

Ю. В. Мокіна, канд. екон. наук, доц.; О. С. Лецька, студ.

ДО ПИТАННЯ ВИБОРУ ОПТИМАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ МАРКЕТИНГОВОГО ВІДДІЛУ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Розглянуто та проаналізовано основні види організаційних структур маркетингового відділу підприємства. Виділено основні принципи побудови маркетингової відділу та сформульовано вихідні параметри для вибору оптимальної організаційної структури відділу маркетингу на промисловому підприємстві.

Вступ

За останнє десятиріччя керівники вітчизняних підприємств глибше усвідомили значення маркетингу, але досі не використовують усі його можливості на практиці, особливо це актуально для промислових підприємств, продукція яких розрахована як на кінцевих споживачів, так і на виробників споживчих товарів. Організація ефективного маркетингу на таких підприємствах, насамперед, передбачає створення маркетингового відділу із оптимальною організаційною структурою. Однак, на жаль, не існує загальновизнаного типу організаційної структури відділу маркетингу, яка була б універсальною для застосування на будь-якому промисловому підприємстві, саме це й визначає необхідність наукового дослідження в зазначеному напрямку.

Метою статті є виявлення вихідних параметрів для вибору організаційної структури відділу маркетингу, які за умови врахування особливостей ринкової діяльності окремого промислового підприємства дозволять сформулювати алгоритм вибору оптимальної і коригування наявної оргструктури маркетингового відділу, що забезпечить необхідні передумови для подальшої ефективної маркетингової діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Наукове обґрунтування необхідності маркетингової діяльності та вибору ефективної організаційної структури відділу маркетингу на промислових підприємствах знайшло своє відображення у працях таких сучасних науковців як Вачевський М. В., Скотний В. Г., Вачевський О. М., Петрович Й. М., Минетт Ст., Телетов О. С., Шумейко В. Г., Павленко А. Ф., Войчак А. В. та інші. Існують різні теоретичні підходи до вибору структури маркетингу на промисловому підприємстві, однак, неврахованим залишається фактор належності підприємства до конкретної галузі промисловості, кожна з яких має свою специфіку, та належність підприємства до споживчого чи промислового ринку, особливості яких теж зумовлюють вибір тієї чи іншої з існуючих оргструктур, або певного їх поєднання.

Основні результати дослідження

За умов ринкової економіки промислові підприємства для ефективного функціонування мають, перш за все, орієнтуватися на досягнення в сфері науки й техніки та на споживачів, виченням та задоволенням потреб яких мають займатися працівники маркетингового відділу.

Маркетингова діяльність допомагає підприємству, з одного боку, задовольняти потреби споживачів, а з іншого — збільшувати обсяги реалізації виготовленої продукції. Саме організація та реалізація цих задач на підприємстві має здійснюватися відділом чи то службою маркетингу [1, 2].

Створення маркетингової служби передбачає дотримання таких принципів:

- цілеспрямованість — полягає у відповідності служби маркетингу цілям та політиці підприємства;
- чіткість організаційної структури, яка має бути спеціалізованою, відповідати напрямкам діяльності підприємства, комплексно вирішувати проблеми виробництва та збуту, забезпечу-

вати єдність керівництва маркетинговою діяльністю;

— структуризація стадій — полягає в тому, що для організації маркетингу слід об'єднати стратегічне, тактичне й оперативне управління підприємством, при цьому тактика має бути підпорядкована стратегії підприємства;

— гнучкість — маркетинговий відділ підприємства повинен оперативно реагувати на зміни у навколишньому середовищі;

— стимулювання активності й творчості працівників — це досягається делегуванням повноважень, автономією і відповідальністю за результати роботи, системою заходів матеріального та морального заохочення;

— координованість і узгодженість дій окремих підрозділів і виконавців, адже зазвичай маркетингові організаційні структури підприємства є сукупністю підрозділів — груп (бюро, секторів, відділів тощо) із досліджень ринку, замовлень і планування асортименту продукції, управління процесами товарного руху, збуту готової продукції, ціноутворення, комунікацій, сервісу, маркетингового контролю та аналізу тощо.

Згідно з вищепереліченими принципами обирається структура маркетингової служби. Автори праць [3, 4] виділяють такі найпоширеніші типи оргструктур маркетингу:

1. Функціональна. Для цього типу оргструктур характерне просте управління, кожен спеціаліст виконує окрему функцію, а також присутня можливість функціональної спеціалізації, що підвищує рівень кваліфікації працівників і дає можливість визначити поточний результат діяльності спеціалістів. Проте, з розширенням асортименту товарів можливе зниження якості роботи, також для такої організації служби маркетингу характерна відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямів роботи.

2. Товарна. Передбачає наявність на підприємстві кількох керівників маркетингу, відповідальних за певний товар і підпорядкованих віце-президенту з маркетингу. Товарна організація відділів маркетингу поширена на великих підприємствах з диверсифікованим виробництвом, які випускають широкий асортимент товарів. За такої організації можна швидко реагувати на зміни ринку, проте ускладнюється реалізація єдиної маркетингової програми.

3. Регіональна. Регіональна орієнтація маркетингових служб актуальна для фірм, які діють на ринках з чітко визначеними межами регіонів.

