

УДК 69.003

О.М. ЯСТРЕМСЬКА

Харківський національний економічний університет, м.Харків

Д.В. РАЙКО

Національний технічний університет "Харківський політехнічний інститут", м.Харків

ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

В роботі удосконалено організаційну структуру департаменту маркетингу на крупному промисловому підприємстві, особливість якої полягає у виокремленні трьох відділів – маркетингових досліджень, розвитку бізнесу та комунікацій, що зумовлюється змістом функцій, які властиві маркетингу як основі розвитку підприємства. Запропонована організаційна структура департаменту маркетингу забезпечує якісне формування та ефективне впровадження маркетингової стратегії в процесі стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності підприємства.

The work improved the organizational structure of marketing department at large industrial enterprises, that lies in the selection of three departments - marketing research, business development and communications, conditional content features that are inherent in marketing as the basis for enterprise development. Proposed organizational structure of marketing department provides quality and efficient formation implementation of marketing strategy in the strategic management of the development of marketing activities enterprise.

Ключові слова: департамент маркетингу, промислове підприємство, системи «споживач-підприємство-партнер», відділ розвитку бізнесу, відділ маркетингових досліджень, відділ комунікацій

Вступ. В умовах ситуації, що швидко змінюється, і жорсткої конкурентної боротьби підприємства мають не тільки концентрувати увагу на стані справ у їх внутрішньому середовищі, а й розробляти довгострокову стратегію, яка давала б їм можливість адаптуватися до змін, що відбуваються в їх оточенні. Досягнення цієї мети неможливе без планування та оптимізації організаційної структури підприємства, зокрема, завдяки створенню умов для найуспішнішої реалізації потенціалу співробітників усіх підрозділів виробничого підприємства, результатам маркетингової діяльності в умовах підвищених вимог споживачів до якості товарів і послуг.

Набуваючи все більшого значення в діяльності підприємств, маркетинг поступово знайшов своє відображення у побудові організаційно-управлінських структур і їх функцій, що в свою чергу привело до зростання кількості маркетологів у кадровому складі підприємства або збільшенні кількості різних підрозділів (відділ збуту, обслуговування, комунікацій, досліджень та розробок, маркетингу тощо). Так, маркетинг перетворився у повномасштабну службу, яка має сильний і визначальний вплив на всі сторони господарської діяльності підприємства.

В контексті розгляду організаційної структури підприємства слід зазначити усталені точки зору науковців щодо визначення поняття «організаційна структура»[1, 2, 3, 4]: організаційна структура підприємства є сукупністю елементів системи (підрозділів підприємства) та організації взаємозв'язків між ними. Найбільш чітким визначенням організаційної структури відповідно до положень запропонованого концептуального підходу стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності в роботі слід вважати визначення організаційної структури за Г.Б. Клейнером [1], який виділяє департамент маркетингу як самостійний підрозділ в структурі підприємства.

В науковій літературі авторами [1, 2, 3, 4] використовується низка визначень для позначення маркетингового підрозділу на підприємстві, говорять про службу маркетингу, відділ, департамент. Щодо предмету даного дослідження – організаційної структури маркетингу на крупних промислових підприємствах,

доцільно говорити про формування департаменту маркетингу, який створюється у відповідності до запропонованої концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності на підприємстві.

Організаційна структура, яка має у своєму підґрунті маркетинг як філософію бізнесу, дозволяє оперативнo й адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища та ефективно взаємодіяти з ним, продуктивно і доцільно використовувати ресурси підприємства, сприяти досягненню мети організації з високою ефективністю, забезпечує конкурентоспроможність підприємства та сприяє розвитку партнерських відносин.

Таким чином, акцентування на створенні організаційних структур, орієнтованих на маркетинг та підвищення інтересу до вивчення специфіки сучасної комерційної діяльності при застосуванні маркетингового підходу, що характеризується більш повним задоволенням запитів споживачів, є обґрунтованими та необхідними з позиції підприємств, зацікавлених у своєму розвитку.

