

В.Г. Путятин. - К. : Наукова думка, 2009. – 295 с.

3. Александров Д.В. Методы и модели информационного менеджмента : учеб. пособие / Д.В. Александров, А.В. Костров, Р.И. Макаров, Е.Р. Хорошева; под ред. А.В. Кострова. - М. : Финансы и статистика, 2007. - 336 с.

4. Мезенцева С.А. Концептуальні засади оптимізації інформаційних потоків у системі управління підприємством телекомунікаційних послуг / С.А. Мезенцева // *Экономические науки*. - С.58-60.

5. Федулова Л.І. Менеджмент організацій : підручник / За заг. ред. Федулової Л.І. – К. : „Либідь”, 2003.– 448 с.

6. Дощич Г.А. / Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ / Дослідження актуальних проблем управління витратами підприємства. - [Електронний ресурс] - <http://www.rusnauka.com>



УДК: 658.8:663.8.013

СЕДІКОВА І.О., канд. екон. наук, доцент, КИЛИНЧУК О.Є., аспірант
Одеська національна академія харчових технологій

ВИДИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ СЛУЖБИ МАРКЕТИНГУ НА ПІДПРИЄМСТВІ СОКОВОЇ ГАЛУЗІ

У статті розглянуто види організаційних структур управління маркетингом; наведена характеристика складових організаційної структури управління маркетингової служби на підприємствах харчової промисловості.

Ключові слова: організаційні структури управління, маркетинг, структури маркетингової служби, маркетингова діяльність

The article describes the mechanism of improving the organizational structures of marketing management; shows characteristics of the main components of the organizational structure of marketing service.

Keywords: organizational structure of management, marketing, structure marketing service, marketing activity

Вступ. Функціонування виробничих підприємств у ринкових умовах вимагає постійних змін стратегій розвитку, в основі яких лежить базова стратегія помірному росту та функціональна стратегія лідирування у витратах. Перехід товаровиробників до діяльності на основі механізмів маркетингу являє собою справжній переворот в управлінні, організації та контролі процесу функціонування підприємств. У зв'язку з тим, що в доринковий період стратегії розвитку забезпечували лінійні, функціональні, лінійно-функціональні, товарні, штабні та матричні організаційні структури управління (ОСУ), які є консервативними і не дають змоги ефективно функціонувати підприємству у динамічному, невизначеному середовищі, виникає потреба в зміні підпорядкування елементів системи управління і впровадженні нових видів ОСУ. Управління підприємством, що працює на основі принципів і методів маркетингу, складається із двох частин: перша – це загальнофірмова система управління, заснована на принципах маркетингу як на ринковій концепції управління; друга частина – це управління маркетинговою діяльністю підприємства за допомогою відповідних організаційних структур.

Формулювання мети статті та завдань.

Проблеми ефективного управління підприємствами відображено у наукових працях В. Гриньової, Г. Осовської, П. Саблука, І. Савенка, Н. Чухрай та ін. Незважаючи на вагомий надбання попередників, є певне коло питань, які не отримали достатнього розвитку, а саме: використання принципів маркетингу до управління виробничими підприємствами. Метою

статті є дослідження організаційних структур управління виробничих підприємств на принципах маркетингу.

Об'єктом дослідження є формування організаційних структур управління виробничих підприємств.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управлінських та організаційно-економічних відносин, пов'язаних із формуванням ефективних ОСУ виробничих підприємств.

Виклад основного матеріалу. Зростаюча роль маркетингу в діяльності господарюючих суб'єктів поступово знаходить відповідне відбиття в побудові організаційно-управлінських структур та їх функціях. У якості господарської функції маркетинг пройшов чотири етапи: виконання функції розподілу, організаційна концентрація (як функція продажів), виділення в самостійну службу (виконуючу одну з основних функцій) і перетворення маркетингу в генеральну функцію підприємства. Світовий, та вітчизняний досвід, свідчить про те, що перебудова організаційних структур управління з метою орієнтації їх на маркетинг – це складний процес, що вимагає ретельної підготовки та участі в ній всього персоналу. Розповсюджена в минулому практика перейменування відділів і служб збуту багатьох українських підприємств у відділи (служби) маркетингу без корінної зміни їх функцій з'явилася не тільки профанацією перетворень, але й дискредитацією маркетингу та його можливостей. Ще одна типова помилка – створення відділів (служб) маркетингу, які лише форма-

