

## РЕЦЕНЗІЯ

на дисертаційну роботу Бокого Антона Володимировича  
на тему «Застосування інноваційних бізнес-технологій в управлінні  
підприємством», подану на здобуття ступеня доктора філософії зі  
спеціальності 073 «Менеджмент»

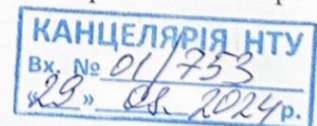
**Актуальність теми дослідження та її зв'язок з науковими програмами.**

Виконана Боким А.В. дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент» присвячена розв'язанню актуального наукового завдання вдосконалення існуючих та розробки нових моделей та методів управління підприємством, які базуються на інноваційних засадах.

Інноваційні технології стають важливим інструментом у сучасному бізнес-середовищі, оскільки дозволяють підприємствам значно підвищити ефективність управління, оптимізувати бізнес-процеси, зменшити витрати та швидше адаптуватися до змін ринку. Використання цих технологій сприяє створенню нових бізнес-моделей, покращує взаємодію з клієнтами та забезпечує конкурентні переваги. Тому інтеграція інноваційних технологій в управлінські процеси є ключовою умовою успішного розвитку та стійкого зростання підприємств у сучасному світі.

Особлива увага в роботі приділена впровадженню омніканального маркетингу, як складової цифрової трансформації в управлінні підприємством, що підвищує ефективність управління та сприяє зміцненню конкурентних позицій підприємства на ринку. З огляду на розвиток інформаційних технологій та глобалізації економічних процесів, постає питання в швидкій адаптації підприємств до зовнішніх умов, які повинні базуватися на нових стратегічних підходах та технологіях, що дозволяють отримати нові конкурентні переваги та продовжувати стійкий розвиток бізнесу. У зв'язку з посиленням глобальних процесів та стрімким розвитком технологій актуальність вивчення аспектів інноваційних бізнес-технологій, серед яких є цифрова трансформація управління підприємством, набуває особливого значення.

Цифрова трансформація відбувається на всіх рівнях, в тому числі і на державному, що відображається на загальній цифровій політиці України. У 2021р.



прийнято Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні», метою якого стало створення сприятливих умов для ведення інноваційного бізнесу в Україні, цифровізація реального сектора, розбудова цифрової інфраструктури, залучення інвестицій. З початку повномасштабної війни відбулося посилення європейського контексту у цифрових трансформаціях. Пріоритетними напрямками в умовах війни стали політика формування єдиного цифрового ринку з ЄС та структури з наближення цифрового сектора України до європейського. В контексті зазначеного цифрова трансформація є невід'ємною частиною інновацій та важливим інструментом підвищення ефективності управління підприємством.

Вагомий вплив на розвиток цифрової трансформації має penetрація Інтернету, яка розширює можливості для бізнесу в частині комунікації та взаємодії з клієнтами, збільшує кількість каналів взаємодії: від фізичних до онлайн платформ, соціальних мереж та мобільних застосунків. Таке розмаїття каналів вимагає від підприємств не лише присутності в усіх цих точках, але й забезпечення їх інтеграції та взаємодії. Саме вирішенню цих питань сприяють бізнес-технології. Запропонованих автором концептуальні підходи, методи та інструменти омніканального маркетингу дають можливість створення глибоко інтегрованих та персоналізованих взаємодій з клієнтами та виступають інтегральною складовою цифрової трансформації. Їх використання дозволяє підвищити ефективність управління підприємством і обумовлює актуальність проведеного дослідження.

Дисертаційна робота Бокого Антона Володимировича виконана відповідно до тематики наукових планів кафедри менеджменту Національного транспортного університету в рамках науково-дослідних робіт «Інноваційно-адаптивне управління бізнес-процесами транспортної галузі» (номер державної реєстрації 0123U100369), «Маркетингові дослідження ринку транспортних послуг» (номер державної реєстрації 0122U001128), «Забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів транспортного комплексу в умовах викликів та

загроз» (номер державної реєстрації 0124U000380), де автором виконано окремі розділи.

