забезпечують науковий стиль викладу матеріалу.

6. ДИСКУСІЙНІ ПОЛОЖЕННЯ ТА ЗАУВАЖЕННЯ ЩОДО ЗМІСТУ ДИСЕРТАЦІЇ

Дисертація Д.І. Безрука за актуальністю, постановкою та вирішенням завдань, структурною побудовою та якістю заслуговує позитивної оцінки, але поряд з тим варто виокремити певні зауваження та дискусійні положення, а саме:

1. На рис. 1.12 (стр. 68-69) здобувач запропонував авторське бачення процесу удосконалення бізнес-процесів підприємства. Проте варто було б показати як процес удосконалення бізнес-процесів впливає на довгострокову стратегією розвитку підприємства. Також доцільно було б визначити як потреби й уподобаннями клієнтів (споживачів) впливають на процес удосконалення бізнес-процесів підприємства, оскільки саме максимальне їх задоволення є основною діяльністю будь якого бізнес-процесу.

2. На стр. 89-90 автором наведена матриця конкурентного профілю основних ритейлерів України, зокрема й об'єкту дослідження ТОВ «Епіцентр» та відмічено, що показники, які входять до рейтингу (інноваційність, рівень задоволеності

клієнтів та корпоративна соціальна відповідальність) оцінено бальним методом. Проте дисертантом не уточнено хто проводив оцінку і яка кількість респондентів брала в цьому опитуванні участь.

3. В п.п. 2.1. на стор. 95 дисертантом визначено ризики для ТОВ «Епіцентр К» під час війни, проте доцільно було б додати таблицю і інструментів та способів їх зменшення. Також варто було б додати ризики, які можуть настати під час процесу удосконалення бізнес-процесів ТОВ «Епіцентр К», що дозволило б більш ґрунтовно дослідити наскільки цей процес є затратним з позиції фінансових та людських ресурсів.

4. У п.п. 2.2. дисертантом зазначено, що ТОВ «Епіцентр К» має левову частку свого бізнесу в е-комерції, а саме власний маркетплейс. На нашу думку, було б доцільно визначити особливості удосконалення бізнес-процесів, що пов'язані з онлайн-торгівлею та напрями подальшого їх оцифрування.

5. У п.п. 2.2. стр. 102-104 автор зазначає переваги функціонування омніокальної екосистеми ТОВ «Епіцентр К». Вважаємо, що доцільно було б виокремити не лише переваги омніокальної системи, а й її недоліки. Також можна було б додати особливості оцифрування омніокальної системи на прикладі ТОВ «Епіцентр К».

6. В п.п. 3.3. на стор. 191-193 здобувачем узагальнено інформацію щодо переваг найбільш популярних платформ для діджиталізації освітнього процесу та можливостей їх застосування при впровадженні діджитал-підходу до навчання персоналу ТОВ «Епіцентр К». В таблиці для кожної платформи визначено сферу застосування та переваги, проте вважаємо, що доцільно було б додати й недоліки або проблеми, з якими зіштовхнеться компанія ТОВ «Епіцентр К» під час їх впровадження. Крім того, враховуючи обмеженість ресурсів товариства під час війни варто було б додати фінансово-економічне обґрунтування імплементації запропонованих платформ в діяльність ТОВ «Епіцентр К».

Проте зазначені дискусійні положення та зауваження мають рекомендаційний характер щодо ідентифікації можливих напрямів подальших досліджень автора і не зменшують наукової та прикладної цінності одержаних у дисертаційній роботі результатів.

7. ЗАГАЛЬНИЙ ВИСНОВОК

Дисертація Безрука Дениса Ігоровича «Удосконалення бізнес-процесів підприємства в умовах діджиталізації економіки» виконана на високому науково-теоретичному рівні, а одержані автором в процесі дослідження результати характеризуються науковою новизною та мають теоретичну і практичну цінність.

У дослідженні вирішено науково-практичне завдання, що полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробці методичних підходів до удосконалення бізнес-процесів підприємств в мовах діджиталізації економіки України.

Дисертаційна робота Д.І. Безрука за своїм змістом відповідає спеціальності 051 «Економіка», вимогам Порядку підготовки здобувачів вищої освіти ступеня доктора філософії та доктора наук у закладах вищої освіти (наукових установах)

затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 23 березня 2016 р. № 261, Вимогам до оформлення дисертацій, затвердженим наказом Міністерства освіти і науки України від 12 січня 2017 р. № 40, та Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи про присудження ступеня доктора філософії затвердженого постановою Кабінетів Міністрів України від 12 січня 2022 року № 44, а її автор, Безрук Денис Ігорович, заслуговує присудження ступеню доктора філософії за спеціальністю 051 «Економіка».

Офіційний опонент:

завідувачка кафедри економіки та бізнесу Державного біотехнологічного університету, доктор економічних наук, професор



Підпис Гросул В
ЗАСВІДЧУЮ
Керівник відділу діпородства ДБТУ
Гросул В

Вікторія ГРОСУЛ