

АНОТАЦІЯ

Кобизський Д.С. Теоретико-методичні засади реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств – кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня докторі філософії за спеціальністю 075 – Маркетинг – Сумський державний університет, Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту, Суми, 2021.

Захищено у спецраді Сумського державного університету. Суми, 2021.

У дисертаційній роботі системно досліджено та розвинуто організаційно-економічні основи реінжинірингу бізнес-процесів в маркетинговій діяльності промислових підприємств, з метою суттєвого підвищення рівня економічної ефективності діяльності промислових підприємств в період різких трансформаційних перетворень внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовищ.

Зокрема у роботі розвинуто теоретичні положення щодо розуміння реінжинірингу бізнес процесів у маркетинговій діяльності шляхом уточнення понятійного апарату реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств. Так під «реінжинірингом бізнес-процесу (чи їх сукупності)» запропоновано розуміти концепцію досягнення найбільш оптимальної організації бізнес-процесу (чи їх сукупності) та способів їх реалізації, що фізично досяжні за наявних можливостей розвитку науково-технічних засобів забезпечення діяльності та економічно обґрунтовані для заданих умов функціонування конкретного суб'єкта господарювання, на підставі досягнення вагомих покращень критично важливих для клієнта бізнес-процесу (чи їх сукупності) характеристик, та з метою задоволення визначених цілей конкретного суб'єкта господарювання. У той же час під поняттям «реінжиніринг маркетингової діяльності» пропонується розуміти фундаментальні організаційно-економічні перетворення діяльності підприємства, які забезпечують оперативне визначення вимог важливого для підприємства ринку (клієнту) та забезпечення їх своєчасного і якісного задоволення через організаційний, інформаційний, мотиваційний та інноваційний супровід; а також формулювання функцій маркетингової роботи суб'єктів господарювання під час

проведення реінжинірингу бізнес-процесів (мотиваційна, організаційна, культуро-творча та інноваційна). При цьому обґрунтовано, що визначальними в процесі здійснення реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів є мотиваційна, організаційна, культуро-творча та інноваційна функції маркетингу, оскільки саме ці функції найкраще відображають характерні відмінності головних аспектів реінжинірингу бізнес-процесів в маркетинговій діяльності промислових підприємств, що принципово відрізняють його від реорганізації, реструктуризації, реконструкції, а також класичних маркетингових стратегій.

Також автором удосконалено науково-методичний підхід до формування моделі організаційно-економічного забезпечення реінжинірингу у маркетинговій роботі підприємств шляхом інтеграції “алмазної моделі компанії” Хамера/Чампі та “інтегрального комплексу реінжинірингу маркетингу” Б. Гаджиєва з використанням змісту компонентів та властивостей постреінжинірингової організаційної структури компанії, зокрема її ітеративності та здатності до переходу у нові фази. Такий підхід дозволяє гармонізувати перепроєктування внутрішніх процесів і відповідну реакцією зовнішнього середовища та формувати як концепцію пошуку стратегії маркетингового розвитку, так і концепції реалізації та досягнення ключових цілей заздалегідь визначеної маркетингової стратегії.

Проведений у роботі аналіз стратегій машинобудівних підприємств виявив ряд недоліків, зокрема відсутність чітко вираженого позиціонування компаній по відношенню до різних типів контрагентів та різних ринків. Дослідження найбільш поширених теорій формування маркетингових стратегій виявило їх недостатню адаптованість, зокрема і для сектору машинобудування. Для вирішення цієї проблеми автором удосконалено науково-методичний підхід до ідентифікації та вибору оптимальних стратегічних таргетів та формування стратегій розвитку маркетингової діяльності промислових підприємств шляхом формування системи зв'язків між сильними, слабкими сторонами, можливостями та загрозами, що дозволяє скоригувати напрямки реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів та визначити найбільш оптимальні інструменти та таргети маркетингової діяльності для забезпечення максимальної

результативності маркетингової стратегії компанії.