4. Сегментна. Така орієнтація маркетингових служб полягає в тому, що кожен менеджер з маркетингу відповідає за роботу з певним сегментом споживачів, незалежно від того, на якому географічному ринку цей сегмент знаходиться. Кожен з підрозділів сегментної маркетингової служби орієнтується на свого споживача і діє практично як незалежна компанія.

5. Матрична. Така структура служби маркетингу може бути ефективною у разі широкої номенклатури продуктів і великої кількості ринків, а також у разі виведення нового товару на ринок. З такою структурою існує можливість забезпечення комплексного виконання робіт, економії витрат, уникнення паралелізму розробок, але виникають труднощі в організації структури, визначенні функцій кожного підрозділу.

Проаналізувавши усі погляди науковців щодо проблеми вибору оптимальної організаційної структури маркетингового відділу, автори статті пропонують такі параметри для здійснення даного вибору:

1. *Розмір підприємства та тип виробництва.* Адже тип і масштаби виробництва визначають необхідність існування як такого відділу маркетингу на підприємстві та кількість працівників, відповідальних за маркетингову діяльність.

2. *Орієнтація на споживчий чи на промисловий ринок, або ж комбінована споживчо-промислова орієнтація.* Цей фактор важливий, перш за все тому, що споживчий та промисловий маркетинг об'єднують лише базові категорії та принципи, при цьому ці два маркетинги істотно відрізняються в плані застосування конкретних маркетингових інструментів та під час формування комплексу маркетингу, тобто товарної, цінової, збутової та комунікаційної політики підприємства. Таким чином, це безпосередньо відображається на виборі оргструктури маркетингового відділу, працівники якого залежно від ринкової орієнтації виконуватимуть різні функції та завдання.

3. *Галузева належність підприємства,* яка визначає як ринки збуту підприємства, так і особливості товарної і цінової політики підприємства, що істотно відбивається на виборі

оргструктури відділу маркетингу.

4. *Асортиментна політика підприємства*. Як зазначалось раніше, широкий асортимент продукції вимагає застосування, так званої, товарної організаційної структури, або її ключових елементів, тобто виокремлення в складі відділу робочих груп або відповідальних за ведення окремих асортиментних груп товарів.

5. *Впровадження на підприємстві виробничих та управлінських інновацій*, яке вимагає тимчасового формування в межах існуючого маркетингового відділу, так званого, проектного підрозділу, на який покладаються обов'язки координування маркетингової діяльності в межах здійснюваних інновацій.

Для багатьох вітчизняних промислових підприємств, які реалізують свою продукцію як на промисловому, так і на споживчому ринку, виходячи із обраних параметрів, доцільно, на думку авторів, обирати товарно-ринкову організаційну структуру відділу маркетингу. Товарно-ринкова орієнтація маркетингових служб реалізується переважно у матричній формі, для якої характерна наявність на підприємстві менеджерів з окремих товарів та окремих ринків. На менеджерів з товарів покладаються обов'язки із планування обсягів продажу та прибутків, а також визначення методів просування товарів на ринок. При цьому вони контактують із менеджерами з ринків для визначення можливих обсягів продажу і врахування специфіки конкретних ринків. Менеджери з ринків зазвичай відповідають за розвиток прибуткових ринків для існуючих і потенційних товарів.

Перевагою такої організації є можливість приділити увагу кожному товару та кожному ринку. Проте існують і недоліки — це значні управлінські витрати, відсутність достатньої організаційної гнучкості та можливість конфліктів серед персоналу різних підрозділів маркетингових служб, як це і зазначив у своїй праці [4] В. Шумейко. Усунути ці недоліки можна у подальшій оптимізації обраної організаційної структури відділу маркетингу за алгоритмом, розробка якого буде описана у наступній праці.

Висновки

Проаналізовано основні принципи та передумови створення маркетингового відділу на промисловому підприємстві та виділено основні типові організаційні структури маркетингового відділу. Сформульовано вихідні параметри для вибору оптимальної маркетингової організаційної структури промислового підприємства, серед яких особливе значення приділено орієнтації такого підприємства на промисловий ринок чи на комбінований споживчо-промисловий ринок. Врахування цього параметру поряд з іншими, зазначеними у статті, є відповідною точкою в побудові ефективної організації маркетингу промислового підприємства, а отже, і ефективної маркетингової та підприємницької діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Павленко А. Ф. Маркетинг : підруч. / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. — К. : КНЕУ, 2003. — 246 с.
2. Вачевський М. В. Промисловий маркетинг. Основи теорії та практики : навч. посіб. / [М. В. Вачевський та ін.] — К. : Центр навчальної літератури, 2004. — 256 с.
3. Телетов О. С. Маркетинг у промисловості : підруч. / О. С. Телетов. — К. : Центр навчальної літератури, 2004. — 248 с.
4. Шумейко В. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах / В. Шумейко // Маркетинг в Україні. — 2009. — № 1. — С. 46—49.

Рекомендована кафедрою менеджменту та моделювання в економіці

Стаття надійшла до редакції 6.04.06
Рекомендована до друку 23.04.12

Мокіна Юлія Вікторівна — доцент кафедри менеджменту та моделювання в економіці;

Лецька Ольга Сергіївна — студентка Інституту менеджменту.

Вінницький національний технічний університет, Вінниця