льно відповідають вимогам, які до них висуваються. Поспіх при створенні цих відділів (служб), неготовність колективу до позитивного сприйняття новацій, слабка кваліфікація керівників і персоналу маркетингових підрозділів, протидія з боку керівників інших служб, відсутність у керівництва підприємства наполегливості, переконаності, ініціативи, розуміння реальних переваг від впровадження маркетингу – головні причини неефективності функціонування цих відділів (служб). Важливим також є питання щодо статусу маркетингового відділу. Маючи низький статус, він може перетворитися в безправного реєстратора явищ, що відбуваються. У такому випадку це буде зайва структура, що збільшує витрати та ускладнює прийняття управлінських рішень. Забезпечити високий статус маркетингового відділу можна шляхом підпорядкування відділу безпосередньо генеральному директору або його першому заступнику. Основний принцип, який застосовується при побудові організа-

ційних структур – скалярний. Він припускає, що обсяг повноважень та відповідальності, делегований конкретній посадовій особі, у лінійному ланцюзі зменшується пропорційно його видалення від управляючого відділу, тобто скалярно [1, с. 254]. Організація маркетингу передбачає: побудову та вдосконалення структури управління маркетингом; добір фахівців з маркетингу належної кваліфікації; розподіл завдань, прав і відповідальності серед працівників маркетингових служб; створення належних умов для ефективної роботи маркетингового персоналу; забезпечення ефективної взаємодії маркетингової служби з іншими службами підприємства.

Функції маркетингу виконує служба маркетингу, яка за організаційною структурою може бути лінійною, функціональною, товарною, лінійно-функціональною, штабною, матричною.

Переваги та недоліки різних форм організації маркетингу в підприємстві представлено в табл. 1.

Таблиця 1

Переваги та недоліки організаційних структур управління служби маркетингу

Переваги	Недоліки
I. Лінійна ОСУ	
<p>Чіткість і простота взаємозв'язків, отримання підлеглими несуперечливих, узгоджених між собою завдань та розпоряджень.</p> <p>Оперативність підготовки та впровадження управлінських рішень.</p> <p>Повна відповідальність керівника за результати діяльності.</p> <p>Забезпечення єдності керівництва зверху донизу, тобто дотримання принципу єдності розпорядництва, відсутність дублювання в роботі.</p> <p>Надійний контроль.</p>	<p>Обмеження ініціативи виконавців та менеджерів нижчих рівнів управління.</p> <p>Керівники повинні бути універсальними фахівцями, здатними охопити всі функції управління.</p> <p>Значний обсяг інформації, що передається з одного рівня ієрархії управління на інший.</p>
II. Функціональна ОСУ	
<p>Простота управління.</p> <p>Однозначний опис обов'язків кожного співробітника.</p> <p>Можливість функціональної спеціалізації маркетингологів як фактор росту їх професійної підготовленості.</p> <p>Конкуренція між окремими учасниками як стимул росту та ефективності праці.</p>	<p>Зниження якості роботи при розширенні номенклатури товарів.</p> <p>Відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямів діяльності підприємства.</p> <p>Конкуренція між окремими функціональними учасниками – боротьба за приватний інтерес.</p>
III. Лінійно-функціональна ОСУ	
<p>Краща організація роботи при виході на ринок.</p> <p>Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок.</p> <p>Більш достовірний прогноз ринку з урахуванням його специфіки.</p> <p>Досить повне знання товару.</p>	<p>Висока собівартість на утримання служби.</p> <p>Можливість конфлікту при неоднозначному розв'язанні питань різними службами.</p>
IV. Товарна ОСУ	
<p>Повний маркетинг кожного товару.</p> <p>Можливість вивчення специфіки потреб і основних споживачів по кожному товару.</p>	<p>Широке коло обов'язків одного співробітника, що ускладнює зростання кваліфікації.</p> <p>Наявність дублюючих підрозділів.</p>

V. Штабна ОСУ	
Координація служб при виході на ринок. Можливість розробки комплексної програми виходу на ринок. Більш достовірний прогноз ринку з урахуванням його специфіки.	Складна структура. Низький ступінь спеціалізації роботи відділів. Дублювання функцій. Недосконале знання товарної номенклатури. Відсутність гнучкості.
VI. Матрична ОСУ	
Високий рівень децентралізації влади. Можливість швидкої диверсифікації з мінімальним порушенням існуючих у конгломераті зв'язків. Наявність мінімальної залежності між фірмами, що входять до складу конгломерату.	Проблематичність дотримання загального іміджу в умовах достатньої стратегічної свободи. Автономія підрозділів може блокувати досягнення вигід стратегічного поєднання.