Дослідження діяльності промислових підприємств в галузі машинобудування в період проведення реінжинірингу їх бізнес-процесів дозволило виокремити саме ті сфери діяльності підприємств, які мають найбільший вплив на формування маркетингового потенціалу. Такими сферами визначено зокрема: стан та динаміка ринку, на якому здійснюється діяльність підприємства, продажі підприємства, реклама та зв'язки з громадськістю, маркетингові інновації, маркетингове планування, залучення до маркетингової діяльності усіх підрозділів підприємства та сторонніх організацій, інвестиційна та фінансова політика, а також кадровий потенціал. Врахування цих результатів дозволило удосконалити методичний підхід до оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства, шляхом обґрунтування специфіки та розробки механізму його оцінювання в період проведення реінжинірингу бізнес-процесів з урахуванням змін критеріальної бази оцінювання маркетингового потенціалу в період проведення реінжинірингу бізнес-процесів, що дозволяє комплексно оцінити кількісні та якісні параметри маркетингової роботи компанії саме в цей період. У роботі розроблений механізм оцінювання інтегрального показника маркетингового потенціалу підприємства при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів, який базується на 24 показниках, які характеризують вище зазначені сфери впливу та дозволяє врахувати вплив реінжинірингу бізнес-процесів на маркетингову діяльність підприємства. Це у свою чергу дозволяє сконцентрувати управлінські дії на максимально релевантних напрямках діяльності компанії.

Встановлено, що реінжиніринг бізнес-процесів може призводити до того, що різні сторони одного ж і того самого показника можуть становити як загрозу для організації, так і створювати їй потенційну можливість, більш того, одні і ті самі чинники – є загрозою для одних організацій, і можливістю створення переваги для інших. З урахуванням цього ефекту автором розвинуто теоретико-методичне забезпечення формування маркетингових стратегій на основі SWOT/TOWS матриць за рахунок визначення поняття «полярності» економічних зв'язків (такої характеристики економічних зв'язків між окремими

елементами зовнішнього середовища та внутрішнім середовищем організації і навпаки, яка визначає характер наслідків впливу елемента зовнішнього середовища на організацію, за наявних у момент фіксації цих зв'язків обставин, та має властивість змінювати своє значення в залежності від внутрішнього середовища компанії) та «поляризації» внутрішнього середовища організації (здатності організації за рахунок наявних ресурсів, з урахуванням можливості залучення у короткостроковому періоді додаткових ресурсів, шляхом перебудови (реінжинірингу) бізнес-процесів, або без такої за рахунок використання «сильних сторін», забезпечити зміну значення полярності елементів зовнішнього середовища з «загрози» на «нейтральну» або «можливість», а внутрішнього середовища з «слабкої сторони» на «нейтральну» або «сильну сторону»), що дозволяє удосконалити методичні засади стратегічного планування маркетингових стратегій під час реінжинірингу бізнес-процесів. Також у роботі розроблено концептуальну схему формування кадрового забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності, яка на відміну від існуючих передбачає формування компетенційної моделі реінжинірингової команди на основі запропонованих критеріальних показників та оцінювання відповідності реінжинірингової команди отриманій моделі, для чого було розроблено та апробовано авторську модель опитування; коригування реінжинірингової команди для забезпечення її відповідності компетенційній моделі, а також оцінювання вартості формування кадрового потенціалу реінжинірингу бізнес-процесу.

Одержані результати знайшли практичне застосування в організації та здійсненні маркетингової діяльності промислових підприємств Сумської області (АТ «Сумський завод «Насосенергомаш», ТОВ «Сумський машинобудівний завод», НВП «Насостехкомплект»), в навчальному процесі Сумського державного університету.

Основні теоретичні та методичні положення дисертаційної роботи доведено до рівня методичних розробок і практичних рекомендацій щодо використання організаційно-економічного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств для якісного покращення

ефективності та результативності їх основної діяльності.

Ключові слова: маркетингова діяльність, реінжиніринг бізнес-процесів, промислові підприємства, стратегічне управління, інноваційний маркетинг, маркетинговий потенціал, організаційно-економічне забезпечення

ABSTRACT

KobyzskyI D.S. Theoretical and Methodological Framework for Business Process Re-Engineering in the Marketing Sphere of Industrial Enterprises – qualification scientific work as a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 075 – Marketing – Sumy State University, Academic and Research Institute of Business, Economics and Management, Sumy, 2021.

Defended in the Special Council of Sumy State University. Sumy, 2021.

The dissertation deals with the systematic study and development of the organizational and economic framework for business process re-engineering in the marketing activities of industrial enterprises to significantly increase the economic efficiency of industrial enterprises during the period of sharp transformations of the internal and external business environment.

