

Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств

Монографія

За загальною редакцією д.е.н., професора
Л.М. Таранюка

*Друкується в рамках гранту Президента України докторам
наук для здійснення наукових досліджень на 2018 рік на тему:
«Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери
промислових підприємств, як складова виведення вітчизняної
продукції на міжнародні ринки» (№ ДР 0118U006322) за
фінансової підтримки Державного фонду фундаментальних
досліджень України*

**Суми
СНАУ
2018**

УДК 658.512
Авторський знак
T 19

Рекомендовано до друку Вченою радою
Сумського державного університету
(протокол № 6 від 15.11.2018 р.)

Рецензенти:

Виноградова О.В., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу Державного університету телекомунікацій;

Данько Ю.І., доктор економічних наук, доцент, проректор з наукової роботи Сумського національного аграрного університету;

Лепейко Т.І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту та бізнесу Харківського національного економічного університету імені Семена Кузнеця

T19 Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія / за заг. ред. докт. екон. наук, проф. Л.М. Таранюка-Суми: Видавець СНАУ, 2018. - 500 с.

ISBN

У монографії розглянуті питання теоретичних аспектів реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств. Сформовано організаційно-економічне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів у маркетингу компаній. Досліджено методологічні положення радикального перепроєктування бізнес-процесів у роботі суб'єктів господарювання. Визначено концептуальні підходи до впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у маркетингу на виробництві та оцінено ефективність проведення реінжинірингових заходів. Досліджено інституційне та мотиваційне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій сфері виробничих компаній.

Значне місце приділено питанням науково - практичних засад впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій сфері на підприємствах і виведення вітчизняної продукції на міжнародні ринки збуту.

Для керівників і фахівців підприємств, науковців, аспірантів, студентів економічних спеціальностей.

Авторський знак T 19

ISBN ...

© Колектив авторів, 2018

© СНАУ, 2018

Зміст

Вступ	5
Розділ 1. Теоретичні засади реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств та реалії розвитку суб'єктів господарювання України	
1.1 Маркетингове забезпечення виведення промислової продукції на міжнародні ринки	10
1.2 Реінжиніринг бізнес-процесів промислових підприємств: теоретико-прикладні засади	23
1.3 Інноваційна складова реінжинірингу у забезпеченні економічної безпеки підприємства	31
1.4 Проблеми та перспективи розвитку промислових підприємств України	43
1.5 Галузевий стан розвитку та тенденції життєдіяльності підприємств	50
1.6 Теоретичні засади реінжинірингу комунікаційних бізнес-процесів підприємницьких структур	64
Розділ 2. Організаційно-економічні засади реінжинірингу бізнес-процесів у маркетингу промислових підприємств	
2.1 Аналіз інформаційних технологій та сучасного програмного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності виробничих компаній	76
2.2 Організаційно-економічний механізм регулювання процесів містобудівельної діяльності як приклад реінжинірингу бізнес-процесів промислових підприємств	85
2.3 Вартісно-орієнтоване управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємств на основі стейкхолдерського підходу	97
2.4 Інструментарій адміністрування у системі реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств	104
2.5 Організаційно-економічні аспекти оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів	109
2.6 Управління ланцюгами поставок як ефективний засіб комерціалізації інновацій: світовий досвід	125
2.7 Організація впровадження системи бюджетування в рамках розробки стратегічних орієнтирів розвитку виробничих підприємств	136
Розділ 3. Концептуальні підходи до впровадження реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій сфері на виробництві	

