

Спеціалізованій вченій раді ДФ 55.051.018
в Сумському державному університеті

ВІДГУК

Офіційного опонента на дисертаційну роботу
Кобизького Дениса Сергійовича
**«ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-
ПРОЦЕСІВ МАРКЕТИНГОВОЇ СФЕРИ ПРОМИСЛОВИХ
ПІДПРИЄМСТВ»,**

подану на здобуття наукового ступеня доктора філософії
за спеціальністю 075 «Маркетинг»
(галузь знань 07 «Управління та адміністрування»)

1. Актуальність теми дослідження.

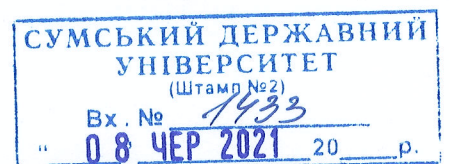
Сучасний розвиток технологій комунікації кардинально змінив підходи до проведення маркетингової діяльності у світі. Замість одного-двох каналів зв'язку між виробниками та споживачами їх продукції тепер існують десятки різних способів донесення інформації та впливу на споживацьку поведінку. Нові популярні інтернет та медіа технології з'являються мало не щороку і дозволяють швидко впливати на суспільну думку в цілому, або думку окремої групи учасників ринку.

Така динаміка маркетингової сфери вимагає від виробників швидкої та ефективної реакції на зміни кон'юнктури, що безумовно потребує певної перебудови внутрішніх бізнес-процесів.

Відповіддю на таку потребу є проведення реінжинірингу, який дозволить оптимізувати витрати на організаційні зміни з одночасним досягненням потрібного маркетингового ефекту. При цьому важливим аспектом є врахування як наявного маркетингового потенціалу підприємства, так і можливостей його реалізації у повній мірі. З огляду на це, розвиток науково-методичних засад та удосконалення практичного інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств є актуальною науковою та практичною задачею, вирішення якої є надзвичайно важливим для успішного розвитку промислових підприємств.

Таким чином представлена до розгляду тема дисертаційної роботи Кобизького Д.С., метою якої є поглиблення науково-методичних засад та практичного інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств, має значний науковий та практичний інтерес.

Обрана Кобизьким Д.С. тема наукового дослідження відповідає планам науково-дослідних робіт Сумського державного університету, а їх результати увійшли до звітів виконаних науково-дослідних робіт, зокрема: «Удосконалення маркетингової діяльності промислового підприємства шляхом впровадження реінжинірингових заходів (на прикладі “Сумський завод «Насосенергомаш»»)» (№ 53.14-01.16/17.СІІ) та «Механізм управління формування стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств» (№ ДР 0117U003928).



2. Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, та їх достовірність.

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій, наведених у дисертації, підтверджується використанням комплексу загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Дослідження ґрунтується на використанні наступних методів: порівняльний, статистичний, економіко-математичний аналіз; SWOT-аналіз; метод експертних оцінок; індуктивний метод; метод Евклідової відстані; метод Стерджесса.

Достовірність та обґрунтованість одержаних результатів підтверджується використанням широкої інформаційної бази – наукових праць провідних зарубіжних і вітчизняних учених, законодавчих і нормативних документів України та інших країн світу, спеціалізованих видань та матеріалів міжнародних фінансових організацій, галузевих стандартів та стандартів ISO, статистичних матеріалів Державної служби статистики України, Інтернет-ресурсів, офіційної звітності українських та зарубіжних компаній та власних розрахунків здобувача.

Достовірність отриманих результатів підтверджена відповідними науковими обґрунтуваннями та розрахунками, коректністю використання апробованих прикладних економетричних методів, які отримані на основі запропонованих здобувачем підходів.

Про достовірність наукових висновків і рекомендацій, що містяться в дисертації, свідчить їх практичне використання в роботі АТ “Сумський завод “Насосенергомаш”, ТОВ “Сумський машинобудівний завод”, НВП “Насостехкомплект”, а також участь здобувача у виконанні двох науково-дослідних тем: «Удосконалення маркетингової діяльності промислового підприємства шляхом впровадження реінжинірингових заходів (на прикладі «Сумський завод «Насосенергомаш»)» (№ 53.14-01.16/17. СП) та «Механізм управління формування стратегій випереджаючого інноваційного розвитку промислових підприємств» (№ ДР 0117U003928). Дисертаційне дослідження та публікація результатів здійснювалися в тому числі 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; Ф78/180-2018).