Лінійна структура – найбільш струнка, застосовує чітку систему взаємозв'язків, у ній чітко виражена відповідальність, вона гарантує швидкість реакції на прямий наказ. Однак вона найменш гнучка і

найменш ринкова. Повнота влади на будь-якому рівні не дозволяє ефективно вирішувати функціональні проблеми [2, с. 125].

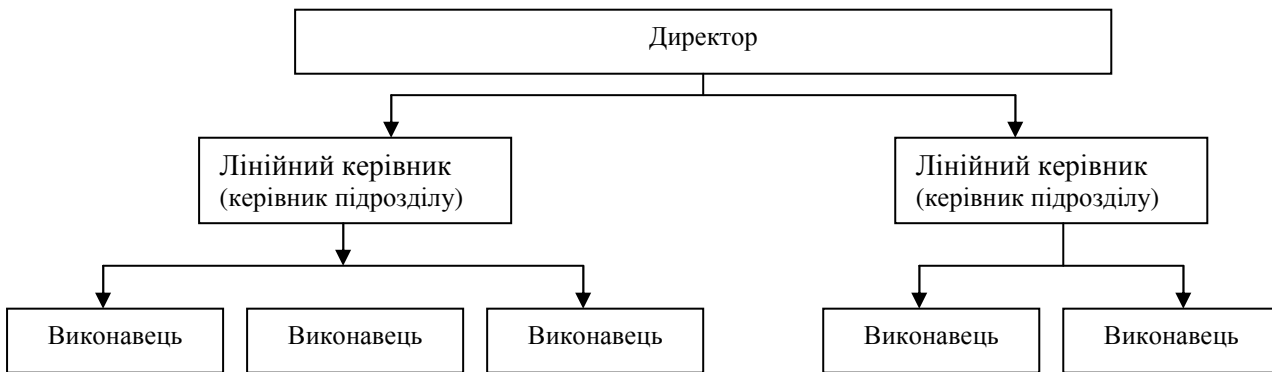


Рис. 1. Лінійна структура служби маркетингу [2, с. 125]

Класична функціональна організаційна структура служби маркетингу представлена на рис. 2. Це структура з жорстким розподілом функцій та

обов'язків. Вона ефективна для великих підприємств з великим потенціалом персоналу, однорідними товарами і ринками.



Рис. 2. Класична функціональна структура служби маркетингу [3, с. 115]

Лінійно-функціональну (комбіновану структуру управління готелем) створюють із спеціалізованих ланок (змін, бригад) при кожному лінійному керівникові. Ця модель дає керівникам змогу вивчати і приймати рішення стосовно проблем, які виникають, концентрувати увагу на поточній діяльності. Комбі-

нований тип управління усуває недоліки лінійного та функціонального типів. У цій структурі управління функціональні ланки позбавлені права безпосереднього впливу на виконавців, вони готують рішення для лінійного керівника, який прямо впливає на виконавців. Передбачено, що першому (лінійному) ке-

рівнякові у виробленні конкретних питань і підготовці відповідних рішень, програм, планів допомагає спеціальний апарат з функціональних підрозділів (відділів, груп).

Подібні структури дозволяють організації краще адаптуватися до багатофакторних ситуацій. Однак, ці структури ще не дають можливості переходу до стратегічного планування та управління, не забезпечують детальну розробку, підготовку та прийняття ефективних рішень.

Для вирішення таких завдань підходять штабні структури [4, с. 196].

Функціональна структура проста в управлінні, але інертна, не гнучка, не орієнтована на нововведення оскільки кожен фахівець відчуває себе в рамках організації практично незамінним [3, с. 217]. Дана структура може бути орієнтована на інший принцип поділу праці і відповідальності, зокрема по об'єктах маркетингу - товарах.