### **Обґрунтованість наукових положень, висновків та рекомендацій**

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списків використаних джерел за трьома розділами та додатків. Загальний обсяг дисертації становить 155 сторінок. Основний зміст викладено на 132 сторінках. Робота містить 24 рисунки, 12 таблиць, списки відповідно з 61, 16 та 10 найменувань використаних джерел до кожного розділу, 2 додатки на 9 сторінках. Дисертаційна робота за структурою, мовою та стилем викладення відповідає вимогам, що висуваються до дисертацій на здобуття ступеня доктора філософії.

У *вступі* обґрунтовано актуальність теми, визначено мету і завдання дослідження, наведено зв'язок роботи з науково-дослідною тематикою кафедри менеджменту Національного транспортного університету, сформульовано наукову новизну, практичне значення отриманих результатів, визначено особистий внесок здобувача. Також у вступі наведено відомості про опублікування результатів дослідження та їх апробацію.

В *першому* розділі надана сутнісна характеристика та проаналізовано різновиди бізнес-технологій в управлінні підприємством. На підставі теоретичного аналізу визначено цифрову трансформацію як інноваційну складову успішного розвитку управління підприємством. Висвітлено результати аналізу впливу на номінальний ВВП підприємств, які активно впроваджують цифрову трансформацію.

В *другому* розділі проведено дослідження низки аналітичних даних, що ілюструють динаміку пенетрації Інтернету в різних країнах, зміну часу, витраченого на цифрові та традиційні медіа, та вплив цифрових медіа на ментальний стан різних вікових груп. На основі дослідженої інформації автором сформоване визначення терміну «омніканальний маркетинг» та узагальнено місце бізнес-технології в умовах цифрової трансформації. Розроблено концептуальну узагальнену модель цифрової трансформації та інтегральну модель

омніканального маркетингу, яка підвищує ефективність управління внаслідок забезпечення безшовного досвіду клієнта підприємства.

Враховуючи особливості запропонованої автором моделі, розроблено метод управління інноваційною бізнес-технологією омніканального маркетингу для підприємства та сформовано ключові показники його ефективності.

*В третьому* розділі наведена практична реалізація моделі та обґрунтовано дієвість інноваційного інструменту One Retail для удосконалення впровадження бізнес-технології омніканального маркетингу в частині визначення стратегічно важливих показників ефективності в умовах функціонування підприємства INTERTOP Ukraine. Це сприяло покращенню клієнтського досвіду в напрямках залучення та взаємодії зі споживачами, що призводить до зростання фінансових показників діяльності підприємства.

*У висновках* узагальнено результати, які отримано автором дисертаційної роботи.

В цілому дисертація є змістовно збалансованою роботою, послідовність викладення основних положень є логічною.

#### **Ступінь новизни результатів дисертаційного дослідження.**

При виконанні дисертаційної роботи отримано такі наукові результати:

- сформовано узагальнену концептуальну модель цифрової трансформації в управлінні підприємством, яка передбачає послідовне фокусування на взаємопов'язаних елементах: клієнтський досвід, інноваційна корпоративна культура, оптимізація процесів, інтеграція цифрових технологій, нові бізнес-моделі, сталість та інноваційний розвиток;

- розроблено інтегральну модель управління інноваційною бізнес-технологією омніканального маркетингу для підприємства, яка на основі визначених основних конкурентних переваг підприємства (а саме, аналізу географії представлення торгових точок, порівняльній характеристиці середньомісячних показників онлайн-майданчиків та розвитку мобільного

застосуванку) дозволяє підвищити ефективність діяльності внаслідок розширення напрямів залучення клієнтів та успішної взаємодії з ними;

-удосконалено методичний підхід до управління інноваційною бізнес-технологією омніканального маркетингу підприємства, який полягає у одночасній координації всіх каналів взаємодії (для збереження безшовності клієнтського досвіду) на основних етапах: планування, аналіз, моделювання та реалізація;

-дістало подальшого розвитку система оцінки ефективності омніканальної бізнес-технології шляхом комплексного оцінювання показників маркетингової діяльності для оптимізації взаємодії із клієнтами та подальшого корегування функціональних та корпоративної стратегії підприємства;

-розширено та уточнено понятійно-категоріальний апарат управління підприємством.