Вивчення змісту дисертаційної роботи, розроблених і представлених в ній наукових положень, висновків і рекомендацій дозволяє зробити висновок про належний рівень їх обґрунтованості та достовірності, а також про відповідність теми дисертації профілю спеціальності 075 «Маркетинг».

3. Новизна наукових положень і отриманих результатів.

У дисертаційній роботі представлені результати вирішення важливого наукового завдання, пов'язаного з розробкою пропозицій щодо розвитку та удосконалення науково-методичних засад та практичного інструментарію реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств.

У дисертації вдосконалено 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.

Наукову новизну містять вдосконалені здобувачем науково-методичні підходи 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, а також 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.

Важливе наукове значення мають розвинуті автором теоретичні положення щодо розуміння реінжинірингу бізнес процесів у маркетинговій діяльності шляхом уточнення понятійного апарату реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств, а саме поняття «реінжиніринг бізнес-процесу (чи їх сукупності)», який розуміється як концепція 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 та «реінжиніринг маркетингової діяльності», як дефініції, яка, на відміну від існуючих підходів, розуміється як: 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.

Набув подальшого розвитку науково-методичний підхід до 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, 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.

У дисертації набули подальшого розвитку організаційно-методичні засади здійснення реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів шляхом формування та виокремлення в окрему цілісну компоненту комплексу заходів із формування кадрового потенціалу реінжинірингу, який передбачає: 1) формування компетенційної моделі реінжинірингової команди на основі запропонованих критеріальних показників та оцінювання відповідності реінжинірингової команди отриманій моделі; 2) коригування реінжинірингової команди для забезпечення її відповідності компетенційній моделі; 3) оцінювання вартості формування кадрового потенціалу реінжинірингу бізнес-процесу.

4. Практичне значення виконаного дослідження.

Практичне значення отриманих у дисертації результатів полягає в можливості практичного використання розроблених методичних підходів і конкретних рекомендацій щодо використання організаційно-економічного забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств для якісного покращення ефективності та результативності їх основної діяльності.

Запропонована автором 8-ми компонентна система критеріальних показників оцінювання маркетингового потенціалу промислового підприємства в період проведення реінжинірингу бізнес-процесів використовується спеціалістами АТ «Сумський завод «Насосенергомаш»».

Розроблена у дисертаційній роботі модель формування кадрової компоненти реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів на основі компетенційної моделі впроваджена в діяльність НВО «Насостехкомплект» з урахуванням специфіки діяльності підприємства.

Висновки та пропозиції Кобизського Д.С. стосовно ідентифікації та вибору оптимальних стратегічних таргетів та формування стратегій розвитку маркетингової діяльності промислових підприємств з урахуванням полярності економічних зв'язків між зовнішнім та внутрішнім середовищем компанії враховуються в поточній діяльності ТОВ «Сумський машинобудівний завод».

Окремі положення дисертації Кобизського Д.С. використані в навчальному процесі Сумського державного університету при розробці навчально-методичного забезпечення та викладанні навчальної дисципліни «Управління конкурентоспроможністю» (підтверджено актом про впровадження).

5. Повнота викладення наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, в наукових публікаціях.

Проведений аналіз публікацій Кобизського Д.С. дає підстави стверджувати, що вони повною мірою відображають основні наукові положення, висновки та рекомендації, сформульовані в дисертації. Результати дисертаційного дослідження опубліковані в 21 науковій публікації загальним обсягом 6,42 друк. арк. Із них: 1 стаття – в зарубіжному фаховому виданні, яке включено до міжнародних наукометричних баз; 2 – в фахових наукових виданнях, що входять до міжнародної наукометричної бази Scopus; 7 статей у

наукових фахових виданнях України, які включені до наукометричних баз, підрозділ до колективної монографії; 10 публікацій в збірниках тез доповідей на міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях.

У роботах, опублікованих у співавторстві, чітко зазначено особистий внесок здобувача. Основні наукові положення, висновки та рекомендації, наведені в дисертації, пройшли апробацію на 10 науково-практичних конференціях.

Опубліковані наукові праці здобувача, які зараховані за темою дисертації, відповідають вимогам п. 11 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України №167 від 06.03.2019 р.

6. Структура та обсяг дисертації.