In particular, it develops theoretical provisions on understanding business process re-engineering in marketing activities by clarifying the conceptual apparatus of business process re-engineering in the marketing activities of industrial enterprises. Thus, “Business process (aggregate of business processes) re-engineering” is suggested to imply the concept of achieving the most optimal organization of a business process (or their aggregate) and methods for their implementation, which are achievable with the available opportunities for the development of scientific and technical means of ensuring activities and economically justified for the given conditions for the functioning of a particular enterprise, based on the achievement of significant improvements of the business process critical for the client (or their combination), and to meet the specific goals of a particular enterprise. Herewith, it is proposed to define the concept of “marketing activity re-engineering” as fundamental organizational and economic transformations of the enterprise’s activities, which ensure the prompt determination of the requirements of an important market for the

enterprise (client) and ensuring their timely and high-quality satisfaction through organizational, informational, motivational and innovative support; as well as the formulation of the functions of the marketing activity of business entities during the business process re-engineering (motivational, organizational, cultural-creative and innovative). It is substantiated that the motivational, organizational, cultural-creative and innovative functions of marketing are decisive in the process of marketing business process re-engineering, since it is these functions that best reflect the characteristic differences of the main aspects of business process re-engineering in the marketing activities of industrial enterprises, which fundamentally distinguish it from reorganization, restructuring, reconstruction, and classic marketing strategies.

The author also improved the scientific and methodological approach to the formation of a model of organizational and economic support for re-engineering in the marketing activity of enterprises by integrating the Hammer and Champy's "diamond model" and integral complex of marketing re-engineering by B. Gadzhiev using the content of the components and properties of the post-reengineering organizational structure the company, in particular its iteration and ability to move into new phases. This approach makes it possible to harmonize the redesign of internal processes and the response of the external environment and form both the concept of searching for a marketing development strategy and the concept of implementing and achieving the key goals of a predetermined marketing strategy.

The analysis of the strategies of machine-building enterprises revealed a number of shortcomings, in particular, the lack of a clearly expressed positioning of companies in relation to various types of counterparties and different markets. The study of the most common theories of the formation of marketing strategies revealed their lack of adaptability, including for the mechanical engineering sector. To solve this problem, the author has improved the scientific and methodological approach to the identification and selection of optimal strategic targets and the formation of strategies for the development of marketing activities of industrial enterprises by forming a system of connections between strengths, weaknesses, opportunities and threats, which makes it possible to adjust the directions of marketing business process re-engineering and determine the most optimal tools and targets of marketing activities to ensure

maximum effectiveness of the company's marketing strategy.

The study of the activities of industrial enterprises in the field of mechanical engineering during the re-engineering of their business processes allowed identifying exactly those areas of activity of enterprises that have the greatest impact on the formation of marketing potential. These areas are defined as follows: the state and dynamics of the market in which the company operates, sales of the company, advertising and public relations, marketing innovations, marketing planning, involvement in marketing activities of all divisions of the company and third-party organizations, investment and financial policy, and human resources. Taking these results into account allowed improving the methodological approach to assessing the marketing potential of an industrial enterprise, by justifying the specifics and developing a mechanism for evaluating it during the business process re-engineering, taking into account changes in the criterion base for evaluating marketing potential during the business process re-engineering, which allows comprehensively assessing the quantitative and qualitative parameters of the company's marketing activity during this period. The dissertation develops a mechanism for evaluating the integral indicator of the marketing potential of an enterprise when conducting business process re-engineering, which is based on 24 indicators that characterize the above areas of influence and allows taking into account the impact of business process re-engineering on the marketing activities of the enterprise. This, in turn, allows focusing management actions on the most relevant areas of the company's activities.

It has been established that the business process re-engineering can lead to the fact that different sides of the same indicator can pose both a threat to the organization and create a potential opportunity for it. Moreover, the same factors are a threat to some organizations, and an opportunity to create an advantage for others. Taking this effect into account, the author has developed a theoretical and methodological support for the formation of marketing strategies based on SWOT/TOWS matrices by defining the concept of "polarity" of economic ties (such a characteristic of economic ties between individual elements of the external environment and the internal environment of the organization and vice versa, which determines the nature of the consequences of the impact element of the external environment on the organization, under the

circumstances existing at the time of fixing these connections, and tends to change its value depending on the internal environment of the company) and the “polarization” of the internal environment of the organization (the ability of the organization due to available resources, taking into account the possibility of attracting additional resources in the short term, by restructuring (reengineering) of business processes, or without it through the use of “strengths”, environment from “threat” to “neutral” or “opportunity”, and the internal environment from “weak side” to “neutral” or “strong side”), which allows improving the methodological foundations of strategic planning of marketing strategies during the business process re-engineering. The author developed a conceptual scheme for the formation of staffing for re-engineering of business processes of marketing activities, in contrast to the existing ones, it provides for the formation of a competency model of a re-engineering team based on the proposed criterion indicators and assessing the compliance of the re-engineering team with the resulting model, for which the author’s model of the survey was developed and tested; adjusting the re-engineering team to ensure its compliance with the competency model, as well as assessing the cost of building human resources for the business process re-engineering.