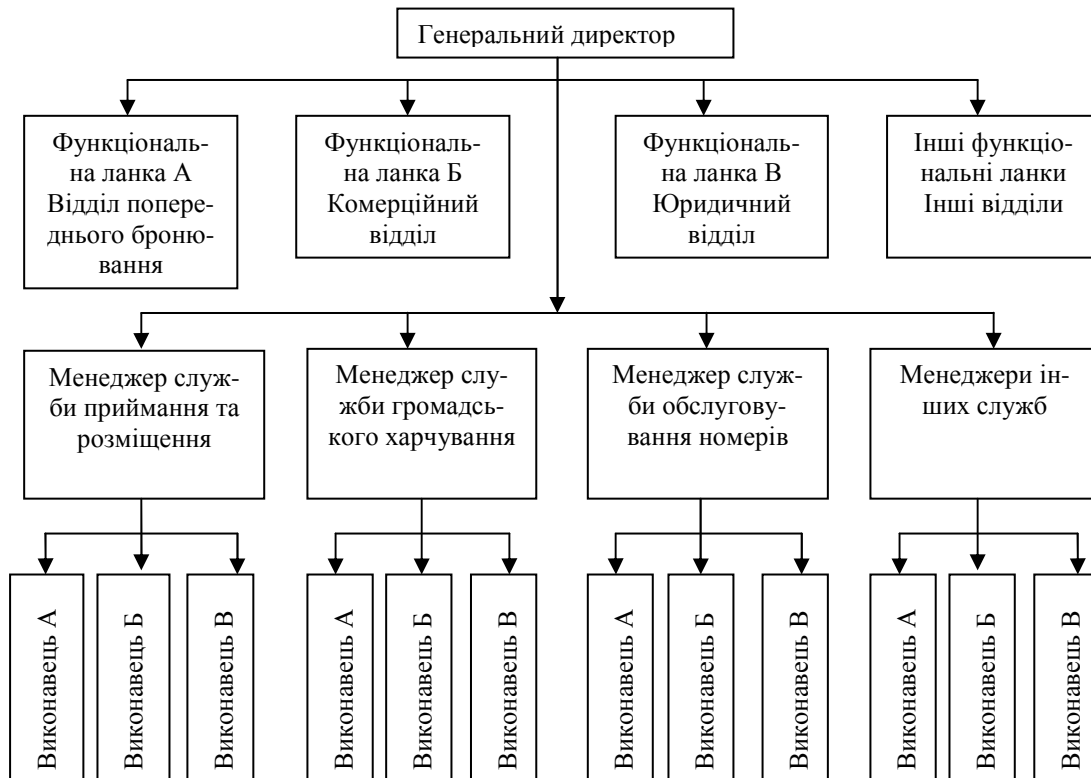


Рис. 3. Лінійно-функціональна структура служби маркетингу[4]

Приклад товарної структури наведено на рис. 4. Така структура застосовується диверсифікованими підприємствами з широким асортиментом, різномані-

тністю специфічних умов збуту. Товарна структура швидко реагує на потреби ринку, але вимагає великих кадрових витрат у зв'язку з дублюванням функцій.

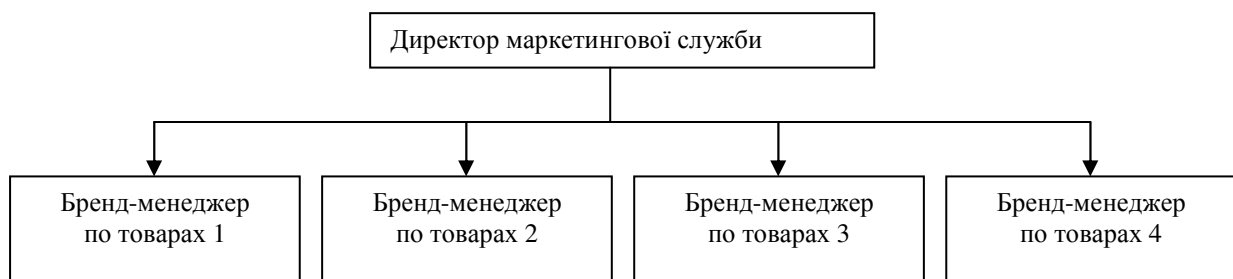


Рис. 4. Товарна структура служби маркетингу [4, с. 258]

Штабна структура включає в себе спеціальні підрозділи при лінійних керівниках, що не володіють правом прийняття рішення і керівництва, а лише допомагають лінійному менеджеру у виконанні окремих функцій силами штату фахівців за окремими фу-

нкціями. До чисто штабних підрозділів відносяться відділи координації та аналізу, органи інспекції, групи сіткового планування, сектор соціологічних досліджень, юридична служба та ін.