Структура кваліфікаційної наукової роботи Кобизського Д.С. є цілісною, логічною, завершеною, з коректним застосуванням наукового стилю та мови. Всі розділи тісно пов'язані між собою, що забезпечує цілісне сприйняття досліджуваної проблеми і дозволяє визначити науковий внесок здобувача та ступінь вирішення сформульованих завдань відповідно до теми, мети та завдань дослідження. Оформлення роботи повністю відповідає вимогам МОН України до кваліфікаційних наукових робіт на здобуття наукового ступеня доктора філософії відповідно до Наказу МОН України від 12.01.2017 р. №40 «Про затвердження вимог до оформлення дисертації».

Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків і списку використаних джерел, який налічує 254 найменування. Обсяг дисертації – 315 сторінок. Дисертація містить 36 таблиць, 19 рисунків і 14 додатків.

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету й основні завдання, визначено об'єкт, предмет, методи дослідження, охарактеризовано інформаційну базу, наведено наукову новизну, практичне значення одержаних результатів, їх апробацію та особистий внесок здобувача.

У першому розділі дисертації здійснено компаративний ретроспективний аналіз теоретико-методологічних положень реінжинірингу бізнес-процесів в маркетинговій сфері промислових підприємств, уточнено понятійний апарат реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій діяльності промислових підприємств, а саме розуміння понять «реінжиніринг бізнес-процесу (чи їх сукупності)» та «реінжиніринг маркетингової діяльності», висвітлено 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.

Заслуговує уваги обґрунтування здобувача щодо нової ролі маркетингової діяльності для машинобудівних підприємств у нових ринкових умовах, що вимагає від них ліквідації дисонансу внутрішніх принципів організації з принципами, що діють на нових ринках збуту продукції. Аналіз діяльності промислових підприємств України в цілому, та Сумської області зокрема, в період 2007-2016рр. за такими характеристиками як рентабельність діяльності, структура експорту продукції, інноваційна діяльність, робота з персоналом та

рівень соціально-економічного забезпечення задіяного персоналу дозволив здобувачу обґрунтувати їх неготовність оперативно та ефективно відреагувати на нові умови зовнішнього середовища. Продемонстровано, що з втратою ринку збуту в країнах СНД українська промисловість ще не готова ані ефективно розробляти, ані виготовляти, і тим більш просувати товар, що буде затребуваний на нових ринках збуту.

У *другому розділі дисертації* обґрунтовано системні недоліки роботи вітчизняних промисловців, найбільш принциповим з яких є застаріле та неефективне сприйняття змісту поняття організаційної структури компанії. Ключовим завданням реінжинірингу на підприємствах машинобудівної галузі є розкриття нової сутності організаційної структури, її компонентів та задач.

Доведено, що відкритість, розгорнутість у часі, ітеративність та саморегульованість є визначальними характеристиками, якими має володіти організаційна модель компанії під час проведення реінжинірингу бізнес-процесів.

Обґрунтовано, що маркетинговий потенціал компанії саме при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів має властивості, які не враховуються традиційними підходами до його оцінювання. 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.

У *третьому розділі* здобувачем обґрунтовано, що при здійсненні стратегічного управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів ключове та вирішальне значення має визначена здатність сильних, слабких сторін діяльності підприємства, можливостей та погроз в їх роботі, змінювати "полярність". Врахування цього ефекту дозволяє досягати оптимуму ефективності господарської діяльності компанії (успішної та повної реалізації обраної маркетингової стратегії) в діапазоні перетину маркетингової активності та актуальних потреб ринку.

Розроблено авторський перелік критеріальних показників системи елементів SWOT-аналізу маркетингової діяльності машинобудівних підприємств в період проведення реінжинірингу бізнес-процесів з урахуванням визначених автором особливостей у зв'язках між компонентами SWOT-аналізу.

Обґрунтовано, що модель компетенцій учасників реінжинірингової команди, яка включає сформовану систему критеріальних показників для відбору персоналу, що спрямовано на ефективне проведення персоналом компанії реінжинірингу бізнес-процесів у маркетинговій роботі промислових підприємств та її використання у комплексі з іншими організаційними заходами

дозволяє суттєво підвищити рівень організації реінжинірингу та здійснювати оцінювання ефективності кадрової складової цього процесу.

7. Відсутність (наявність) порушення академічної доброчесності.

За результатами перевірки дисертаційної роботи Кобизького Д.С. наявність ознак академічного плагіату встановлено коректність посилань на першоджерела для текстових та ілюстративних запозичень; навмисних спотворень не виявлено. Звідси можна зробити висновок про відсутність порушень академічної доброчесності.

8. Дискусійні положення та зауваження по дисертаційній роботі.

