

Аналіз організаційної структури маркетингової діяльності підприємства

У даній статті виконано аналіз організаційної структури маркетингу промислового підприємства. Для цього автором визначені завдання і функції за напрямками маркетингової діяльності структурних підрозділів, побудована організаційна структура управління маркетингом і на основі матричного методу проаналізована раціональність розподілу функцій і відповідальності між структурними підрозділами ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе”.

Ефективне функціонування в умовах постійних змін зовнішнього середовища неможливе без якісної організації маркетингової діяльності на підприємстві. Підприємства, що функціонують на ринку або тільки виходять на нього, повинні виважено підходити до формування служб маркетингу, окреслення їх завдань, функцій, прав та обов'язків залежно від специфіки та масштабів своєї діяльності, галузі тощо.

Процес формування та аналізу організаційної структури досліджували вітчизняні та закордонні вчені С.С. Гаркавенко, С.М. Ілляшенко, Л.В. Балабанова, В.Г. Герасимчук, Н.І. Чухрай, А.Ф. Павленко, А.В. Войчак, Ф. Котлер, Г. Армстронг та ін. Проте у своїх працях вони, як правило, акцентували увагу на окресленні теоретичних основ організації служб маркетингової діяльності, здебільшого визначення їх типів та рекомендацій щодо формування. Метою даної статті є практичне застосування існуючих теоретичних підходів в аналізі організаційної структури маркетингу на основі великого промислового підприємства ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе”.

Для виконання аналізу визначимо організаційну структуру маркетингової діяльності ВАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе» (рис. 1).

У своїй діяльності Дирекція із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу керується:

- законодавством України;
- Уставом ВАТ;
- Колективним договором;
- внутрішніми документами ВАТ;
- локальними нормативними актами;
- Правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Основні **завдання** Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу у галузі маркетингової діяльності наведені в табл. 1.

Дирекція із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу виконує такі **функції**:

Біловодська Олена Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Сумського державного університету.

1) *дослідження* – дослідження та аналіз економічної, господарської, торговельної, промислової, споживацької, товарної, збутової та рекламної сфер. Збір та обробка інформації у даних галузях. Дослідження операцій маркетингу. Вивчення діяльності конкурентів;

2) *планування* – визначення та розроблення асортиментної структури виробництва. Наближення технічних характеристик обладнання, його цін, експлуатаційних якостей та технічного обслуговування до потреб споживачів шляхом удосконалення обладнання та послуг, а також розроблення нової продукції;

3) *збуту* – збут продукції, вибір каналів товароруку, аналіз збуту та його прогноз. Визначення торгових бюджетів та квот. Планування товарообігу за асортиментними позиціями. Зв'язок зі своїми посередниками;

4) *стимулювання* – реклама серед кінцевих споживачів та посередників з використанням засобів масової інформації та ін. джерел. Проведення мотиваційних заходів, спрямованих на кінцевих споживачів та посередників. Розроблення проспектів, каталогів, буклетів тощо.

Для аналізу раціональності розподілу функцій і відповідальності між структурними підрозділами застосовуємо матричний метод. Для цього побудуємо табл. 2.

Визначені в табл. 2 напрямки маркетингової діяльності деталізуємо [1, с. 14-15, 19].

1. *Зовнішнє середовище* передбачає виявлення та аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства (внутрішнього середовища) в існуючих умовах, а також визначення ринкових можливостей розвитку підприємства на цій основі.

2. *Ринкові дослідження* виконуються за напрямками: аналіз споживачів і мотивів їх поведінки, товарів (у т.ч. ємності ринку і тенденцій змін його обсягів), конкурентів, постачальників, посередників, методів збуту і стимулювання збуту, рівня і динаміки цін тощо.

3. *Товарна політика* передбачає розроблення ідей товарів (найбільш загальних уявлень про товари з точки зору можливої їх корисності для споживачів і виробників) і товарів (які товари, з якими характеристиками, у якій кількості і коли слід виводити на ринок, модифікувати чи знімати з виробництва).

4. *Збутова політика* – формування системи товароруку, що передбачає вибір методів і каналів товароруку, за допомогою яких продукцію можна довести до споживача найбільш ефективним способом.

5. *Комунікаційна політика* – формування системи просування продукції на ринку, стимулювання попиту на товар та інтенсифікація його збуту за допомогою реклами, пропаганди та паблік рилейшнз, стимулювання збуту, прямого маркетингу.

6. *Цінова політика* – вибір підходів до ціноутворення на нові товари і ті, що вже знаходяться на ринку.