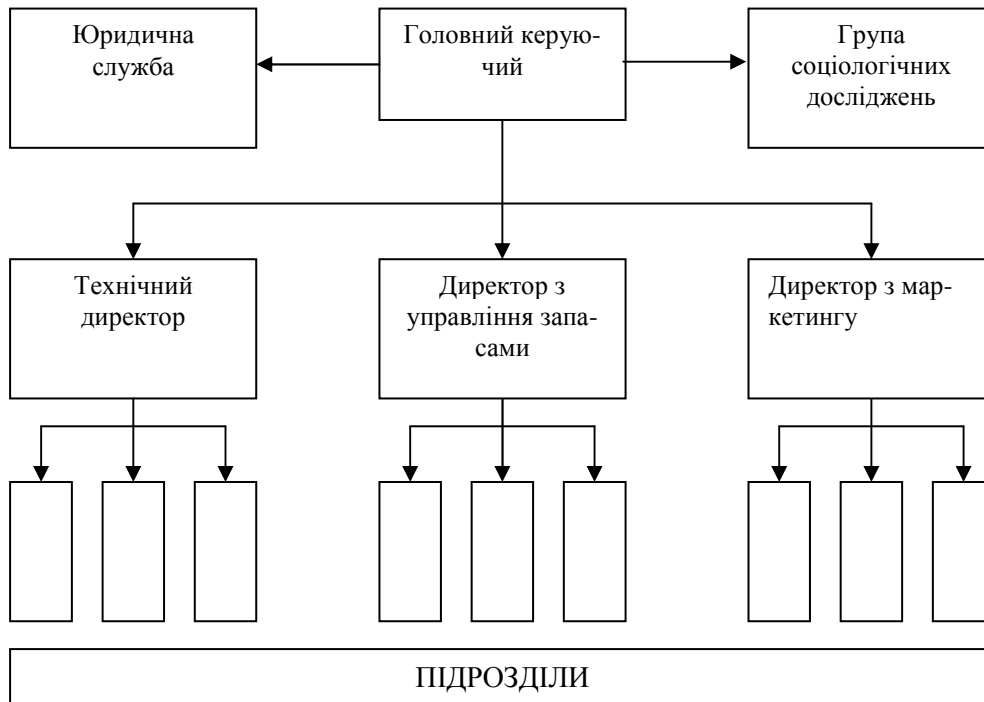


Рис. 5. Штабна структура служби маркетингу [4, с. 236]

Підприємства діють у динамічному, мінливому середовищі. Це сприяє тому, що підприємства повинні постійно змінювати свої організаційні структури управління. Прагнучи відповідати цим змінам, підприємства все частіше створюють гнучкі структури,

вводячи тимчасові структури (на визначений строк, для виконання конкретного завдання) або звертаються до послуг аутсорсерів. Найбільш поширена структура такого роду – матрична (рис. 6).

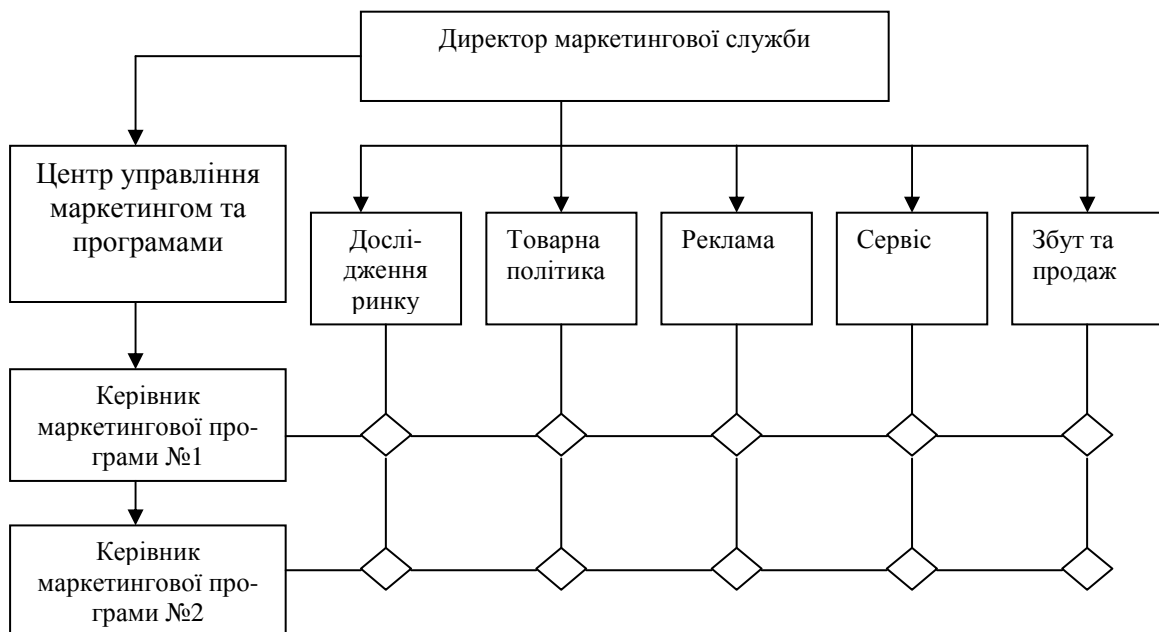


Рис. 6. Матрична структура служби маркетингу [5]

Перевага матричної структури полягає в тому, що один і той же фахівець, який може бути зайнятий в одному проекті на 75%, в іншому – на 20%, в третьому – на 5%, легко переносить знання, вміння та

навички, напрацьовані в одному проекті, на діяльність в інших проектах [5].