Відзначаючи позитивні сторони дисертаційної роботи Кобизького Д.С., вважаю за необхідне звернути увагу на певні неточності та дискусійні положення.

1. У першому розділі (с. 71) автор обґрунтовує визначальні функції маркетингу в процесі здійснення реінжинірингу маркетингових бізнес-процесів, при цьому доцільним було б також навести повний перелік функцій маркетингу та критерії визначення важливості тієї чи іншої функції.

2. На рис. 2.7. (с. 134) автор наводить формулу розрахунку інтегрального показника маркетингового потенціалу підприємства при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів. Втім, для підвищення рівня обґрунтованості пропозицій автору також варто було б навести принцип (механізм) розрахунку вагових коефіцієнтів для відповідних показників.

3. Не зовсім зрозумілим є практичне застосування діапазонів критеріальних значень інтегрального показника маркетингового потенціалу АТ «Сумський завод «Насосенергомаш» у період реінжинірингу бізнес-процесів (с. 148). Автору варто було б навести більш конкретний перелік заходів, інструментів, які необхідно застосувати підприємству для підвищення маркетингового потенціалу, особливо з огляду на тенденцію до зростання інтегрального показника.

4. Заслуговує на увагу думка автора щодо можливості протилежних значень впливу одного ж і того самого показника на ефективність діяльності підприємства (с. 164-165), проте варто було б провести більш глибоке дослідження та виокремити чинники, які саме і обумовлюють напрямок впливу. Це дало б змогу вибудувати окрему підсистему стратегічного управління, яка б ґрунтувалась на впливу саме на ці чинники.

5. Для формування кадрового забезпечення реінжинірингу маркетингових процесів автор пропонує використовувати модель компетенцій (с. 220-221), яка ґрунтується на розробленій ним формі опитувальника. Втім, автор у роботі не зазначає, чи проводилася апробація даного опитувальника, що безумовно є надзвичайно важливим для визначення результативності такого підходу, оскільки у такому вигляді пропозиція є суто теоретичною.

6. На стор. 222 автором наведена концептуальна схема формування кадрового забезпечення реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової діяльності, одним з елементів якої є розрахунок вартості формування кадрового потенціалу для проведення реінжинірингу. Втім, автор не наводить інформації

щодо того, за якими показниками і механізмом ця вартість буде розраховуватися.

9. Загальний висновок.

Дисертаційна робота Кобизського Дениса Сергійовича «Теоретико-методичні засади реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств» виконана на актуальну тему. За своїм змістом дисертація є завершеною самостійно виконаною кваліфікаційною науковою працею, в якій отримано нові теоретичні положення та науково обґрунтовані результати, що мають важливе наукове й практичне значення для формування адаптивної системи модернізації та розвитку маркетингових бізнес-процесів на промислових підприємствах.

Дисертація виконана на високому науково-методичному рівні, її зміст відповідає обраній темі дослідження та спеціальності 075 «Маркетинг». Сформульовані в роботі наукові положення, висновки та рекомендації є достовірними та всебічно обґрунтованими. Визначену мету дослідження досягнуто, а основні завдання вирішено. Опубліковані здобувачем наукові праці повною мірою відображають зміст дисертації, головні результати дослідження, його наукову новизну, практичну значущість і особистий внесок здобувача в науку.

За своїм науковим рівнем, глибиною теоретичних розробок, практичним значенням отриманих результатів, висновків і рекомендацій, структурою, мовою та стилем викладення матеріалу дисертація Кобизського Д.С. «Теоретико-методичні засади реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств» відповідає вимогам пунктів 9, 10, 11 «Порядку проведення експерименту з присудження ступеня доктора філософії», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України № 167 від 06.03.2019 р., та вимогам Наказу Міністерства освіти і науки України «Про затвердження вимог до оформлення дисертації» №40 від 12.01.2017 р. (зі змінами від 31.05.2019 р.).

Викладене вище дозволяє зробити висновок про те, що дисертація «Теоретико-методичні засади реінжинірингу бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств» відповідає встановленим вимогам, а здобувач – Кобизський Денис Сергійович – заслуговує на присудження наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та спеціальності 075 «Маркетинг».

Офіційний опонент:

Доктор економічних наук,
професор, завідувач кафедри
підприємництва та маркетингу
Івано-Франківського національного
технічного університету нафти і
газу

Гідпис(и)

посвідчую

Учений секретар ІФНТУНГ

« »

20 р.

І.В. Перезовова