7. *Управління маркетингом* полягає в управлінні комплексами заходів, спрямованих на встановлення і розвиток взаємовигідних відносин із споживачами (пошук (формування) цільових ринків для реалізації ринкових можливостей, розроблення маркетингових програм і планів, контроль за їх реалізацією), тобто аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності.

Аналіз публікацій визначає такі *варіанти структури служби маркетингу* [1, с. 15-16]:

- *функціональна*;

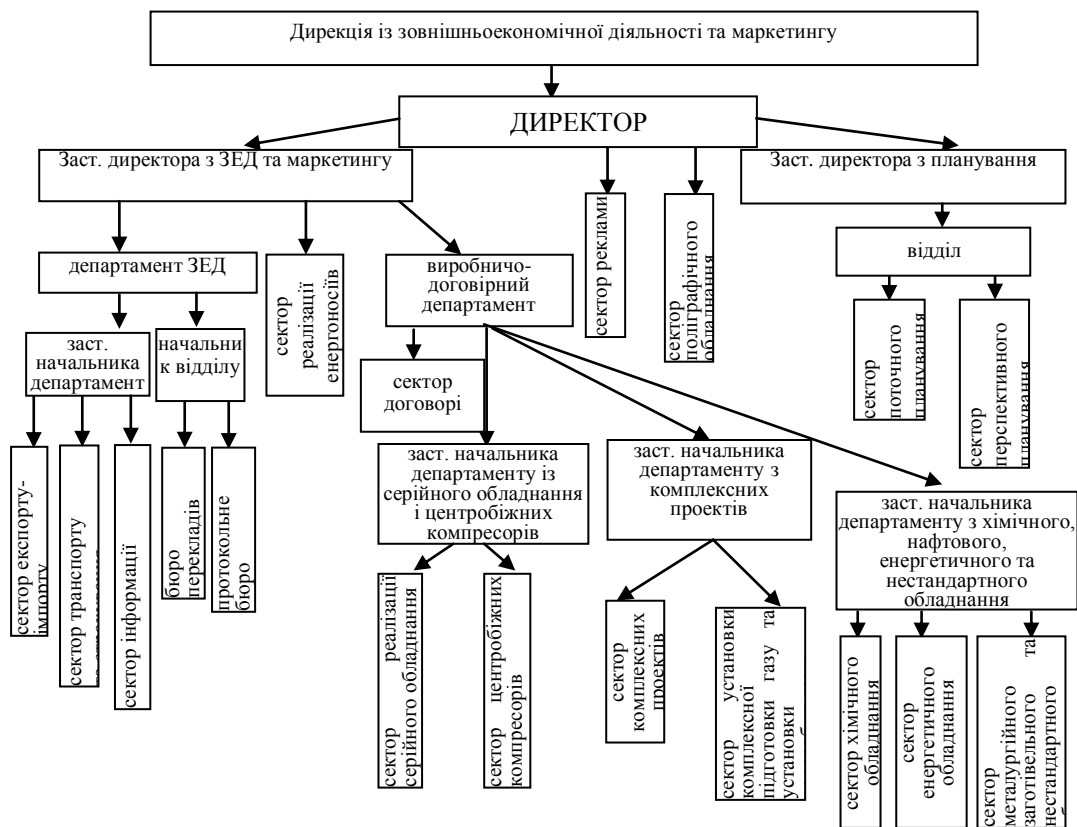


Рисунок 1 – Організаційна структура управління маркетингом ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе”

Розділ 3 Економіка підприємства та організація виробництва

Таблиця 1 – Завдання Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу за її структурними підрозділами у галузі маркетингової діяльності