3.1 Бренд-менеджмент як складова підвищення ефективності діяльності підприємств	145
3.2 Знання як основа стратегій інноваційного розвитку підприємства	154
3.3 Функціонування маркетингової системи розподілу на об'єктових ринках	162
3.4 Особливості формування моделей B2B при реінжинірингу маркетингової сфери	168
3.5 Технологія вдосконалення інформаційної безпеки на основі процесів гнучкого реінжинірингу	176
3.6 Бренд-менеджмент у маркетингу підприємств малого бізнесу	184
Розділ 4. Методологічне забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової роботи на промислових підприємствах	
4.1 Екстернальність як індикатор оцінки ефективності реінжинірингу бізнес-процесів	193
4.2 Оцінка ефективності реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств методом DEA	199
4.3 Оцінювання коплаєнс-ризиків методом попарних порівнянь	205
4.4 Фінансово-кредитне забезпечення як економічний механізм результативного галузевого реінжинірингу	217
4.5 Функціональне моделювання – методологічна основа дослідження бізнес-процесів на промислових підприємствах	221
4.6 Комплексне оцінювання та індикативний моніторинг реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери інноваційно-активних промислових підприємств	229
Розділ 5. Науково-прикладні аспекти реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності на виробничих підприємствах	
5.1 Трансформація ринку кредитування підприємства агропромислового комплексу	241
5.2 Прикладні засади впровадження реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери на виробничих підприємствах	249
5.3 Галузеві особливості реінжинірингу системи управління маркетингом товаровиробників	261
5.4 Галузевий склад та функції операторів ринку	267
5.5 Антикризове управління діяльністю підприємств цементної галузі України	272
5.6 Особливості та перспективи крафтового пивоваріння в світі та в Україні	285
5.7 Агропромислові підприємства України: проблеми та перспективи	290

Розділ 6. Інституційне забезпечення реінжинірингу маркетингової сфери промислових підприємств	
6.1 Аналіз організаційного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери виробничих підприємств в умовах здійснення кластерної політики	296
6.2 Інституційне забезпечення інвестиційних процесів в аграрному секторі	309
6.3 Державне регулювання якості та безпечності харчової продукції промислових підприємств України в розрізі міжнародних стандартів	322
6.4 Основні напрями трансформації механізму державного регулювання тіньової діяльності промислових підприємств в умовах економічної нестабільності	334
6.5 Можливості державного регулювання реінжинірингу бізнес-процесів підприємств для мінімізації екологічних ризиків	340
6.6 Структурне моделювання векторів інноваційного розвитку суб'єктів господарювання в Україні	345
Розділ 7. Мотиваційне забезпечення реалізації реінжинірингу бізнес-процесів у маркетингу промислових підприємств	
7.1 Мотивація до праці на промислових підприємствах: стан та перспективи	362
7.2 Маркетингові нематеріальні активи та вартість підприємства	374
7.3 Аналіз джерел фінансування процесів формування інтелектуальної власності підприємств	378
7.4 Формування організаційно-економічного механізму управління інтелектуальним капіталом підприємств	383
7.5 Формування кадрового забезпечення при реалізації реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій сфері промислових підприємств	389
7.6 Реінжиніринг маркетингових бізнес-процесів на підприємстві як складова підвищення мотивації до проведення радикальних трансформацій	409
7.7 Запровадження радикальних трансформацій бізнес-процесів на рівні країн світу як мотивація до необхідності змін в роботі вітчизняних та зарубіжних підприємств	423
Висновки	438
Список використаних джерел	442
Довідка про авторів	493

на терміни будівництва, так і на вартість приміщень у новобудовах. В той же час недбалість у даному питанні є неприпустимою і може призвести до зниження якості будівництва. Все вищезначене, обумовлює подальші дослідження в цій сфері.

2.3 Вартісно-орієнтоване управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємств на основі стейкхолдерського підходу*

Одним з основних напрямів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасному нестабільному бізнес-середовищі є розробка та реалізація адекватної маркетингової політики, що має базуватися на використанні інноваційних підходів та принципів. Саме маркетингові інновації є ключовий драйвер забезпечення конкурентоспроможності підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринках.

Питанням інновацій у маркетинговій діяльності присвячені дослідження багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких можна виділити роботи: (Ілляшенко, 2011), (Нянько, 2014), (Матвій та ін., 2014), (Перерва та ін., 2018), (Вествуд, 2001), (Vorg, 2009), (Crow, 2004) та інших. У працях цих авторів різновекторно розглядається як сутність самого поняття інноваційного маркетингу, так і його змістовне наповнення.

Наприклад, В. Нянько: під терміном «інноваційний маркетинг» слід розуміти маркетингові зусилля, спрямовані на створення, накопичення, оновлення, поширення та ефективне використання знань у всіх формах їх прояву як специфічного продукту, споживча цінність якого визначається не тільки попитом і пропозицією, а й сукупністю маркетингових зусиль, спрямованих на просування його на ринок (Нянько, 2014).

Дж. Вествуд розглядає інноваційний маркетинг у сучасному розумінні як сукупність стратегій, концепцій ведення бізнесу, функцій і процедур управління підприємством (Вествуд, 2001).