Висновки. Проведені дослідження дають змогу стверджувати, що не існує універсальної форми для організації роботи на основі принципів маркетин-

гу, так як не існує єдиної схеми побудови маркетингової роботи. Головне при маркетинговому підході – цільова орієнтація всіх заходів, злиття в єдиний технологічний процес окремих напрямів досліджень. Тому вітчизняні виробничі підприємства та їх

об'єднання цілком можуть взяти на озброєння принципи сучасного маркетингу для успішного ведення бізнесу: від створення нового товару до його обслуговування у покупця.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Вачевський М.В. Промисловий маркетинг / М.В. Вачевський, В.Г. Скотний, О.М. Вачевський – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 254 с.
2. Мальська М.П. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навч. посіб. / М.П. Мальська, В.В. Худо. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 424 с.
3. Брассингтон Ф. Основы маркетинга / Ф. Брассингтон, С. Петтитт – Д. : Баланс Бизнес Букс, 2008. – 768 с.
4. Беляев В.И. Маркетинг: основы теории и практики : учеб. для студ. вузов / В.И. Беляев. – М. : КноРус, 2005. – 710 с.
5. <http://www.spb-mb.ru/index.php?page=215>
6. <http://ru.wikipedia.org/wiki>



УДК 338.439 (477)

БАРАНОВСЬКИЙ М.О., д-р геогр. наук, професор
 Ніжинський державний університет імені Миколи Гоголя

РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ УКРАЇНИ

У статті розкрито місце харчової промисловості у структурі промислового виробництва України, на основі аналізу вартісних і натуральних показників досліджено просторові відмінності у розвитку галузі на сучасному етапі, здійснено групування регіонів України за особливостями структури, динаміки та темпів розвитку харчової промисловості.

Ключові слова: харчова промисловість, регіональні диспропорції, продовольчий ринок, продовольча безпека

In the article the place of food industry in the structure of Ukrainian industrial production is described; the special differences in sector development on modern stage are examined on basis of cost and natural indexes analysis; Ukrainian regions grouping is accomplished according to peculiarities of food industry development structure, dynamics and rate.

Keywords: food industry, regional disproportions, food market, food security

Постановка проблеми. Класиками регіональної економіки ще у кінці XIX – на початку XX ст. доведено, що висока ефективність функціонування будь-якої галузі може бути забезпечена не лише за рахунок використання сучасних технологій, а й за рахунок оптимального (правильного) розміщення підприємств території.

Існуюча на сьогодні просторова організація підприємств харчової промисловості, індекси локалізації виробництва продовольчих товарів сформувався здебільшого за часів панування централізованої планової економіки. У ринкових умовах спостерігається певна трансформація чинників розміщення підприємств харчової промисловості, що поряд із помітними змінами у розвитку аграрної сфери, глобалізаційними процесами, наклало свій відбиток на динаміку, темпи, масштаби та особливості просторової локалізації підприємств даної галузі в Україні. Пізнання останніх є важливим науковим завданням як з позиції пошуку шляхів оптимізації розвитку харчової проми-

словості, так і з позиції забезпечення продовольчої безпеки країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Соціальна значущість харчової промисловості є причиною того, що її вивченням займається широкий загал науковців. Ґрунтовні дослідження різних аспектів розвитку галузі (економічних, технологічних, екологічних) висвітлені у наукових працях П. Борщевського, Л. Дейнеко, Ф. Крисанова, П. Купчака, Л. Мармуль, М. Сичевського, Л. Чернюк, О. Шубравської та інших. Водночас територіальні особливості розвитку харчової промисловості, особливо у період трансформації реального сектора економіки країни, перманентних криз, у які вона потрапляє, залишаються недостатньо вивченими.

Формулювання цілей статті. Головним завданням даного дослідження є аналіз галузево-територіальних змін у розвитку харчової промисловості України у пострадянський період і виявлення