The results obtained have found practical application in the organization and implementation of marketing activities of industrial enterprises of the Sumy Region (JSC Nasosenergomash Sumy, Sumy Machine Building Plant Ltd., Scientific and Production Enterprise “Nasostechkomplekt”), in the educational process of Sumy State University.

The main theoretical and methodological provisions of the dissertation have been brought to the level of methodological developments and practical recommendations on the use of organizational and economic support for the business process re-engineering in the marketing activities of industrial enterprises to qualitatively improve the efficiency and effectiveness of their main activities.

Keywords: marketing activities, business process re-engineering, industrial enterprises, strategic management, innovative marketing, marketing potential, organizational and economic support.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА

Монографії

1. Таранюк Л.М., Кобизський Д.С. Реінжиніринг бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств. *Випереджаючий інноваційний розвиток: теорія, методика, практика* : колективна монографія / за ред. Н.С. Ілляшенко. Суми : Видавництво “Триторія”, 2018. С. 443-454 (0,5 друк. арк.). *Особистий внесок: проведено аналіз передумов залучення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств (0,3 друк.арк.).*

Публікації у наукових виданнях України

2. Taraniuk, L.M. L.M. Taraniuk, D.S. Kobyzskyi, K.V. Taraniuk Organizational and Economic Opportunities of Reengineering Business-processes as Part of the Effective Functioning for Native Machine-building Branch Recreation. *Механізм регулювання економіки*. 2016. № 4. С. 68-76 (0,52 друк. арк.). *Особистий внесок: окреслено перспективні напрямки залучення реінжинірингу для вдосконалення ефективності діяльності промислових підприємств (0,27 друк. арк.).*

3. Кобизський Д.С. Передумови впровадження реінжинірингу маркетингової діяльності українських машинобудівних підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2017. № 3. С. 76-84 (0,35 друк. арк.).

4. Кобизський Д. С. Організаційно-економічне забезпечення реінжинірингу маркетингової діяльності українських машинобудівних підприємств. *БізнесІнформ*. 2018. №2. С. 319-325 (0,28 друк. арк.).

5. Л. М. Таранюк, Д. С. Кобизський. Нові підходи до розробки процесу маркетингових стратегій машинобудівних підприємств в рамках проведення реінжинірингу їх бізнес-процесів. *Економіка: реалії часу*. 2018. № 2 (36). С. 49-56 (0,31 друк. арк.). *Особистий внесок: розроблено концепцію стратегічного управління маркетингової діяльності промислових підприємств при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів (0,2 друк. арк.).*

6. Кобизський Д.С. Науково-прикладні аспекти стратегічного управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств під час проведення

реінжинірингу їх бізнес-процесів. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2018. №2. С. 25-38 (0,6 друк. арк.).

7. Kobyzskyi D.S. Organizational and Economic Potential of Re-engineering business processes in the Context of Marketing Activity of an Industrial Enterprise to Ensure Its Efficient Innovative. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості (ITSSI)*. 2018. №3 (5). С. 95-105. (0,41 друк. арк.).

8. Кобизський Д.С. Методичні аспекти проведення реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Економіка і менеджмент"*. 2018. №8(77). С. 46-51. (0,34 друк. арк.).

Публікації в інших наукових виданнях

9. Kobyzskyi D.S. Concept of Re-engineering Business-process in Marketing Activity as a Way to Adapt Ukrainian Industrial Enterprises to Radical Transformations in Business-environment. *International Marketing and Management of Innovations*. 2019. № 16. P. 150-167. (0,75 друк. арк.).

10. Taraniuk L. M., Kobyzskyi D. S., Thomson M. Estimation of the marketing potential of industrial enterprises in the period of re-engineering of business processes. *Problems and Perspectives in Management*. 2018. №16(2). P. 412-423 (0,5 друк. арк.)
Особистий внесок: сформовано систему критеріальних показників інтегральної оцінки маркетингового потенціалу та критеріальну базу оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства (0,2 друк. арк.).

11. Taraniuk L. M., Kobyzskyi D. S., Taraniuk K.V., Dimitrova V. Personnel aspects of marketing activity reengineering at the industrial enterprises. *Innovative Marketing* . 2018. Volume 14. Issue #2. P. 26-34 (0,55 друк. арк.).
Особистий внесок: сформовану систему критеріальних показників для відбору персоналу компанії, що буде здійснювати реінжиніринг бізнес-процесів (0,2 друк. арк.).