Основний розділ. Організація департаменту маркетингу на крупному промисловому підприємстві зумовлюється перспективністю та складністю функцій, які властиві маркетингу як підґрунтю розвитку бізнесу і які повинен виконувати підрозділ маркетингу відповідно до концепції стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності на підприємстві. Так, підприємство, яке може розглядатися у складі більшої системи «споживач-підприємство-партнер» в процесі свого функціонування та розвитку характеризується множинністю інформаційно-комунікаційних зв'язків, інтеграційних процесів взаємодії зі споживачами та партнерами, у результаті чого підвищуються вимоги до якості маркетингової діяльності підприємства з позицій інформаційного забезпечення, планування, розробки та управління маркетингових заходів комунікаційної політики, стратегічного управління підприємством на основі маркетингу. У зв'язку з цим, виконання маркетингових функцій більш складного рівня та забезпечення розвитку підприємства у цілому, підґрунтям якого є розвиток маркетингової діяльності, зумовлює об'єктивну необхідність створення єдиного скоординованого маркетингового центру, департаменту маркетингу, що здійснюватиме стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності підприємства у комплексі.

Широкe коло завдань департаменту визначається його основними цілями: створення та підтримка системи маркетингового планування, маркетингового контролю; сприяння і координація маркетингових дій підрозділів по проникненню на цільові ринки, утримання позицій на цільових ринках, розширення частки ринку тощо; сприяння підрозділам компанії в створенні і підтримці обґрунтованих передумов збільшення прибутковості від продажу; участь у створенні і модифікації системи інформації для розуміння керівництва компанії ситуації на ринку; виділення конкурентних переваг компанії та створення програми щодо їх подальшого формування і підтримки; участь у вдосконаленні збутової структури і системи маркетингового управління тощо. Департамент маркетингу тісно взаємодіє з іншими підрозділами, як це показано на рис. 1.

Орієнтація підприємства у своїй діяльності на комплексну систему управління діяльністю на основі маркетингу забезпечить його правильне встановлення критеріїв вибору напрямів маркетингової стратегії та оцінки її діяльності, створить передумови для прийняття конкретних рішень у галузі маркетингу та визначення ефективності їх реалізації. У зв'язку з цим у структурі департаменту маркетингу вважається необхідним створити нові, ефективніші відділи: відділ розвитку бізнесу, який відповідав би за якісне планування, контроль, оцінку й аналіз ефективності маркетингової діяльності компанії, а також відділ комунікацій, завданнями якого мають стати кваліфікована систематизація та оптимізація інформаційної бази з розподілом по споживачах, впровадження сучасних комп'ютерних й інформаційних технологій роботи з інформацією, забезпечення якісного взаємозв'язку зі споживачами і партнерами, розробка комунікаційної стратегії.

Доцільність створення нового підрозділу департаменту маркетингу відділу розвитку бізнесу пояснюється наступними міркуваннями: В рамках запропонованої концепції розвиток підприємства забезпечується розвитком маркетингу на підприємстві. Формування відкритої соціально-економічної системи «споживач – підприємство – партнер» забезпечує не тільки появу відчутних синергетичних ефектів в процесі взаємодії елементів системи, а й зумовлює ускладнення вимог подальшого розвитку маркетингової діяльності підприємства.



Рис. 1 Взаємозв'язок департаменту маркетингу з іншими підрозділами

У зв'язку з цим існує об'єктивна необхідність у створенні єдиного центру на підприємстві (організаційного маркетингового підрозділу), головною метою якого стане забезпечення комплексного стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності нового якісного рівня на засадах проактивного бачення та розгляду маркетингу як філософії бізнесу.

Окрім того, наявність відділу розвитку бізнесу в структурі департаменту маркетингу промислового підприємства, дозволить ефективним чином здійснювати процес реорганізації управлінських структур в залежності від змін у стратегії розвитку фірми. Цей аспект має велике значення. Адже, організаційний розвиток в сучасних умовах господарювання виконує одну з провідних ролей в процесі підвищення ефективності роботи підприємства. Таким чином, основним завданнями відділу розвитку бізнесу є розвиток маркетингової діяльності підприємства як соціально-економічної системи в процесі взаємодії з партнерами та споживачами на ринку, і як наслідок, розвиток підприємства у цілому.