*Виконано в рамках науково-дослідної теми № 0117U003922 «Інноваційні драйвери національної економічної безпеки: структурне моделювання та прогнозування»

Реалізація сучасної маркетингової політики на промислових підприємствах має ставити за кінцеву мету зростання вартісних показників діяльності підприємства. Управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства на вартісно-орієнтованих засадах передбачає формування цілей інноваційної діяльності та виконання всіх функцій управління з використанням у якості цільового показника максимізації приросту вартості та врахуванням інтересів визначеного кола стейкхолдерів у процесі відбору інноваційних проектів та реалізації інновацій в маркетинговій сфері. Разом з тим, саме стейкхолдерський підхід до управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства залишається малодослідженим, що визначає проблематику даної роботи.

Аналіз наукових досліджень показує, що сучасний розвиток концепції вартісно-орієнтованого управління підприємством та його маркетинговою інноваційною діяльністю відбувається під впливом стейкхолдерського підходу, тобто теорії зацікавлених сторін. Різноманітність підходів до управління підприємством з позиції різних груп стейкхолдерів представлена у працях відомих закордонних науковців (Arnold, 2004), (Evans), (Hall & Oriani, 2006), (Rappaport, 2004), (Yang & Chen, 2003), (Коупленд та ін., 2005) та інших.

Разом з тим, наводячи беззаперечні переваги стейкхолдерського управлінського підходу, більшість дослідників розходяться в думках щодо виявлення всіх груп зацікавлених осіб, а також визначення ролі всіх стейкхолдерів у процесі формування вартості (Каледонский, 2007), (Ситник, 2013), (Харитонов, Пластинин, 2009). Також, у науковців немає одностайності у поглядах стосовно вибору показників, які характеризують вартість з позиції різних груп стейкхолдерів, та факторів, що на неї впливають. На сьогодні в науковій літературі сформувалося декілька підходів до виділення груп факторів вартості та їх впливу на поведінку стейкхолдерів. Так, у роботах (Arnold, 2004), (Rappaport, 2004) автори ключову роль приділяють фінансовим факторам вартості, які виникають під час руху операційних, інвестиційних та фінансових грошових потоків та найбільше відповідають інтересам власників. Друга група дослідників, до яких належать (Макарюк, 2011), (Новикова, 2013), (Івашковська, 2013), (Коваль, 2011), (Костель, Шишова, 2013) значну увагу

приділяють також і нефінансовим показникам вартості, що враховує інтереси також і зовнішніх стейкхолдерів.

Таким чином виникає необхідність узагальнення науково-методичних підходів до вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства на основі врахування інтересів всіх його стейкхолдерів.

Принципи стейкхолдерської концепції вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства включають загальні принципи, виконання яких спрямоване на ефективне управління маркетинговою політикою підприємства в цілому, та специфічні принципи, пов'язані із застосуванням вартісно-орієнтованого підходу до управління маркетинговою інноваційною діяльністю.

Серед загальних принципів варто виокремити принципи комплексності, гнучкості управління, виваженості управлінських рішень, пріоритету стратегічних цілей над тактичними, оцінки результатів діяльності за досягненням стратегічних цілей. Специфічні принципи включають: пріоритет інтенсивних факторів нарощення вартості; баланс інтересів усіх стейкхолдерів; спрямованість на сталий розвиток, конкурентоспроможність, формування стратегічного бачення.

На основі узагальнення теоретичних засад управління підприємством та наукових підходів до трактування категорій «вартісно-орієнтоване управління» «інновації» та «інноваційна діяльність», запропоновано визначати поняття вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства як цілісну сукупність функцій та принципів, а також ієрархічно структурованого відповідно до вартісних та часових таргетів методичного інструментарію прийняття стратегічних і тактичних рішень щодо розробки, впровадження та комерціалізації інновацій, що забезпечує зростання корпоративної вартості з урахуванням монетизованої для підприємства суспільної цінності при умові узгодження інтересів всіх груп стейкхолдерів.

Відповідно до авторського підходу стейкхолдерська концепція вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства ґрунтується на максимізації вартості

(цінності) для всіх стейкхолдерів підприємства та є багаторівневою: охоплює три базові складові залежно від ступеня представлення інтересів основних груп стейкхолдерів: рівень стейкхолдерів, що здійснюють стратегічне управління підприємством (принципалі); рівень стейкхолдерів, що здійснюють поточне управління підприємством (агенти); стейкхолдери, інтереси яких враховуються при прийнятті управлінських рішень.