Тези доповідей на наукових конференціях

12.Таранюк Л.М., Кобизський Д.С. Розробка маркетингових стратегій машинобудівних підприємств при проведенні реінжинірингу їх бізнес-процесів в умовах глобальної економіки. *Актуальні проблеми економіки та управління в епоху глобальних викликів і загроз* : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-

практичної конференції, 26-27 квітня 2018р. Дніпро : Нац. метал. Академія України, 2018. Т. 1. С. 15-18 (0,16 друк. арк.). *Особистий внесок: запропоновано методичний підхід до визначення оптимальної маркетингової стратегії підприємства (0,08 друк. арк.).*

13. Таранюк Л.М., Кобизський Д.С. Особливості діяльності промислових підприємств в умовах трансформаційних зрушень в економіці країни. *Сучасні тенденції та перспективи розвитку системи управління в Україні та світі* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 16-17 березня 2017р. Київ : Державний університет телекомунікацій, Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва, 2017. С. 122-123 (0,1 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено ключові детермінанти погіршення ринкового становища вітчизняних підприємств машинобудівної галузі (0,05 друк. арк.).*

14. Таранюк Л.М. Кобизський Д.С. Аналіз проблемних зон постачання машинобудівної продукції замовнику на прикладі АТ "Сумський завод "Насосенергомаш". *STABICONsystems – 2017* : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 27-29 квітня 2017р. Суми : Сумський державний університет, 2017. С. 120-122. (0,13 друк. арк.). *Особистий внесок: визначено наслідки втрати ринків збуту в країнах СНД для вітчизняних промислових підприємств (0,07 друк.арк.).*

15. Taranyuk L.M., Kobyzskyi D.S., Taranyuk K.V. Economic aspects of benchmarking innovative products of enterprises. *58th International Scientific Conference on Economics and Entrepreneurship SCEE*. Riga : Riga Technical University, 2017. P 122-124 (0,13 друк. арк.). *Особистий внесок: визначення ключових інтересів контрагентів при виході промислових підприємств на нові ринки (0,07 друк. арк.).*

16. Таранюк Л.М., Кобизський Д.С. Реінжиніринг бізнес-процесів промислового підприємства (на прикладі АТ Сумський завод «Насосенергомаш»). *Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації* : збірник тез I Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 16-18 листопада 2016р. Кременчук, КрНУ, 2016. С. 95-97 (0,13 друк. арк.). *Особистий внесок: визначення маркетингового потенціалу*

промислового підприємства (0,07 друк. арк.).

17. Кобизський Д. С. Ефективна робота з маркетинговими цілями в умовах реінжинірингу бізнес-процесів машинобудівних підприємств України. *Перспективні напрямки розвитку економіки, обліку, менеджменту та права: теорія і практика* : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 25 червня 2018р. Полтава : ЦФЕНД, 2018. Ч.1. С. 29-31 (0,13 друк. арк.).

18. Кобизський Д. С. Маркетингова орієнтація на шляху до реінжинірингу бізнес-процесів машинобудівних підприємств. *Економіка, фінанси, облік та управління: оцінка та перспективи розвитку в Україні та світі* : збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції, 22 грудня 2017р. Полтава : ЦФЕНД, 2017. Ч.1. С. 49-51 (0,13 друк. арк.).

19. Кобизський Д. С. Осмислення процесно-орієнтованого підходу на шляху до реінжинірингу маркетингової діяльності машинобудівних підприємств України. *Перспективи інноваційного розвитку економіки: сучасні підходи та напрямки* : Міжнародна науково-практична конференція, 17-18 листопада 2017р. Ужгород : Видавничий дім “Гельветика”, 2017. Ч.1 С. 92-94 (0,14 друк. арк.).

20. Таранюк Л.М., Кобизський Д.С. Необхідність впровадження реінжинірингу бізнес-процесів для оперативного покращення економічного стану машинобудівних підприємств України. *Розвиток європейського простору очима молоді: економічні, соціальні та правові аспекти* : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції докторантів, молодих учених та студентів, 28 квітня 2017р. Харків : Видавництво “ФОП Панов А.М.”, 2017. С. 3100-3105 (0,21 друк. арк.) *Особистий внесок: побудова організаційно-управлінського механізму здійснення реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів (0,11 друк. арк.).*

21. Кобизський Д. С. Стратегічна функція продукту промислових підприємств в умовах реінжинірингу їх бізнес-процесів. *Сучасний стан та перспективи розвитку економіки, менеджменту, обліку та права* : Міжнародна науково-практична конференція, 14.08.2018, Полтава : ЦФЕНД, 2018. Ч.1. С. 49-51 (0,13 друк. арк.).