Також, слід відмітити, що реалізувати концепцію синергізму системи споживач – підприємство – партнер», яка передбачає переведення організації управління маркетинговою діяльністю підприємства на принципи проактивного бачення: від реагування на вже невідворотні обставини до глобального мислення і стратегії випередження, можливо лише із застосуванням інтегрованих маркетингових комунікацій, що вимагає нового комплексного підходу здійснення внутрішніх зв'язків між членами колективу та зовнішніх зв'язків між підприємством, споживачами та партнерами. У зв'язку з цим вважається доцільним створення відділу комунікацій, принципова відмінність якого у порівнянні з традиційним відділом реклами полягає у здатності вирішувати комплексне завдання комунікаційної та інформаційної взаємодії. Відділ комунікацій забезпечує концептуальну узгодженість бізнес-процесів шляхом інформаційного забезпечення, дозволяє зробити процес інформаційної взаємодії не тільки автоматизованим, а й системним, безперервним. Робітники різноманітного рангу мають змогу використовувати точну, достовірну, актуальну інформацію, що забезпечує однозначне її сприйняття всіма споживачами і приводить до результативності та ефективності функціонування підприємства в умовах, що постійно змінюються. Перевагами впровадження відділу комунікацій в департаменті маркетингу є: користування єдиною системою по збору, передачі, переробці інформації про внутрішні процеси підприємства; забезпечення якісних комунікаційних зв'язків з партнерами та споживачами, а також сприяння розвитку довготривалих та взаємовигідних партнерських відносин; систематизація та автоматизація

інформаційної бази; застосування нових методів управління, заснованих на моделюванні дій спеціалістів підприємства при прийнятті рішень (методи штучного інтелекту, експертні системи і т.п.); забезпечення використання сучасних засобів телекомунікацій, глобальних і локальних обчислюваних мереж на всіх рівнях управління; забезпечення єдиним програмно-апаратним комплексом, що дозволяє задовольнити вирішувати на високу рівні поточні та майбутні потреби підприємства в опрацюванні даних з можливими функціями прогнозу та аналітичного порівняння.

З урахуванням попереднього вивчення організаційних структур та визначення ролі нових відділів департаменту маркетингу в процесі управління діяльністю підприємства та планування його стратегічного розвитку запропоновано один з можливих варіантів організаційної структури департаменту маркетингу, що має вигляд, зображений на рис. 2.



Рис. 2 Типова організаційна структура департаменту маркетингу промислового підприємства

Подана організаційна структура розроблена у відповідності із запропонованою концепцією стратегічного управління розвитком маркетингової діяльності на підприємстві, має лінійно-функціональний характер та вирішує організаційну проблему здійснення комплексу функцій маркетингу на підприємстві. Доцільність формування запропонованих відділів та посадова спрямованість їх внутрішньої структури зумовлюється функціями, які виконує департамент маркетингу. Кількість працівників департаменту маркетингу може варіюватися в залежності від обсягу інформації та трудомісткості робіт. У результаті опрацювання літературних джерел [127, 290, 302, 303] в роботі запропоновано поетапне створення запропонованих відділів в департаменті маркетингу на підприємстві (рис. 3).

Висновки. Організаційна структура, яка має у своєму підґрунті маркетинг як філософію бізнесу, дозволяє оперативню й адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища та ефективно взаємодіяти з ним, продуктивно і доцільно використовувати ресурси підприємства, сприяти досягненню мети організації з високою ефективністю, забезпечує конкурентоспроможність підприємства та сприяє розвитку партнерських відносин. Виконання маркетингових функцій на рівні системи «споживач – підприємство – партнер» та забезпечення розвитку підприємства у цілому зумовлює об'єктивну необхідність створення єдиного скоординованого маркетингового центру, департаменту маркетингу, що здійснюватиме стратегічне управління розвитком маркетингової діяльності підприємства у комплексі.