На рівні стратегічного управління (задоволення інтересів стейкхолдерів-принципалів) застосовується класичний стейкхолдерський підхід та враховуються інтереси акціонерів підприємства щодо збільшення ринкової капіталізації та курсової вартості акцій суб'єкта господарювання. Управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства при застосуванні стейкхолдерської концепції на рівні поточного управління полягає у врахуванні інтересів стейкхолдерів-агентів (менеджерів підприємства вищого і середнього рівнів). Оцінка результативності маркетингових інновацій на даному етапі здійснюється за показниками приросту прибутку та чистих грошових надходжень у результаті освоєння нових ринків збуту, виходу на ринки з інноваційною продукцією, підвищення конкурентоспроможності підприємства, тощо.

Третій рівень управління є найширшим, оскільки охоплює всіх стейкхолдерів підприємства, інтереси яких враховуються при прийнятті управлінських рішень щодо інновацій, – споживачів, працівників, постачальників, партнерів, місцевих громад, держави, а відповідні вартісні показники оцінки результативності маркетингових інновацій включають створення суспільної цінності інновацій.

Таким чином, максимізація вартості на кожному етапі управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства – при врахуванні інтересів кожної групи стейкхолдерів – полягає у нарощенні створюваної вартості у вигляді:

- максимізації вартості акціонерного капіталу у вигляді збільшення доходності акцій та вартості акціонерного капіталу для стейкхолдерів-принципалів - основної групи стейкхолдерів підприємства;

- збільшення економічної доданої вартості, операційного і чистого прибутку, чистого грошового потоку на рівні поточного

управління підприємством – при задоволенні інтересів стейкхолдерів-агентів;

– створення суспільної вартості (цінності) при врахуванні інтересів зовнішніх стейкхолдерів при управлінні інноваційною діяльністю у вигляді позитивних зовнішніх ефектів.

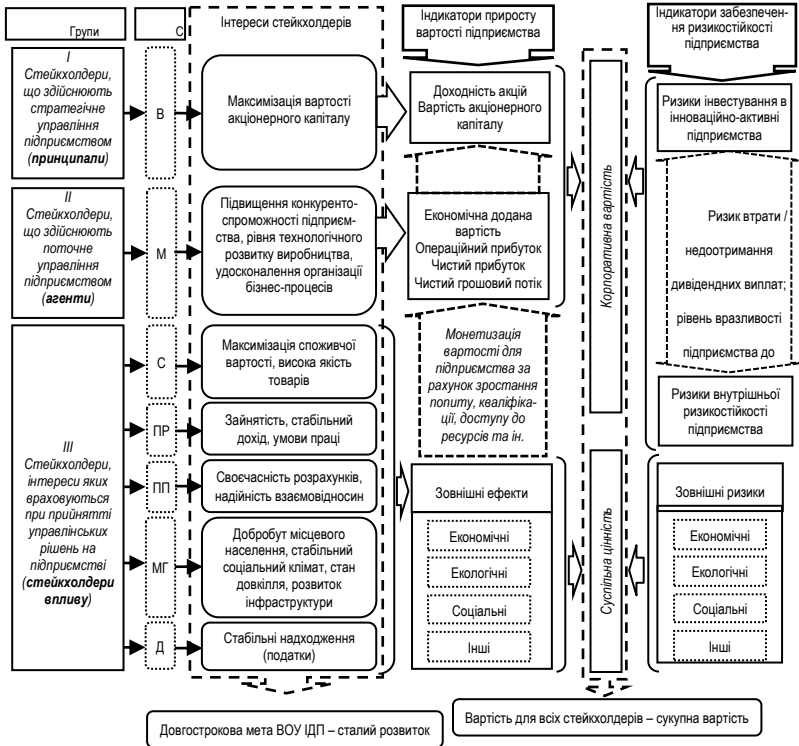
Схематично концептуальний підхід до управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства на базі стейкхолдерської концепції вартісно-орієнтованого управління представлено на рис. 2.1.