#### **Практичне значення одержаних результатів.**

Практичне значення одержаних результатів наукового дослідження полягає в розробці моделі практичного інноваційного інструменту One Retail для удосконалення впровадження бізнес-технології омніканального маркетингу в частині визначення стратегічно важливих показників ефективності в умовах функціонування підприємства, а саме покращення клієнтського досвіду в напрямках залучення та взаємодії зі споживачами, що призводить до підвищення ефективності управління підприємством і сприяє зростанню фінансових показників його діяльності.

Практичну значущість результатів дослідження Бокого А.В. підтверджено актами впровадженням в процес управління підприємствами, а саме: Товариством з обмеженою відповідальністю «INTERTOP Ukraine» м.Київ (акт впровадження від 15.12.2024), Товариством з обмеженою відповідальністю «ФешнТех», (акт впровадження від 24.01.24) та в навчальний процес Національного транспортного університету.

Результати роботи можуть бути використані для вдосконалення процесів управління діяльністю організацій (в т.ч. маркетинговою) незалежно від форм власності та напрямку бізнесу.

#### **Повнота опублікування основних положень дисертації.**

За результатами дисертаційної роботи опубліковано 16 наукових праць: 3 наукові статті у фахових виданнях України, 10 публікацій апробаційного характеру, 2 наукові статті у іноземному виданні та розділ у міжнародній монографії.

#### **Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності**

У дисертаційній роботі Бокого Антона Володимировича на тему «Застосування інноваційних бізнес-технологій в управлінні підприємством» ознак академічного плагіату не виявлено. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

#### **Основні зауваження по роботі.**

Позитивно оцінюючи дисертаційну роботу, її наукову новизну, теоретичну і практичну цінність загалом, поряд із зазначеними вище результатами, слід відмітити і такі зауваження та дискусійні положення:

1. В таблиці 1.1 автором систематизовано особливості сучасних бізнес-технологій з виділенням підходів до трактувань, факторів формування, ключових джерел впливу. Можливо доцільно доповнити це узагальнення підходом «інноваційність управління» та зазначити це як новизну роботи.

2. На рис.1.4. (с.48) наведено стан використання бізнес-технологій світовими стейкхолдерами, але не вказано за якими факторами визначено позиції.

3. В новизні роботи автор зазначає, що розвинено понятійно-термінологічний апарат теорії управління підприємством, але не уточнює які саме визначення запропоновано, яка ступінь їх новизни та чим вони відрізняються від вже існуючих трактувань.

4. Наявні окремі зауваження щодо технічного оформлення роботи: подання табличного та графічного матеріалу, стилістики тощо.

Разом з тим, зазначені зауваження та дискусійні моменти не зменшують наукової та практичної цінності результатів дисертаційної роботи Бокото Антона Володимировича, а також не впливають на загальну позитивну її оцінку.

## ВИСНОВКИ

Дисертація Бокото Антона Володимировича «Застосування інноваційних бізнес-технологій в управлінні підприємством» виконана здобувачем самостійно, оформлена згідно вимог наказу МОН України № 40 від 12.01.2017 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» (зі змінами, внесеними Наказом МОН №759 від 31.05.2019 щодо оформлення і змісту). Робота відповідає принципам доброчесності, характеризується науковою новизною та вирішує науково-практичне завдання, що стосується поглиблення теоретико-методичних засад та вироблення практичних рекомендацій щодо застосування інноваційних технологій в управлінні підприємством.

Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням, що за структурою, змістом, оформленням та повнотою висвітлення результатів у наукових виданнях відповідає вимогам п.6-9 «Порядку присудження ступеня доктора філософії та скасування рішення разової спеціалізованої вченої ради закладу вищої освіти, наукової установи», затвердженого Постановою Кабінету міністрів України №44 від 12 січня 2022р. (із змінами згідно Постанови КМУ №341 від 21.03.2022р. та Постанови КМУ №502 від 19.05.2023р.), а її автор - Бокий Антон Володимирович - заслуговує присудження ступеня доктора філософії в галузі знань 07 «Управління та адміністрування» за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Рецензент:  
професор кафедри економіки  
Национального транспортного університету  
доктор економічних наук професор



Певис завіряю  
Менеджер відділу кадрів НТУ  
Людмила Могова

Алла ГРЕЧАН