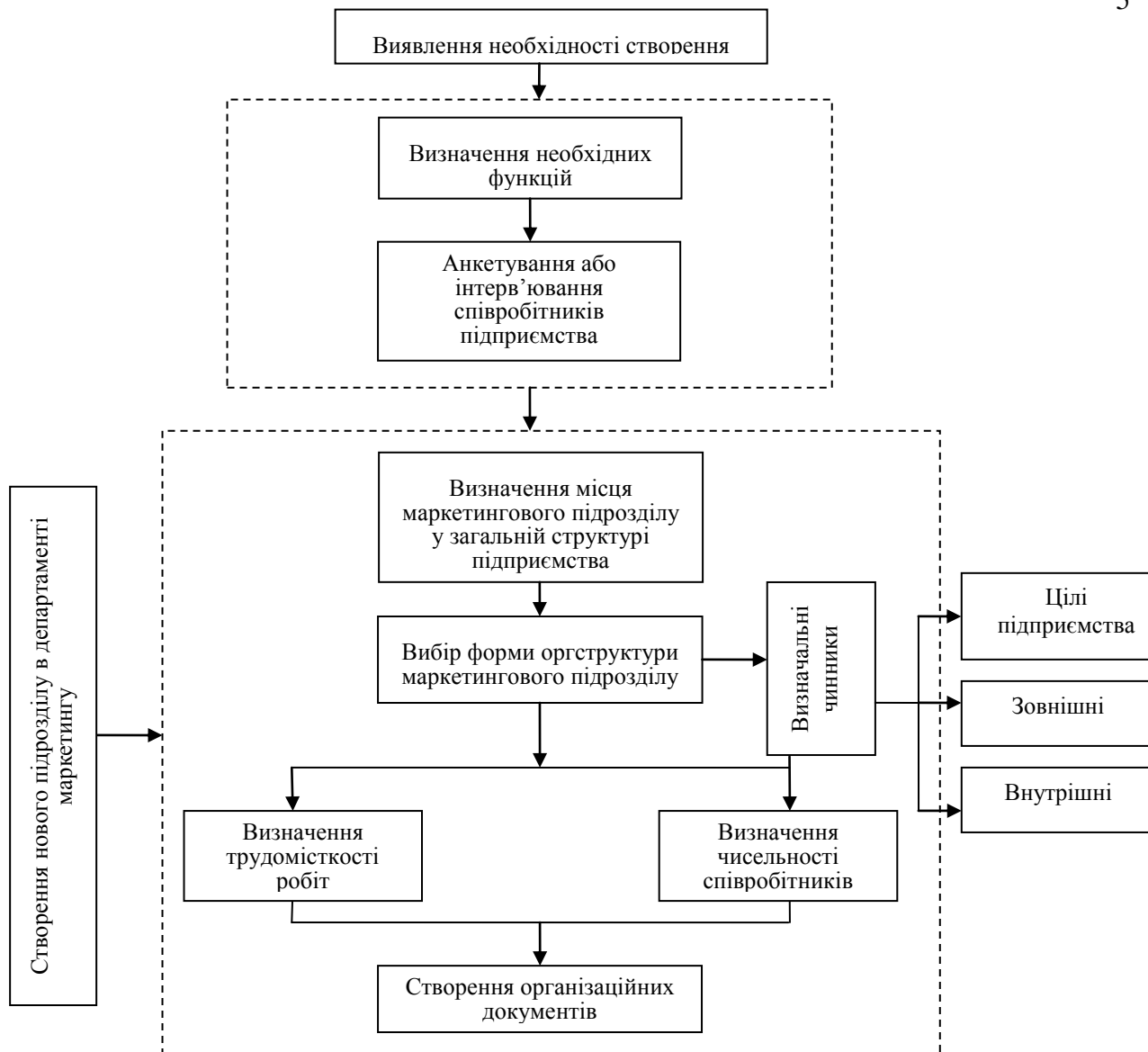


Рис.3 Поетапне створення нового відділу в департаменті маркетингу на підприємстві

Запропоновано наступну організаційну структуру департаменту маркетингу: відділ маркетингових досліджень, відділ розвитку бізнесу, відділ комунікацій. Відділ маркетингових досліджень розробляє програми та бюджет досліджень, безпосередньо проводить маркетингові дослідження, займається аналізом та систематизацією маркетингової інформації. Основними завданнями відділу розвитку бізнесу є розвиток маркетингової діяльності підприємства як соціально-економічної системи в процесі взаємодії з партнерами та споживачами, якісне планування, контроль, оцінка й аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства. Відділ комунікацій забезпечує концептуальну узгодженість бізнес-процесів шляхом інформаційного забезпечення.

Література

1. Клейнер, Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность [Текст] / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов. – М. : Экономика, 1997. – 288 с.
2. Організаційні структури управління маркетингом на виробничих підприємствах [Текст] / В.М. Шумейко // Маркетинг в Україні. – 2009. – № 1. – С. 46–48.
3. Герчикова, И. Н. Маркетинг: организация, технология [Текст] / И. Н. Герчикова ; МГИМО МИД СССР, Школа международного бизнеса. – М. : Школа международного бизнеса МГИМО, 1990. – 81 с.
4. Сердюк, О. Д. Теория та практика менеджменту [Текст] / О. Д. Сердюк. – К. : Професіонал, 2004. – 432 с.