Перший рівень управління маркетинговою інноваційною діяльністю стосується врахування інтересів засновників (акціонерів, інвесторів) підприємства. Вплив акціонерів є першочерговим, оскільки саме ця група стейкхолдерів забезпечує формування початкового джерела фінансових ресурсів підприємства і фактично визначає можливість його функціонування. Для акціонерів інноваційна діяльність підприємства є джерелом додаткового доходу. Вона може забезпечувати додатковий дивідендний дохід та зростання ринкової капіталізації підприємства за рахунок підвищення його конкурентоспроможності при виведенні на ринок інноваційних продуктів, підвищення ефективності функціонування підприємства внаслідок зростання продуктивності праці чи використання менш затратних технологій тощо.

З іншого боку, реакція ринку на впровадження інновацій не є передбачуваною заздалегідь, а точність прогнозування прибутку від інноваційної діяльності є низькою. Інноваційна діяльність безпосередньо пов'язана із підвищеним ризиком вкладень інвестиційних ресурсів, а отже, зазначені два критерії – співвідношення ризику і дохідності одночасно розглядаються інвесторами і мають зворотний характер впливу на їх зацікавленість у здійсненні інвестиційних вкладень в інноваційно-активні підприємства.

Функціонально-цільова підсистема забезпечення приросту сукупної вартості через ефективність маркетингової політики підприємства

Функціонально-цільова підсистема забезпечення приросту сукупної вартості через ризикостійкість підприємства



Умовні позначення: В – власники підприємства (акціонери, інвестори); М – менеджери вищого і середнього рівня; С – споживачі; ПР – працівники; ПП – постачальники і партнери; МГ –

Рис. 2.1. Стейкхолдерська концепція вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства. Джерело: авторська розробка

Здійснення поточного управління маркетинговою інноваційною діяльністю безпосередньо взаємопов'язане із інтересами наступної групи стейкхолдерів – стейкхолдерів-агентів, для яких результати впровадження інновацій оцінюються на основі аналізу прямого їх впливу на фінансові показники діяльності підприємства – доходи і витрати. У той же час, аналізу підлягають і ризики інноваційної

діяльності, пов'язані з ймовірнісним характером успішності будь-якого інноваційного проекту та отримання очікуваних вигод від його впровадження.

Необхідно враховувати, що науково-дослідна діяльність в цілому та процес впровадження інновацій, зокрема, потребують значних капіталовкладень і є досить довготривалими, що може негативно позначитися на показниках рентабельності та окупності інноваційних проектів, тому визначення можливості підприємства створювати додаткову вартість за рахунок впровадження інновацій, незважаючи на вищі витрати, є одним із основних напрямків роботи менеджерів у рамках поточного управління інноваційною діяльністю.

Наступний рівень управління маркетинговою інноваційною діяльністю стосується створення вартості (суспільної цінності інновацій) для зовнішніх стейкхолдерів підприємства, інтереси яких враховуються при прийнятті рішень щодо маркетингових інновацій, та побудови моделі двосторонньої взаємодії підприємства зі стейкхолдерами. Досліджувані на даному етапі групи стейкхолдерів включають споживачів, працівників, постачальників і партнерів підприємства, місцеві громади, ЗМІ, державу.

Для кожної з виокремлених груп стейкхолдерів створення вартості (цінності) в результаті інноваційної діяльності підприємства буде залежати від різних факторів. Наприклад, для споживачів цінність інновацій може бути пов'язана із підвищенням якості продукції, її споживчих властивостей. Для працівників цінність інноваційної діяльності зумовлюється впровадженням менш шкідливих технологічних процесів із зниженням ризиків виникнення професійних захворювань, а також поліпшенням інших умов праці. Для постачальників і партнерів чинник інноваційної діяльності може відобразитися на забезпеченні стабільності замовлень і структурі постачань. З точки зору місцевих громад, ЗМІ, органів регулювання оцінюється загальний вплив інноваційної діяльності підприємства на суспільство у вигляді різних економічних, соціальних, екологічних ефектів (Костель, Шишова, 2013).

Завданням управління інноваційною діяльністю з позиції стейкхолдерів підприємства, інтереси яких враховуються при прийнятті управлінських рішень, є оцінка створеної суспільної

цінності при реалізації інновацій, а також розрахунок показника сукупної вартості як суми суспільної цінності і корпоративної вартості, та врахування позитивних зовнішніх ефектів від інноваційної діяльності підприємства при виборі інноваційних проєктів.