<i>Департамент ЗЕД</i>	<i>Виробничо-договірний департамент</i>	<i>Відділ планування</i>	<i>Сектор реалізації енергоносіїв</i>	<i>Сектор поліграфічної продукції та сектор реклами</i>
<p>1) організація збуту продукції, а також зовнішньоекономічних та ін. операцій торгівлі;</p> <p>2) розширення номенклатури, підвищення конкурентоспроможності продукції, вивчення і використання кон'юнктури ринку для отримання максимального прибутку;</p> <p>3) систематичне вивчення та аналіз досягнень науки та техніки, напрямків науково-технічного прогресу, патентних та ліцензійних матеріалів;</p> <p>4) забезпечення та надання іноземним суб'єктам господарської діяльності транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, посередницьких, рекламних та ін. послуг;</p> <p>5) участь у рекламній діяльності, проведення виставок, аукціонів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших заходів.</p>	<p>1) реалізація продукції, у т.ч. обладнання, технологічних установок нафтогазового, компресорного, насосного, хімічного, енергетичного машинобудування, АПК;</p> <p>2) контроль за виконанням термінів поставки продукції;</p> <p>3) формування попиту;</p> <p>4) вивчення ринку, у т.ч. аналіз ситуації, місткості, динаміки, структури ринку, вивчення конкурентів, оцінка власних позицій на ринку і т.д.;</p> <p>5) участь у розробленні стратегії збільшення продажу обладнання та його конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринках;</p> <p>6) участь у розробленні товарної, науково-технічної, цінової, збутової, рекламної та інших стратегій;</p> <p>7) підготовка рекомендацій про перспективи збуту продукції;</p> <p>8) участь у демонстраційних показах продукції;</p> <p>9) участь у міжнародних та міжгалузевих симпозіумах, семінарах, конференціях та ін.</p>	<p>1) здійснення своєчасної та якісної розробки та видачі цехам та структурним підрозділам ВАТ перспективних, річних, кварталних і місячних планів реалізації продукції з урахуванням укладених контрактів і замовлень споживачів;</p> <p>2) оцінка експортних, науково-технічних, виробничих, збутових, ресурсних та ін. можливостей;</p> <p>3) формування найближчих та перспективних планів відвантаження продукції;</p> <p>4) підготовка рекомендацій про перспективи збуту та ін.</p>	<p>1) діяльність з придбання та реалізації енергоносіїв;</p> <p>2) систематичне вивчення ринку енергоресурсів, визначення коротко- та довгострокових тенденцій його розвитку, оцінка факторів впливу на нього у перспективі тощо;</p> <p>3) аналіз структури та динаміки цін, діяльності оптових постачальників на ринку енергоносіїв України та ін.</p>	<p>1) розроблення та виготовлення рекламних матеріалів про діяльність ВАТ та продукції, що виготовляється;</p> <p>2) виготовлення та тиражування рекламних відеоматеріалів про діяльність ВАТ та продукції, що виготовляється;</p> <p>3) забезпечення можливості демонстрації відеоматеріалів на заходах, що здійснює ВАТ;</p> <p>4) організація фото- та відеозйомки нових видів продукції, готових об'єктів, випробувальних стендів тощо;</p> <p>5) розробка та підтримка інформації на Web-сайті ВАТ</p>

- *товарна* (у випадку виробництва широкої номенклатури продукції у складі структурних підрозділів виділяють групи фахівців, які спеціалізуються на окремих товарних групах, або виділяють структурні підрозділи, які спеціалізуються на окремих товарах, а в їх складі групи, виділені за окремими функціями);

- *ринкова* (формують при орієнтації діяльності підприємства на декілька ринків);
- *матрична* (формують в умовах частих змін напрямків діяльності і номенклатури продукції, що виготовляється). У цих умовах формуються колективи фахівців, які орієнтовані на реалізацію конкретного проекту.

Таким чином, як видно з табл. 2, побудова маркетингової структури на підприємстві є достатньо складною з достатньо великою кількістю ланок маркетингової структури, що обумовлюється специфікою роботи даного підприємства. Адже ВАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе» є великим промисловим підприємством з виробництва обладнання для машинобудівної, нафтово-переробної промисловості. Така організація маркетингової діяльності є недостатньо гнучкою, але ефективна система зв'язків між функціональними підрозділами підвищує сприйнятливність до змін маркетингового середовища даного підприємства.

Структура служби маркетингу на даному підприємстві характеризується ознаками функціонально-товарної організації. Для такої форми організаційної структури управління маркетингом характерні такі риси:

- функціональні маркетингові служби підприємства здійснюють і координують реалізацію єдиних цілей і задач маркетингу;
- відповідальність за розроблення та реалізацію стратегій і планів маркетингу для груп продуктів покладено на окремих керівників;
- формулювання завдань і контроль за їх виконанням здійснюються керівниками функціональних підрозділів.

Виконаний аналіз організаційної структури маркетингової діяльності ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе” дозволяє використовувати даний підхід для інших підприємств.

1. *Маркетинг*: бакалаврський курс: Навчальний посібник/За заг. ред. С.М. Ілляшенка. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2004. – 976 с.

Отримано 04.09.2006 р.

Е.А. Беловодская

Анализ организационной структуры маркетинговой деятельности предприятия

В данной статье выполнен анализ организационной структуры маркетинга промышленного предприятия. Для этого автором определены задания и функции по направлениям маркетинговой деятельности структурных подразделений, построена организационная структура управления маркетингом и на основе матричного метода проанализирована рациональность распределения функций и ответственности между структурными подразделениями ОАО «Сумское машиностроительное научно-производственное объединение им. М.В. Фрунзе».