Підсумовуючи вище наведене, можна зробити висновки, що завданню гармонізації інтересів всіх стейкхолдерів та максимізації приросту вартості в результаті маркетингової інноваційної діяльності підприємства найбільшою мірою відповідає концепція вартісно-орієнтованого управління на основі вартості для всіх стейкхолдерів. Застосування даної концепції до управління інноваційною діяльністю підприємства представлено як багаторівневий процес координації управлінських рішень за групами стейкхолдерів, їх інтересами, індикаторами приросту вартості та індикаторами забезпечення ризикостійкості з метою узгодження двох функціонально-цілевих підсистем забезпечення приросту сукупної вартості підприємства.

Стейкхолдерська концепція вартісно-орієнтованого управління маркетинговою інноваційною діяльністю підприємства полягає у виокремленні трьох груп стейкхолдерів і відповідних їм рівнів управління – стейкхолдери, що здійснюють стратегічне управління; стейкхолдери, які здійснюють поточне управління; стейкхолдери, інтереси яких враховуються при прийнятті управлінських рішень. Для кожної з ідентифікованих груп стейкхолдерів використовуються відповідні індикатори приросту вартості та забезпечення ризикостійкості. Узагальнюючими показниками вартості для стейкхолдерів є корпоративна вартість, суспільна цінність та сукупна вартість.

2.4 Інструментарій адміністрування у системі реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств

Сучасне бізнес-середовище характеризується динамічністю, оперативністю, непрогнозованістю, складністю взаємовідносин і взаємовпливів тощо. Це зумовлює необхідність формування дієвих систем адміністрування, з допомогою яких можна більш ефективно прогнозувати зміни кон'юнктури ринку, ухвалювати управлінські рішення, планувати дії, оптимізувати ресурсне забезпечення управлінських процесів тощо. Інструментарій адміністрування

Довідка про авторів

1. Агаджанова Світлана Володимирівна, кандидат технічних наук, доцент, завідувач кафедри кібернетики та інформатики, Сумський національний аграрний університет, svagadzhanova@gmail.com.

2. Агаджанов-Гонсалес Карен Хесусович, ст.викладач кафедри кібернетики та інформатики, Сумський національний аграрний університет, debatesumy@gmail.com.

3. Андрос Світлана Вікторівна, доктор економічних наук, доцент, провідний науковий співробітник, відділ фінансово-кредитної та податкової політики, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки», pd@iae.org.ua.

4. Байстриuchenko Наталія Олегівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, Сумський державний університет, n.baistriuchenko@ukr.net.

5. Біловодська Олена Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, alenabel79@gmail.com.

6. Божкова Вікторія Вікторівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри бізнес-економіки та адміністрування, Сумський державний педагогічний університет ім.А.С.Макаренка, vvbozhkova@gmail.com.

7. Буркун Ірина Григорівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та підприємництва, Національний аерокосмічний університет ім. М. Є. Жуковського «Харківський авіаційний інститут», iburkun@ukr.net.

8. В'юненко Олександр Борисович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри кібернетики та інформатики, Сумський національний аграрний університет, uarl_ut2ab@yahoo.co.uk.

9. Варакіна Олена Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент, докторант, доцент кафедри менеджменту, Полтавська державна аграрна академія, elenavaraksina1106@gmail.

10. Гацько Анатолій Федорович, кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту,

Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, kaf.org07041997@gmail.com.

11. Герасимчук Василь Гнатович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри міжнародної економіки, Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», gerasymchuk.vh@gmail.com.

12. Горовий Дмитро Анатолійович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки та маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», digoro@ukr.net.

13. Григоренко Володимир Юрійович, аспірант кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, info@kmm.sumdu.edu.ua.

14. Гриненко Володимир Володимирович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та адміністрування, Харківський національний університет міського господарства імені О.М. Бекетова, vvgrypenko@gmail.com.

15. Гриценко Лариса Леонідівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет, gricenko-l@ukr.net.

16. Губанова Олена Ростиславівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки природокористування, Одеський державний екологічний університет, askoldov@ukr.net.

17. Долгіх Яна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри кібернетики та інформатики, Сумський національний аграрний університет, gjanadolgich@gmail.com.

18. Дячков Дмитро Володимирович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавська державна аграрна академія, dmiraf@ukr.net.

19. Жежуха Володимир Йосипович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», volodymyr.y.zhezhukha@lpnu.ua.

20. Жукова Тетяна Анатоліївна, старший викладач кафедри фінансів підприємництва, Сумський державний університет, gtanya@buh.sumdu.edu.ua.

21. Захаркін Олексій Олександрович, доктор економічних наук, професор, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет, zaharkin@ukr.net.

22. Захаркіна Людмила Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет, zaharkina@ukr.net.

23. Іванова Ганна Олександрівна, здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, ol.mandych@gmail.com.

24. Івахненко Олена Миколаївна, аспірант кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет, iv.selena@ukr.net.

25. Ілляшенко Наталія Сергіївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетинга та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, nat.illiashenko@gmail.com.

26. Ілляшенко Сергій Миколайович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетинга та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, професор, Економіко-гуманітарний університет (м. Бельсько-Бяла, Польща), illiashenko.s@gmail.com.

27. Калініченко Сергій Миколайович, кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, kaf.org07041997@gmail.com.

28. Кислюк Любов Вікторівна, кандидат наук із соціальних комунікацій, в.о. завідувача кафедри економіки підприємства, маркетингу та економічної теорії, Луганський національний аграрний університет, lnau_econom@ukr.net.

29. Кобелева Тетяна Олександрівна, кандидат економічних наук, доцент, заступник директора інституту економіки, менеджменту та

міжнародного бізнесу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», tanja.kobeleva@gmail.com.

30. Кобизський Денис Сергійович, аспірант кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет, начальник дирекції з маркетингу АТ «Сумський завод «Насосенергомаш», kobynet@ukr.net.

31. Колосок Світлана Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, Сумський державний університет, svitlana.kolosok@gmail.com.

32. Коробець Олена Михайлівна, провідний фахівець деканату Навчально-наукового інституту фінансів, економіки та менеджменту імені Олега Балацького, Сумський державний університет, e.korobets@fem.sumdu.edu.ua.

33. Кузьмін Олег Євгенович, доктор економічних наук, професор, Заслужений працівник народної освіти України, директор Навчально-наукового інституту економіки і менеджменту, Національний університет «Львівська політехніка», Oleh.Y.Kuzmin@lpnu.ua.

34. Кускова Світлана Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри організації виробництва, бізнесу та менеджменту, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, kaf.org07041997@gmail.com.

35. Липовий Дмитро Валерійович, здобувач, Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, kaf.org07041997@gmail.com.

36. Люльов Олексій Валентинович, кандидат економічних наук, доцент, заступник директора з навчально-організаційної роботи ННІ ФЕМ імені Олега Балацького, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет, alexlyulev@gmail.com.

37. Мальчик Мар'яна Василівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу, Національний університет водного господарства та природокористування, marianam@i.ua.

38. Мандич Олександра Валеріївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки та маркетингу, Харківський

національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, ol.mandyuch@gmail.com.

39. Маркіна Ірина Анатоліївна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту, Полтавська державна аграрна академія, iriska7@ukr.net.

40. Медвідь Вікторія Юріївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри економіки, Сумський національний аграрний університет, viktoriya.medved.snau@gmail.com.

41. Мельник Юлія Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, приватний підприємець, melnyk31503@gmail.com.

42. Мехович Сергій Анатолійович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економічного аналізу та обліку, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», sm261245@gmail.com.

43. Мироненко Крістіна Сергіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри менеджменту зовнішньоекономічної та інноваційної діяльності, Одеський національний політехнічний університет, krismyronenko@gmail.com.

44. Михайлов Андрій Миколайович, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції, Сумський національний аграрний університет, amukhaylov79@gmail.com.

45. Михайлова Любов Іванівна, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри менеджменту ЗЕД та євроінтеграції, Сумський національний аграрний університет, lmikhaylova@yahoo.com.

46. Науменко Інна Вікторівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства, маркетингу та економічної теорії, Луганський національний аграрний університет, lnau_econom@ukr.net.

47. Овчарук Вадим Володимирович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка», vadym.v.ovcharuk@gmail.com.

48. Оплачко Ірина Олександрівна, аспірант кафедри маркетингу, Національний університет водного господарства та природокористування, i.o.oplachko@nuwm.edu.ua.

49. Панасовський Максим Олександрович, здобувач, кафедра менеджменту ЗЕД та євроінтеграції, Сумський національний аграрний університет, mpanasovskiy@yahoo.com.

50. Перерва Петро Григорович, доктор економічних наук, професор, завідувач кафедрою менеджменту інноваційного підприємництва та міжнародних економічних відносин, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», pgregerva@gmail.com.

51. Петрушенко Микола Миколайович, доктор економічних наук, доцент, доцент кафедри управління, Сумський державний університет, petrushenkom@gmail.com.

52. Пилипенко В'ячеслав Валентинович, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, Сумський національний аграрний університет, slavapilip@gmail.com.

53. Пилипенко Надія Миколаївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, Сумський національний аграрний університет, nadegda-ms@mail.ru.

54. Пімоненко Тетяна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет, tetyana_pimonenko@econ.sumdu.edu.ua.

55. Плікус Ірина Йосипівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет, plikusirina@gmail.com.

56. Попко Олена Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний університет водного господарства та природокористування, o.v.popko@nuwm.edu.ua.

57. Романчик Тетяна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», kpikafeim@gmail.com.

58. Рябенков Олексій Віталійович, кандидат економічних наук, заступник директора з питань інформаційних технологій ПАТ «Українська залізниця», info_cargo@uz.gov.ua.

59. Сагер Людмила Юріївна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, l_sager@ukr.net.

60. Семенова Валентина Григорівна, доктор економічних наук, професор, професор кафедри економіки підприємства та організації підприємницької діяльності, Одеський національний економічний університет, semenova_vg@ukr.net.

61. Сигида Любов Олексіївна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, liubov.syh@gmail.com.

62. Стрига Вадим Дмитрович, аспірант кафедри управління, Сумський державний університет, info@management.sumdu.edu.ua.

63. Ступнікер Ганна Леонідівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, економіки та управління персоналом підприємства, ДВНЗ «Придніпровська державна академія будівництва та архітектури», amagda@ua.fm.

64. Таранюк Каріна Вікторівна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри управління, Сумський державний університет, mega_karina_t76@ukr.net.

65. Таранюк Леонід Миколайович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри кібернетики та інформатики, завідувач науково-дослідної частини, Сумський національний аграрний університет, Lnt@ukr.net.

66. Телетов Олександр Сергійович, доктор економічних наук, професор, професор кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, teletovas@gmail.com.

67. Толбатов Андрій Володимирович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри кібернетики та інформатики, Сумський національний аграрний університет, tolbatov@ukr.net.

68. Толбатов Володимир Аронович, кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри комп'ютерних наук, Сумський державний університет, tolbatov302@gmail.com.

69. Тютюник Інна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, докторант, старший викладач кафедри фінансів і підприємництва, Сумський державний університет, i.karpenko@finance.sumdu.edu.ua.

70. Фадєєв Валерій Андрійович, доктор технічних наук, професор, учений секретар, Інноваційно-аерокосмічний кластер «Мехатроніка», fadeev@fed.com.ua.

71. Філіппова Світлана Валеріївна, доктор економічних наук, професор, директор Інституту бізнесу, економіки та інформаційних технологій, Одеський національний політехнічний університет, s.filyppova@gmail.com.

72. Чигрин Олена Юріївна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування, Сумський державний університет, o.chygryn@econ.sumdu.edu.ua.

73. Чикалова Анна Сергіївна, аспірант кафедри маркетингу та управління інноваційною діяльністю, Сумський державний університет, info@kmm.sumdu.edu.ua.

74. Шипуліна Юлія Сергіївна, доктор економічних наук, доцент, професор кафедри кібернетики та маркетингового менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», shipulina.j@gmail.com.

75. Щербаченко Вікторія Олексіївна, кандидат економічних наук, асистент кафедри міжнародних економічних відносин, Сумський державний університет, v.shcherbachenko@macro.sumdu.edu.ua.

Наукове видання
**Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери
промислових підприємств**

Монографія
(українською мовою)

Головний редактор: Л.М.Таранюк
Комп'ютерна верстка: Л.М. Таранюк

Видавець Сумський національний аграрний університет
40021, м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 160

Підписано до друку: 16.11.2018 р.
Формат 60x90x84. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman
Друк офсетний. Ум.друк.арк. 32,9 д.а. Обл. вид. арк. 23,8 д.а.
Тираж 300 прим. Замовлення №...

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції