

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Шумська Ганна Миколаївна

УДК 658.8 (043.3)

**РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР МАРКЕТИНГУ
НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана у Харківському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: кандидат економічних наук, доцент
Холодний Геннадій Олександрович,
Харківський національний економічний університет,
доцент кафедри економіки та маркетингу

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
Окландер Михайло Анатолійович,
Одеський державний економічний університет
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри маркетингу

кандидат економічних наук, професор
Белявцев Михайло Іванович,
Донецький національний університет
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри маркетингу

Захист відбудеться “10” квітня 2008 р. о 13⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради, шифр Д 64.055.01, у Харківському національному економічному університеті за адресою: 61001, м. Харків, просп. Леніна, 9-а.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Харківського національного економічного університету за адресою: 61001, м. Харків, пров. Інженерний, 1-а.

Автореферат розісланий “07” березня 2008 р.

Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради

О.М. Ястремська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Формування ринкових відносин у вітчизняній економіці, процеси інтеграції України в європейське і світове співтовариство висувають нові вимоги до здійснення маркетингової діяльності українськими промисловими підприємствами. Це в свою чергу зумовлює необхідність переорієнтації організаційних структур маркетингу підприємств до мінливого зовнішнього середовища та обґрунтовує необхідність залучення висококваліфікованого персоналу для ефективного виконання динамічних маркетингових функцій. Тому актуальним науковим і практичним завданням у сфері управління маркетинговою діяльністю промислових підприємств є забезпечення ефективного функціонування й розвитку організаційних структур маркетингу.

Теоретичні й практичні аспекти здійснення маркетингової діяльності на підприємстві відображено в наукових працях таких вітчизняних вчених, як Л. Балабанова, М. Белявцев, В. Герасимчук, В. Гриньова, М. Окландер, П. Перерва та в працях зарубіжних вчених – Г. Асселя, Б. Бермана, Д. Бодді, Е. Дихтля, Д. Джоббера, П. Дойля. Аналіз сутності маркетингу та його принципів здійснено в наукових працях С. Гаркавенко, Є. Голубкова, І. Семеняк. Проблемам розвитку маркетингу та його організаційних структур на сучасних підприємствах приділено значну увагу в роботах вітчизняних вчених, серед яких можна виділити – О. Азарян, Г. Багієва, І. Кретьова, а також західних вчених – Дж. Еванса, Ф. Котлера, Ж.-Ж. Ламбена та ін.

Незважаючи на значну кількість публікацій, остаточно не вирішеною залишається низка проблем, серед яких можна виділити обґрунтування шляхів вибору раціональної організаційної структури маркетингу, визначення латентних факторів, що впливають на маркетингову діяльність, забезпечення відповідним персоналом процесу виконання маркетингових функцій. Потребують удосконалювання класифікації функцій організаційних структур маркетингу, система принципів їх розвитку на підприємстві. Актуальність і недостатнє дослідження зазначених проблем визначили вибір теми, мету і завдання дисертаційної роботи.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційна робота виконана відповідно до плану наукових досліджень Харківського національного економічного університету за темою “Теоретичні та методологічні засади розвитку управління поведінкою виробничої організації” (номер державної реєстрації 0105U001039), згідно з якою здобувачем виконано розділ “Визначення латентних факторів розвитку організаційних структур управління виробничої організації (на прикладі маркетингових підрозділів)”, у якому здійснено визначено й оцінено латентні фактори, що впливають на ефективність діяльності організаційних структур маркетингу.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є теоретичне обґрунтування та розробка методичного забезпечення розвитку організаційних структур маркетингу на підприємствах машинобудування.

Для досягнення поставленої мети сформульовані та вирішені такі завдання:

проаналізувати розвиток сутності, змісту маркетингу та його організаційного

забезпечення;

узагальнити підходи до визначення різновидів організаційних структур маркетингу;

визначити й проаналізувати проблеми функціонування організаційних структур маркетингу;

уточнити систему принципів розвитку організаційних структур маркетингу;

уточнити порядок оцінки факторів, що впливають на організацію і розвиток маркетингової діяльності на промислових підприємствах;

удосконалити класифікації функцій організаційних структур маркетингу;

обґрунтувати методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингу на промисловому підприємстві;

розробити матрицю кадрового забезпечення розвитку організаційних структур маркетингу на промисловому підприємстві;

обґрунтувати організаційне забезпечення адаптації процесу виконання функцій організаційних структур маркетингу на промисловому підприємстві до зовнішнього середовища.

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю на підприємствах переробної промисловості.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методи, методичні підходи до розвитку організаційного забезпечення маркетингової діяльності на підприємствах машинобудування.

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою дисертаційного дослідження виступили наукові праці класиків економічної теорії, теорії організації управління підприємством, роботи провідних вітчизняних і зарубіжних вчених з питань управління маркетингом. У процесі дослідження використовувалися *методи аналізу та синтезу* – для обґрунтування теоретичних положень дисертації щодо визначення основних різновидів організаційних структур маркетингу; *системний підхід та методи формальної логіки* – для дослідження змісту понять “маркетинг”, “організаційна структура маркетингу”, “кадрове забезпечення маркетингової діяльності”; *багатовимірний факторний аналіз* – для визначення й оцінки впливу латентних факторів на здійснення маркетингової діяльності; *метод “дерева” функцій* – для обґрунтування типових і дублюючих функцій організаційних структур маркетингу; *функціонально-вартісний аналіз* – для вибору раціональної організаційної структури маркетингу на підприємстві; *експертні методи* – для оцінки якісних показників маркетингової діяльності підприємств, що аналізувалися. Практичні розрахунки виконано за допомогою програмного пакета Microsoft Excel і пакета прикладних програм STATISTICA.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та розробленні теоретичних положень і методичних підходів до розвитку організаційних структур маркетингу на машинобудівних підприємствах.

Положення наукової новизни полягають у такому:

одержали подальший розвиток:

методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингу;

ногового підрозділу промислового підприємства, відмітною рисою якого є використання функціонально-вартісного аналізу для визначення сукупності маркетингових функцій з виділенням їх узгодженого складу залежно від рівня значущості, витрат на виконання кожної та специфіки діяльності підприємства (галузева приналежність, форма власності), що дозволить знизити витрати на функціонування маркетингового підрозділу;

система принципів розвитку організаційних структур маркетингу підприємства, в якій виділено додаткові принципи: інноваційності, оперативності, пріоритетності, інформаційного забезпечення, використання яких дозволить інтенсифікувати маркетингову діяльність і забезпечить економію витрат на її організацію;

удосконалено:

класифікацію функцій організаційних структур маркетингу завдяки введенню нових класифікаційних ознак: ступінь розповсюдження, рівень підпорядкованості, тривалість виконання маркетингових функцій, етапи здійснення маркетингової діяльності; за існуючими класифікаційними ознаками уточнено види функцій: за сферою застосування – зовнішня та внутрішня, за ступенем важливості – другорядна та дублююча, за ступенем впливу на результати – непотрібна і зайва, що є основою технології здійснення функціонально-вартісного аналізу;

порядок визначення й оцінки латентних факторів впливу на організацію і розвиток маркетингової діяльності промислового підприємства завдяки введенню в процес здійснення багатовимірного факторного аналізу нового етапу – перегрупування факторів в організаційно-технологічний, фінансово-економічний і маркетинговий блоки, що дозволить підвищити об'єктивність отриманих результатів і створить підстави для оцінювання рівня раціональності формування маркетингового підрозділу;

підхід до вибору форм кадрового забезпечення організаційних структур маркетингу, відмітною рисою якого є запропонована матриця, що враховує види маркетингових функцій і часовий інтервал їх виконання, застосування якої дозволить визначити доцільність використання сучасних форм кадрового забезпечення маркетингових підрозділів – аутсорсингу, лізингу персоналу, послуг консалтингових компаній в умовах динамічного середовища промислових підприємств;

організаційне забезпечення адаптації виконання маркетингових функцій до мінливості зовнішнього середовища промислового підприємства, особливістю якого є створення в організаційній структурі управління підприємством “групи кадрового моніторингу”, яка підпорядковується керівнику маркетингового підрозділу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що на основі запропонованих методичних підходів до розвитку організаційних структур маркетингу можна досягти підвищення результативності маркетингової діяльності з урахуванням потреб зовнішнього бізнес-середовища для підвищення ефективності функціонування промислових підприємств України. Пропозиції та рекомендації щодо вибору раціонального організаційного забезпечення маркетингової діяльності завдяки використанню функціонально-вартісного аналізу були впроваджені у ЗАТ “КАМАЗ-УТК” (довідка № 25/300-ГЕ від 30.06.06); пропозиції щодо впровадження матриці

кадрового забезпечення розвитку організаційних структур маркетингу знайшли практичне використання в діяльності КП “Харківське конструкторське бюро з двигунобудування” (довідка № 351-15/63 від 22.06.06). Основні положення дисертаційної роботи використані для поглиблення теоретично-методичного забезпечення навчального процесу на кафедрі соціології та психології управління Харківського національного економічного університету при викладанні дисципліни “Методи і технології емпіричних досліджень” для підготовки магістрів за спеціальністю 8.050109 “Управління персоналом та економіка праці” (спеціалізація “Соціологія та психологія управління персоналом”) (довідка № 83/08-22 від 21.01.08).

Особистий внесок здобувача. Усі теоретичні та практичні результати одержані автором одноособово. Конкретний особистий внесок здобувача в роботах, що виконані у співавторстві, зазначений у списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні результати досліджень, висновки та рекомендації, що включені до дисертації, оприлюднені на міжнародних і міжвузівських науково-практичних конференціях: Міжнародній науковій конференції молодих вчених та студентів “Молодь України і соціально-орієнтована економіка” (Харків, 2004 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції “Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики” (Київ, 2005 р.), II Міжнародній науково-практичній конференції “Наука і освіта без меж – 2005” (Дніпропетровськ, 2005 р.).

Публікації. Основні результати й висновки дисертації знайшли відображення у 10 наукових працях (7 статей у виданнях, що визнані ВАК України фаховими з економіки, і 3 публікації за матеріалами науково-практичних конференцій). Загальний обсяг публікацій – 3,29 ум.-друк. арк., особисто автору належить 2,56 ум.-друк. арк.

Структура та обсяг роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних джерел на 13 сторінках. Робота викладена на 283 сторінках машинописного тексту, містить 20 таблиць (з них 5 таблиць займають 7 повних сторінок), 22 рисунки (з них 7 рисунків займають 7 повних сторінок), список використаних джерел з 245 найменувань – на 13 сторінках і 5 додатків – на 74 сторінках. Обсяг основного тексту дисертації становить 182 сторінки.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету і завдання, предмет і об’єкт дослідження, розкрито наукову новизну і практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі – **“Теоретичні основи розвитку організаційних структур маркетингу”** – проаналізовано розвиток сутності й змісту маркетингу та його організаційних структур, узагальнено підходи до визначення різновидів організаційних структур маркетингу, визначено та проаналізовано проблеми функціонування організаційних структур маркетингу.

Аналіз еволюції сутності та змісту маркетингу показав, що на сучасному етапі розвитку вітчизняних підприємств маркетинг доцільно розглядати як конкретну функцію управління взаємодією підприємства з ринком. При цьому результати функціонування промислових підприємств свідчать про те, що сучасні умови господарювання вимагають нових підходів до здійснення маркетингової діяльності і, як наслідок, зміни її організаційного забезпечення.

Узагальнення підходів вчених-економістів щодо визначення різновидів організаційних структур маркетингу дозволило дійти такого висновку: необхідно приділити особливу увагу побудові ситуативної організаційної структури маркетингу, яка була б здатна враховувати динамічний характер внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища промислового підприємства.

За результатами дисертаційного дослідження були виявлені основні проблеми, що виникають при здійсненні маркетингової діяльності на вітчизняних підприємствах переробної промисловості. При цьому основними серед зазначених проблем є: структурні, функціональні, комунікаційні, кадрові. На рис. 1 подано сутність і зміст основних проблем функціонування маркетингових підрозділів на підприємствах.



МП – маркетинговий підрозділ; МФ – маркетингові функції

Рис. 1. Проблеми функціонування маркетингових підрозділів на підприємствах

Аналіз публікацій провідних вчених і результатів маркетингової діяльності на 208 підприємствах різних галузей переробної промисловості Харківського регіону свідчить про те, що лише на 51% підприємств на належному рівні виконуються функції маркетингових підрозділів, і тільки 30% персоналу цих підрозділів мають спеці-

альну маркетингову освіту. При цьому в більшій мірі неефективність діяльності маркетингових підрозділів обумовлена нераціональним розподілом і закріпленням за персоналом функцій і повноважень. Отже, необхідно приділяти значну увагу вирішенню саме функціональних і кадрових проблем організаційного забезпечення маркетингової діяльності на промислових підприємствах.

За результатами аналізу діяльності промислових підприємств було виявлено, що більшість з них використовує лише класичні форми кадрового забезпечення організаційних структур маркетингу (підбір персоналу всередині підприємства, в освітніх закладах, через оголошення про вакансії в засобах масової інформації, за допомогою мережі Internet, служби зайнятості). Однак динамічне зовнішнє середовище вимагає від підприємств постійного пристосування до змін ринкових умов, потреб споживачів, дій конкурентів. Тому дуже важливим у діяльності сучасних маркетингових підрозділів на промислових підприємствах є використання поряд із класичними сучасних форм кадрового забезпечення здійснення маркетингової діяльності, зокрема, аутсорсингу, лізингу персоналу, використання послуг консалтингових компаній.

Отже, виходячи з результатів проведених досліджень, подальший розвиток організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах забезпечить якісне виконання динамічних маркетингових функцій завдяки вибору найбільш ефективної форми кадрового забезпечення діяльності маркетингових підрозділів.

У другому розділі – **“Аналіз функціонування організаційних структур маркетингу на підприємствах”** – уточнено систему принципів розвитку організаційних структур маркетингу та порядок оцінки факторів впливу на організацію і розвиток маркетингової діяльності, удосконалено класифікаційні ознаки функцій, які виконує маркетинговий підрозділ.

Аналіз робіт провідних вчених і практичної діяльності промислових підприємств дозволив виявити неспроможність існуючої системи принципів, на основі яких здійснюється маркетингова діяльність, враховувати зміни, що відбуваються в динамічному бізнес-середовищі промислових підприємств. Це зумовило доцільність уточнення системи принципів завдяки введенню додаткових принципів розвитку організаційних структур маркетингу: інноваційності, пріоритетності, оперативності та інформаційного забезпечення (табл. 1).

Таблиця 1

Зміст принципів розвитку організаційних структур маркетингу на підприємстві

Принцип	Зміст принципу
Інноваційності	Передбачає використання фахівцями з маркетингу систематично одержаних за допомогою сучасних методів професійного навчання нових професійних знань, умінь та навичок для здійснення динамічних маркетингових функцій
Оперативності	Ґрунтується на тому, що виконання оперативних маркетингових функцій не повинне знижувати ефективність виконання основних завдяки раціоналізації процесу розподілу повноважень, прав і відповідальності між підрозділами організаційної структури маркетингу

Пріоритетності	Полягає в тому, що склад маркетингових функцій повинен відповідати вимогам зовнішнього середовища і потенціалу внутрішнього середовища підприємства, їх взаємодії
Інформаційного забезпечення	Передбачає налагодженість інформаційних зв'язків між підрозділами в межах організаційної структури маркетингу та із суміжними підрозділами підприємства для ефективного виконання маркетингових функцій

Проведені дослідження довели, що динамічність внутрішнього і зовнішнього середовища сучасних підприємств ускладнює їх функціонування, скорочує життєві цикли маркетингових технологій і процесів. Це зумовило необхідність детального аналізу особливостей перебігу відтворювальних процесів підприємств та проблем в управлінні маркетингом. Найбільш відповідальним моментом такого аналізу є визначення неявних (латентних) факторів, які впливають на організацію та розвиток маркетингової діяльності підприємства. Вихідну інформацію для проведення багатовимірного факторного аналізу і дослідження латентних факторів отримано зі звітної документації 40 підприємств переробної промисловості Харківського регіону та експертних оцінок характеристик, що не мали кількісного відображення в документах цих підприємств. Серед цих підприємств переважна більшість (88%) – підприємства машинобудування (ВАТ “Харківський верстатобудівний завод ім. С.В. Косіора” (ВАТ “ХарВерст”), ЗАТ “Завод “Південкабель” та ін.), 12% – підприємства хімічної промисловості (ДП “Хімпром”, ДП “Завод хімічних реактивів” та ін.).

У дисертації уточнено порядок визначення й оцінки латентних факторів, що впливають на організацію та розвиток маркетингової діяльності на промислових підприємствах, завдяки введенню нового етапу в багатовимірний факторний аналіз, який передбачає перегрупування сукупності факторів внутрішнього середовища підприємства в такі блоки: організаційно-технологічний, фінансово-економічний і маркетинговий.

У ході проведення багатовимірного факторного аналізу на промислових підприємствах Харківського регіону використовувалися кількісні та якісні показники-характеристики, які враховували внутрішнє і зовнішнє середовище зазначених підприємств. Кінцеві результати визначення й оцінки латентних факторів, що впливають на організацію і розвиток маркетингової діяльності на підприємстві, наведено в табл. 2.

Результати факторного аналізу довели, що виявлені латентні фактори (див. табл. 2) в цілому описують 78% дисперсії. Цього достатньо для обґрунтування подальших висновків і достовірності інтерпретації сукупності факторів.

При проведенні багатовимірного факторного аналізу оцінку якісних показників-характеристик на підприємствах, що аналізувалися, здійснювали експертні групи, які формувалися з компетентних фахівців функціональних підрозділів. Згідно з розрахунками мінімально необхідної кількості експертів, для визначення певних показників багатовимірного факторного аналізу на підприємствах було залучено 6 експертів з маркетингового, планово-економічного, фінансового, виробничого відділів, відділу збуту і відділу кадрів. Достовірність проведених експертних оцінок перевірено за допомогою коефіцієнтів конкордації (в межах $0,5 \div 0,66$), а також за

критерієм Пірсона, розрахунок значення якого більше від табличного, що підтверджує узгодженість отриманих оцінок і можливість їх подальшого використання у дослідженні.

Результати визначення й оцінки латентних факторів впливу на організацію та розвиток маркетингової діяльності на промислових підприємствах

Показники-характеристики	Факторні навантаження показників-характеристик за факторами, у дужках – часткова дисперсія фактора, %			
	фактор 1 (26%)	фактор 2 (21%)	фактор 3 (17%)	фактор 4 (14%)
Чисельність персоналу МП	0,77			
Частка персоналу МП в загальній чисельності персоналу підприємства	-0,65			
Частка персоналу МП зі спеціальною освітою				0,76
Рівень мотивації праці персоналу МП*				0,76
Рівень виконання маркетингових функцій*		0,94		
Рівень децентралізації діяльності у МП*	0,74			
Інтенсивність внутрішніх зв'язків МП з іншими підрозділами підприємства*	-0,89			
Наявність повної і достовірної інформації для виконання маркетингових функцій*		0,93		
Коефіцієнт автономії			0,82	
Коефіцієнт фінансової стійкості			0,93	

Примітки:

- *показник визначено на основі експертних оцінок.
 - Фактор 1 – екстенсивний розвиток потенціалу МП; фактор 2 – інформаційне забезпечення роботи МП; фактор 3 – фінансовий аспект взаємодії підприємства із зовнішнім середовищем; фактор 4 – мотивація праці висококваліфікованого персоналу МП
- МП – маркетинговий підрозділ

Одержані результати факторного аналізу дали змогу дійти висновку, що переважним напрямом підвищення ефективності маркетингової діяльності на підприємствах є удосконалювання її організаційного забезпечення. Для цього необхідно, по-перше, визначити мінливий склад маркетингових функцій, по-друге, удосконалити кадрове забезпечення їх виконання. Доцільним інструментом вирішення цих завдань є функціонально-вартісний аналіз діяльності маркетингових служб та використання сучасних ринкових технологій залучення персоналу, таких, як аутсорсинг, лізинг персоналу, використання послуг консалтингових компаній.

Проведений факторний аналіз підтвердив доцільність пошуку резервів узгодженості маркетингової діяльності з фінансовими показниками діяльності підприємства. Отже, керівництву підприємств слід звернути увагу на розгляд маркетингової діяльності як конструктивної ланки діяльності в цілому та використовувати її як підґрунтя стратегічного управління.

Для підвищення рівня обґрунтованості маркетингових рішень, які приймаються, та визначення загальних тенденцій щодо рівня розвитку організаційного забезпечення маркетингової діяльності у дисертації проведено дослідження рівня розвитку організаційного забезпечення маркетингової діяльності на 120 підприємствах переробної промисловості Харківського регіону (опитування провідних фахівців з маркетингу, 240 осіб). Досліджені підприємства відрізнялися своєю галузевою приналежністю

(машинобудування, легка та хімічна промисловість), формою власності (державні, колективні, приватні та спільні) і масштабами діяльності (великі, середні, малі).

Результати опитування наведено на рис. 2.

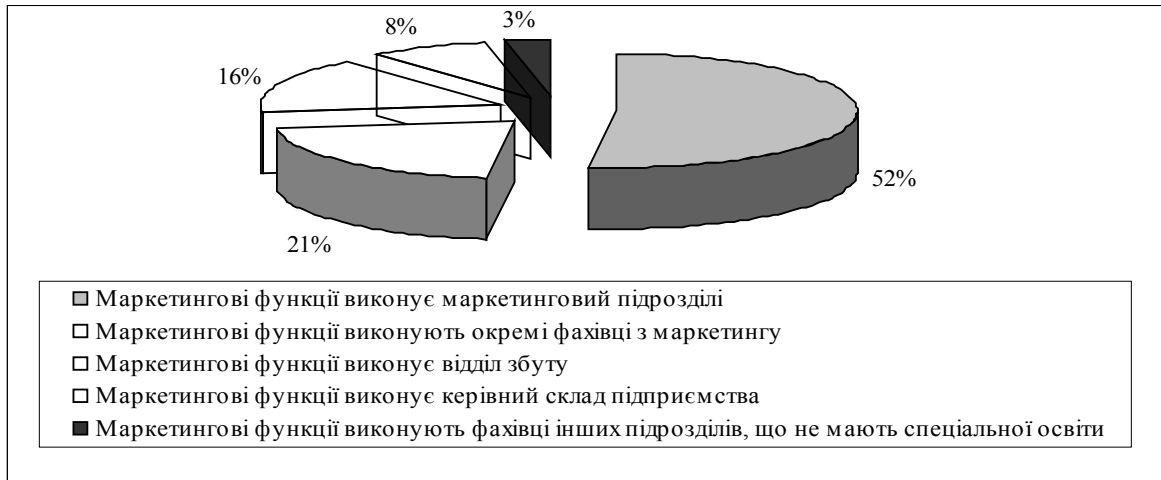


Рис. 2. Розподіл промислових підприємств Харківського регіону за рівнем розвитку організаційного забезпечення маркетингової діяльності (за результатами опитування)

Проведене дослідження показало, що, по-перше, існують особливості в забезпеченні кадрами маркетингових підрозділів, оскільки фахівці, які виконують маркетингові функції, як правило, не мають необхідної кваліфікації, по-друге, наявне дублювання маркетингових функцій відділом збуту, планово-економічним та фінансовим відділами, розбіжності в делегуванні маркетингових функцій іншим підрозділам, що підтверджує невідповідність маркетингових функцій умовам внутрішнього і зовнішнього бізнес-середовища підприємств.

У дисертації на основі узагальнення теоретичних підходів удосконалено класифікацію функцій організаційних структур маркетингу введенням нових класифікаційних ознак: ступінь розповсюдження, рівень підпорядкованості, тривалість виконання маркетингових функцій, етапи здійснення маркетингової діяльності. За існуючими класифікаційними ознаками уточнено функції: зовнішня і внутрішня (за сферою застосування), другорядна і дублююча (за ступенем важливості), непотрібна і зайва (за ступенем впливу на результати). Удосконалена класифікація функцій організаційних структур маркетингу є основою технології проведення функціонально-вартісного аналізу маркетингових підрозділів на машинобудівних підприємствах.

Аналіз діяльності підприємств переробної промисловості Харківського регіону показав, що функції, які фактично виконуються маркетинговими підрозділами, є дуже складними і трудомісткими. Тому для визначення складу типових функцій організаційних структур маркетингу, які притаманні промисловим підприємствам, у дисертації запропоновано використовувати метод “дерева” функцій організаційних структур маркетингу, який використано при здійсненні аналітичного етапу функ-

ціонально-вартісного аналізу маркетингових підрозділів на промислових підприємствах.

У третьому розділі – **“Методичне забезпечення розвитку організаційних структур маркетингу”** – обґрунтовано методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингу на промисловому підприємстві, розроблено підхід до вибору форм кадрового забезпечення її розвитку, обґрунтовано організаційне забезпечення адаптації виконання функцій організаційними структурами маркетингу до зовнішнього середовища промислового підприємства.

У дисертації запропоновано методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингового підрозділу на промисловому підприємстві на основі використання функціонально-вартісного аналізу (ФВА) як евристичного методу системного дослідження функцій, що спрямований на оптимізацію їх параметрів, збалансованість очікуваних результатів і витрат щодо їх досягнення. Відмітною рисою зазначеного методичного підходу від існуючих є те, що він дозволяє вибрати таку організаційну структуру маркетингу, яка відповідатиме потенціалу внутрішнього середовища підприємства і тенденціям розвитку зовнішнього. Запропонований методичний підхід ґрунтується на раціональному співвідношенні сукупності маркетингових функцій і витрат на їх виконання залежно від динамічності бізнес-середовища промислового підприємства. Порівняльну характеристику існуючого та запропонованого підходів до проведення ФВА наведено в табл. 3.

Ефективність використання методичного підходу на основі проведення ФВА для вибору раціональної організаційної структури маркетингу доведена на прикладі 3-х машинобудівних підприємств м. Харкова (ЗАТ “Завод “Південкабель”, ВАТ “ХарВерст”, ВАТ “Харківський завод “Точмедприлад”). Технологія ФВА за даним підходом відрізняється від інших використанням сучасних форм кадрового забезпечення, що є одним з напрямів удосконалювання виконання функцій маркетинговими підрозділами.

Згідно з аналітичним етапом ФВА класифіковано функції маркетингового підрозділу ВАТ “ХарВерст”. Головною функцією (F_1) є забезпечення ефективності реалізації продукції з метою максимізації прибутку підприємства. До основних функцій (F_{1j}) віднесено такі: проведення маркетингових досліджень (F_{11}), організація аналітичних і дослідницьких заходів щодо збуту продукції на ринку (F_{12}), здійснення маркетингової товарної політики (F_{13}), підготовка й оформлення договорів з покупцями (F_{14}). До допоміжних функцій (F_{1jk}) віднесено такі: оцінювання стану ринку продукції (F_{111}), збір інформації про реальний і потенційний споживчий попит на продукцію (F_{112}), опитування покупців щодо ціни, асортименту та якості продукції (F_{113}), збір інформації про конкурентів продукції (F_{114}), постійний моніторинг постачальників (F_{115}), організація масової та прямої реклами продукції (F_{121}), аналіз отриманої інформації про реалізацію продукції (F_{122}), організація участі в ярмарках і спеціалізованих виставках (F_{123}), відстежування змін асортименту на ринку продукції (F_{131}), розширення та оновлення асортименту шляхом розробки нового дизайну продукції (F_{132}), систематична оцінка конкурентоспроможності продукції (F_{133}), оці-

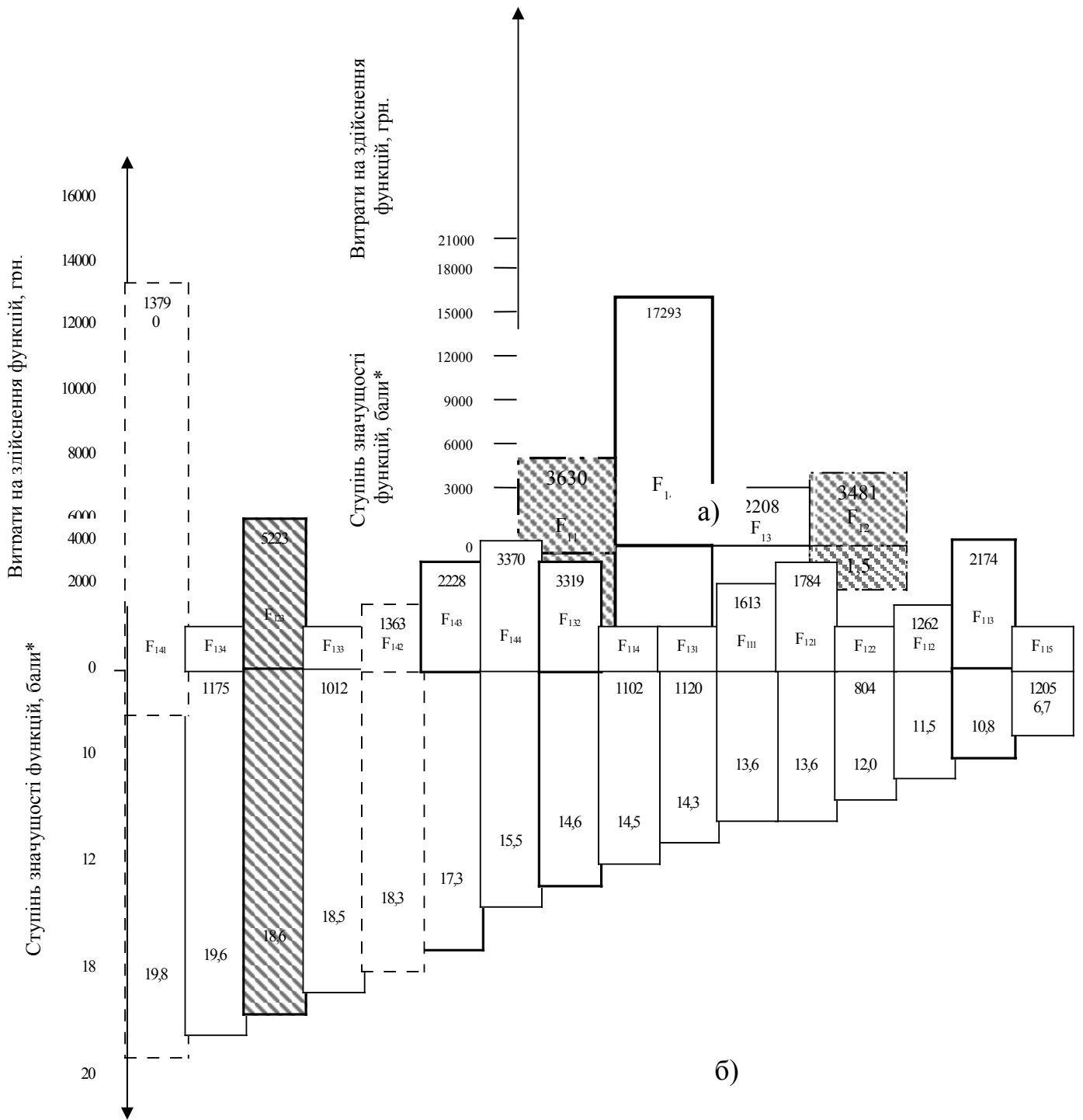
нка якості продукції й надання рекомендацій щодо її підвищення (F_{134}), проведення переговорів з потенційними покупцями продукції (F_{141}), координація процесу виконання договорів (F_{142}), виявлення претензій покупців щодо виконання договорів (F_{143}), надання звітності про роботу підрозділу (F_{144}).

Таблиця 3

Порівняння існуючого і запропонованого підходу до здійснення ФВА організаційних структур маркетингу

Етапи ФВА	Традиційний підхід	Запропонований підхід
Підготовчий	Підготовка, збір і систематизація інформації по об'єктах-аналогах	Визначення мети проведення ФВА організаційної структури маркетингу з урахуванням впливу бізнес-середовища підприємства
Інформаційний	Формулювання цілей і задач, побудова "дерева" цілей, визначення обмежень	Підготовка, збір та систематизація необхідної інформації для проведення ФВА
Аналітичний	Аналіз функцій; упорядкування функцій, побудова функціональної діаграми, визначення значущості функцій, встановлення витрат на виконання функцій	Класифікація маркетингових функцій і побудова функціональної діаграми на основі методу "дерева" функцій, визначення значущості маркетингових функцій (метод парного порівняння), визначення витрат на їх виконання, аналіз співвідношення значущості функцій та їх вартісної оцінки, пошук зайвих, дублюючих і тих функцій, що потребують уточнення завдяки сучасним кадровим технологіям (аутсорсинг, лізинг персоналу послуги консалтингових компаній)
Творчий	Пошук ідей з реалізації функцій, оцінка ідей за допомогою негативно-позитивних таблиць, побудова морфологічної карти варіантів, синтез управлінських рішень	Пошук максимальної кількості варіантів рішень, що забезпечують ліквідацію зайвих, дублюючих і неефективних маркетингових функцій (картки ідей); вибір найбільш ефективного варіанту вдосконалення виконання функцій (метод контрольних запитань, морфологічний аналіз тощо)
Дослідницький	Якісна оцінка ступеня виконання функцій за варіантами, оцінка витрат на функції за можливими варіантами, визначення умов впровадження варіантів	Відбір найприйнятнішого варіанта для реалізації удосконалення виконання функцій – перегруповання функцій чи вилучення тощо (методи колективного прийняття рішень й оцінки ефективності варіантів)
Рекомендаційний	Обговорення й остаточний вибір ефективного варіанта, оформлення рекомендацій щодо подальшого вдосконалення об'єкта	Затвердження рекомендацій щодо реалізації варіанта з удосконалення функцій організаційної структури маркетингу на підприємстві
Впроваджувальний	Внутрішнє і зовнішнє обговорення обраного варіанта, підготовка і оформлення документації	Впровадження відібраних варіантів удосконалення функцій організаційних структур маркетингу, використання отриманих результатів ФВА при виборі раціональної організаційної структури маркетингу на підприємстві

Побудована функціонально-вартісна діаграма (ФВД) на основі співставлення рівня значущості маркетингових функцій і величини витрат на їх виконання в процесі ФВА маркетингового підрозділу ВАТ "ХарВерст" для основних і допоміжних функцій дозволяє визначити і проаналізувати ступінь їх значущості (рис. 3 а, б).



— дублюючі функції; — зайві функції; — зони неузгодженості рівня значущості функції та витрат на її виконання, які необхідно усунути за допомогою використання сучасних форм кадрового забезпечення (послуги консалтингових компаній, аутсорсинг, лізинг персоналу); *визначено на основі експертних оцінок (метод парних порівнянь)

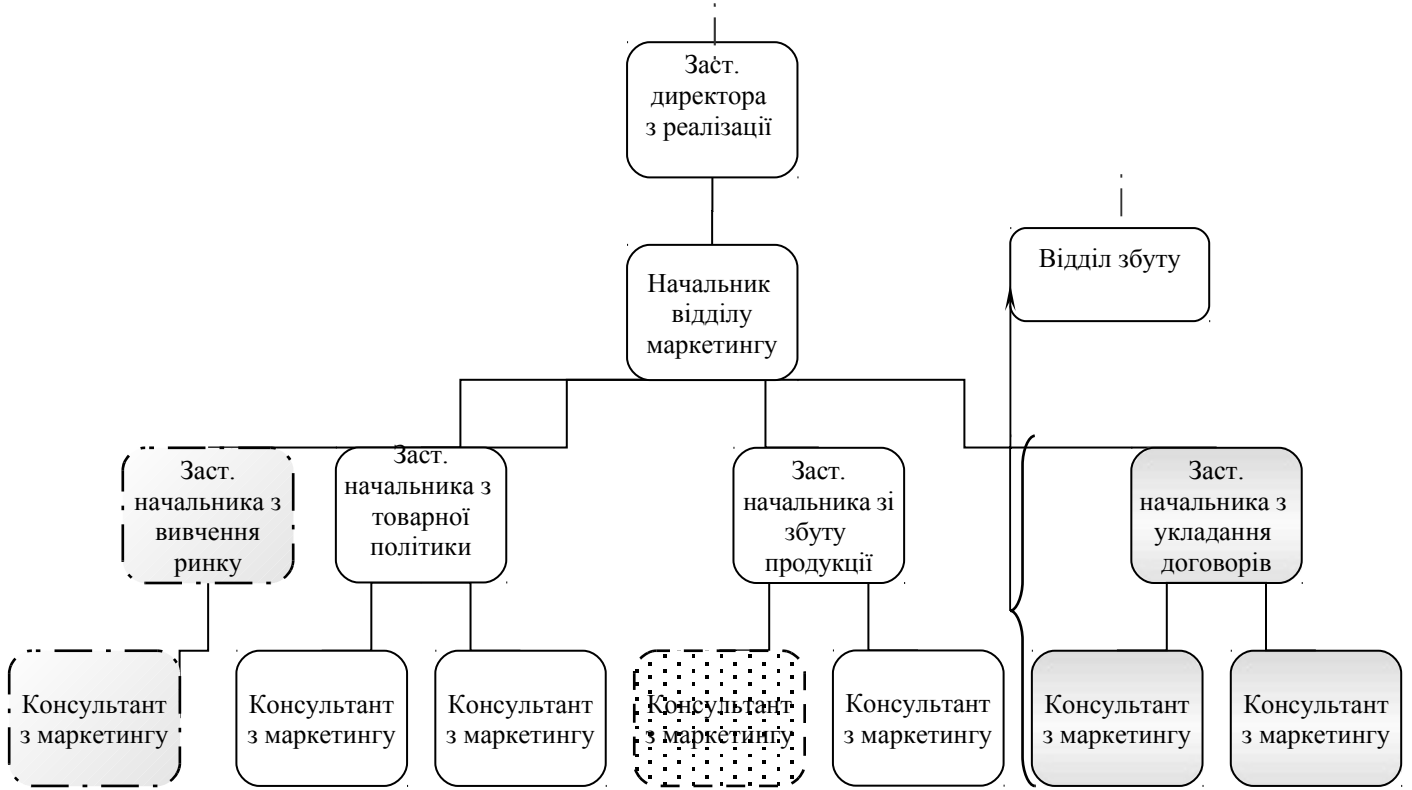
Рис. 3. Функціонально-вартісні діаграми для основних (а) і допоміжних (б) функцій (F_{1jk}) маркетингового підрозділу ВАТ “ХарВерст”

В ході аналізу ФВД, наведених на рис. 3 а, б, визначено зони неузгодженості значущості функцій маркетингового підрозділу ВАТ “ХарВерст” і витрат на їх ви-

конання, що уможливило вибір маркетингових функцій, які потребують удосконалювання за допомогою використання сучасних форм кадрового забезпечення (використання консалтингу, аутсорсингу чи лізингу персоналу), і дозволило визначити варіанти напрямів уточнення розвитку зазначених маркетингових функцій.

Запропоноване в результаті ФВА удосконалення процесу виконання функцій маркетингового підрозділу ВАТ “ХарВерст” дозволило одержати річну економію витрат на їх виконання в межах від 245,8 до 17293,0 грн. на функцію.

Отже, ґрунтуючись на базових різновидах організаційних структур маркетингу і результатах, що отримані в ході проведення ФВА, у дисертації запропоновано методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингу. Основою для вибору раціональної структури маркетингового підрозділу у ВАТ “ХарВерст” є функціональна організаційна структура маркетингу (рис. 4).



 – виконання функцій передається в інші підрозділи підприємства;
 – виконання функцій з використанням консалтингових компаній;
 – виконання функцій делегується компанії-аутсорсеру;
 ← – напрямок переведення персоналу чи його певних функцій до іншого відділу

Рис. 4. Фрагмент запропонованої структури маркетингового підрозділу ВАТ “ХарВерст”

Для забезпечення гнучкого реагування маркетингової діяльності на зміни динамічного внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства у дисертації запропонований методичний підхід до вибору форм кадрового забезпечення, основою якого є побудова матриці визначення доцільності використання сучасних форм

кадрового забезпечення маркетингового підрозділу промислового підприємства (рис. 5).

Коротко-строкові	4	4; 5	4; 5	4	4	4	5	5		4	4	4					
Середньо-строкові	1;2	1; 2	5	4; 5; 6	1; 2	5; 6	1; 2	1; 3	4	5; 6	1; 2	1; 2	4	4; 5	4; 5; 6	1; 2	1; 2; 3
Довго-строкові	Часовий інтервал виконання функцій									5	6	5; 6	5; 6	5; 6	5; 6	5; 6	5; 6
	Аналітична				Планування				Виробничо-збутова				Управління і контролю				
	Вибір маркетингових цілей				Планування товарної політики				Здійснення товарної політики				Контроль здійснення політики збуту продукції				
	маркетингового середовища Аналіз зовнішнього і внутрішнього				Планування цінової політики				Здійснення цінової політики				Контроль частки ринку продукції				
	Комплексне дослідження і прогнозування ринку				Планування збутової політики				Здійснення збутової політики				маркетингових дій				
	Аналіз виробничих і збутових можливостей				Планування комунікаційної політики				Здійснення комунікаційної політики				Контроль нееконімічних показників діяльності маркетингового				
	Планування товарної політики				Планування маркетингових витрат				Контроль здійснення політики збуту продукції				підрозділу				
	Планування цінової політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Планування збутової політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Планування комунікаційної політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Планування маркетингових витрат				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Здійснення товарної політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Здійснення цінової політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Здійснення збутової політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Здійснення комунікаційної політики				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Контроль здійснення політики збуту продукції				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Контроль частки ринку продукції				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	маркетингових дій				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	Контроль нееконімічних показників діяльності маркетингового				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				
	підрозділу				Планування комунікаційної політики				Контроль частки ринку продукції				маркетингових дій				

- 1 – здійснення професійного навчання штатного персоналу організаційної структури маркетингу;
- 2 – підвищення кваліфікації штатного персоналу організаційної структури маркетингу;
- 3 – здійснення перекваліфікації штатного персоналу організаційної структури маркетингу;
- 4 – використання послуг консалтингової компанії;
- 5 – використання послуг аутсорсингової компанії;
- 6 – використання лізингу персоналу

Рис. 5. Матриця вибору форм кадрового забезпечення організаційної структури маркетингу на підприємстві

Обґрунтована і розроблена матриця враховує види маркетингових функцій і часовий інтервал їх виконання. Її застосування дозволить визначити доцільність вибору сучасних форм кадрового забезпечення маркетингових підрозділів (аутсорсингу, лі-

зингу персоналу, послуг консалтингових компаній) для виконання мінливих маркетингових функцій з урахуванням специфіки зовнішнього середовища підприємства.

Для швидкого виявлення потреби в змінах кадрового забезпечення організаційної структури маркетингу в дисертації обґрунтовано організаційне забезпечення адаптації виконання маркетингових функцій до мінливості зовнішнього середовища. Особливістю зазначеного організаційного забезпечення є створення в організаційній структурі управління підприємством “групи кадрового моніторингу”, до складу якої запропоновано включити фахівців різних його структурних підрозділів (маркетингового, виробничого, планово-економічного, кадрового, фінансового, збутового), і підпорядковувати її керівнику маркетингового підрозділу промислового підприємства. Для забезпечення ефективної взаємодії учасників “групи кадрового моніторингу” в роботі розроблено схему їх функціональних та інформаційних взаємозв’язків.

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі вирішено важливе науково-практичне завдання щодо обґрунтування та розробки методичних підходів до розвитку організаційних структур маркетингу на підприємствах машинобудування. Основні теоретичні висновки та науково-практичні результати дають підстави для таких узагальнень.

1. На основі аналізу розвитку сутності та змісту маркетингу виявлено, що на сучасному етапі функціонування вітчизняних промислових підприємств маркетинг доцільно розглядати як конкретну функцію управління взаємодією підприємства із зовнішнім середовищем. При цьому організаційна структура маркетингу вимагає змін, що зумовлені динамічним характером зовнішнього середовища промислового підприємства.

2. Узагальнення підходів вчених-економістів до визначення різновидів організаційних структур маркетингу дозволило дійти висновку, що на сучасних промислових підприємствах необхідно використовувати таку форму організації маркетингу, яка може бути пристосована до змін зовнішнього середовища та враховувати його мінливість у короткостроковому періоді.

3. Визначення й аналіз проблем функціонування організаційних структур маркетингу на підприємствах підтверджують необхідність приділення особливої уваги вирішенню функціональних і кадрових проблем, що є нагальними в сучасних умовах для підприємств машинобудування. Доведено необхідність використання у діяльності вітчизняних підприємств не тільки класичних, а й сучасних форм кадрового забезпечення маркетингових підрозділів, зокрема аутсорсингу, лізингу персоналу, використання послуг консалтингових компаній.

4. На основі проведеного аналізу принципів здійснення маркетингової діяльності уточнено систему принципів розвитку організаційних структур маркетингу на підприємстві завдяки введенню додаткових: інноваційності, оперативності, пріоритетності, інформаційного забезпечення. Використання зазначених принципів дозволить підвищити ефективність маркетингової діяльності на підприємстві завдяки економії витрат на її здійснення.

5. У дисертації уточнено порядок визначення й оцінки латентних факторів впливу на організацію і розвиток маркетингової діяльності завдяки введенню нового етапу в багатовимірний факторний аналіз – перегрупування факторів в організаційно-технологічний, фінансово-економічний і маркетинговий блоки. Факторний аналіз проведений за даними 40 підприємств переробної промисловості Харківського регіону, що дозволило визначити актуальний напрям підвищення ефективності діяльності маркетингових підрозділів, яким є удосконалення їх організаційного забезпечення. При цьому доцільно вдосконалювати склад динамічних маркетингових функцій і кадрового забезпечення їх виконання завдяки використанню функціонально-вартісного аналізу діяльності маркетингових підрозділів.

6. Аналіз та узагальнення теоретичних підходів уможливили вдосконалення класифікації функцій організаційних структур маркетингу завдяки введенню нових класифікаційних ознак, таких, як ступінь розповсюдження, рівень підпорядкованості, тривалість виконання маркетингових функцій, етапи здійснення маркетингової діяльності, та виділити нові види функцій за існуючими ознаками класифікації (сфера застосування, ступінь важливості, ступінь впливу на результати). Уточнена класифікація функцій організаційних структур маркетингу – основа для здійснення функціонально-вартісного аналізу маркетингових підрозділів на промислових підприємствах.

7. У дисертації запропоновано методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингового підрозділу, доцільність якого доведена використанням методу функціонально-вартісного аналізу на прикладі 3-х машинобудівних підприємств м. Харкова (ЗАТ “Завод “Південкабель”, ВАТ “Харківський завод “Точмедприлад” і ВАТ “ХарВерст”). Особливістю запропонованого підходу є визначення такого складу динамічних функцій організаційної структури маркетингу, який завдяки використанню сучасних форм кадрового забезпечення маркетингового підрозділу буде враховувати зміни динамічного бізнес-середовища промислового підприємства і пристосовувати його до цих змін.

8. Запропоновано методичний підхід до вибору форм кадрового забезпечення організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах, який відрізняється від існуючих підходів тим, що передбачає побудову матриці, яка враховує: склад маркетингових функцій і часовий інтервал їх виконання (коротко-, середньо- і довгостроковий). Застосування запропонованого методичного підходу дозволить визначити доцільність вибору сучасних форм кадрового забезпечення маркетингових підрозділів (аутсорсинг, лізинг персоналу, послуги консалтингових компаній) та складових елементів стратегії диференціації персоналу (професійне навчання, підвищення кваліфікації чи перекваліфікація) в умовах динамічного середовища промислових підприємств.

9. У дисертації розроблено організаційне забезпечення адаптації виконання маркетингових функцій до динамічного зовнішнього середовища промислового підприємства. Його відмітною рисою є створення в організаційній структурі управління підприємством “групи кадрового моніторингу”, до складу якої входять компетентні фахівці функціональних підрозділів і яку доцільно підпорядкувати ке-

рівнику маркетингового підрозділу. Створення запропонованої групи дозволить прискорити процес реагування промислового підприємства на зміни у його бізнес-середовищі.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті у фахових виданнях:

1. Холодний Г.О., Шумська Г.М. Застосування стратегії диференціації персоналу в рамках маркетингової концепції // Управління розвитком: Зб. наук. робіт. – Х.: ХДЕУ, 2004. – № 1. – С. 83-87. (Особистий внесок здобувача: обґрунтування основних складових стратегії диференціації персоналу).
2. Холодний Г.О., Шумська Г.М. Дослідження сучасних форм кадрового забезпечення маркетингової діяльності підприємства // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. пр. Вип. 192. Т. 3. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 674-681. (Особистий внесок здобувача: аналіз особливостей та умов використання сучасних форм кадрового забезпечення маркетингової діяльності на підприємстві).
3. Шумська Г.М. Використання стратегії розвитку організаційних структур маркетингу // Управління розвитком: Зб. наук. робіт. – Х.: ХНЕУ, 2005. – № 1. – С. 20-25.
4. Доронін А.В., Шумська Г.М. Визначення латентних факторів маркетингової діяльності підприємства // Економіка Крима. – 2006. – № 17. – С. 75-77. (Особистий внесок здобувача: визначення та оцінка латентних факторів, що впливають на організацію і розвиток маркетингової діяльності підприємства).
5. Шумская А.Н. Анализ механизма функционирования организационных структур маркетинга // Бизнес Информ. – 2006. – № 1-2. – С. 97-101.
6. Холодный Г.А., Шумская А.Н. Методические подходы к выбору рациональной организационной структуры маркетинга на предприятии // Бизнес Информ. – 2006. – № 7 – С. 69-75. (Особистий внесок здобувача: розроблення методичного підходу до вибору раціональної організаційної структури маркетингу на підприємстві завдяки використанню функціонально-вартісного аналізу).
7. Шумська Г.М. Методичні підходи до впровадження комплексної моделі кадрового забезпечення розвитку організаційної структури маркетингу на виробничому підприємстві // Економіка розвитку. – 2006. – № 4. – С. 90-92.

Матеріали конференцій:

1. Шумська Г.М. Використання сучасних підходів до організаційного забезпечення маркетингової діяльності підприємства // Молодь України і соціально-орієнтована економіка: Матеріали Міжнародної наукової конференції молодих учених і студентів (23-24 листопада 2004 р.). – Х.: ХНАДУ, 2004. – С. 203-204.
2. Шумська Г.М. Організація підготовки професійного навчання фахівців як фактор підвищення інтелектуального капіталу на підприємстві // Управління людськими ресурсами: проблеми теорії та практики. Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Спецвип. Управління персоналом в організаціях: Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції (18-23 квітня 2005 р.). – К.: КНЕУ, 2005. – Т. 2. – С. 379-383.
3. Шумська Г.М. Впровадження механізму функціонування організаційних структур маркетингу // “Наука і освіта без меж – 2005”: Матеріали II Міжнародної

науково-практичної конференції (19-27 грудня 2005 р.). – Дніпропетровськ: Наука і студія, 2005. – Т. 5. – С. 62-65.

АНОТАЦІЯ

Шумська Г.М. Розвиток організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Харківський національний економічний університет, Харків, 2008.

У дисертації подано результати теоретичних досліджень і методичного забезпечення розвитку організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах. Уточнено систему принципів розвитку маркетингової діяльності завдяки введенню додаткових – інноваційності, пріоритетності, оперативності та інформаційного забезпечення. Удосконалено порядок визначення й оцінки латентних факторів, що впливають на організацію і розвиток маркетингової діяльності промислових підприємств.

На основі аналізу й узагальнення теоретичних підходів удосконалено класифікацію функцій організаційних структур маркетингу завдяки введенню нових класифікаційних ознак та виділенню нових видів функцій за існуючими ознаками класифікації. Запропоновано методичний підхід до вибору раціональної організаційної структури маркетингу за допомогою функціонально-вартісного аналізу маркетингових підрозділів на промислових підприємствах.

Розроблено методичний підхід до вибору форм кадрового забезпечення організаційних структур маркетингу на промислових підприємствах завдяки створенню матриці кадрового забезпечення розвитку організаційної структури маркетингу. Запропоновано організаційне забезпечення адаптації маркетингових функцій до динамічного зовнішнього середовища промислового підприємства завдяки створенню в організаційній структурі управління підприємством “групи кадрового моніторингу”.

Ключові слова: організаційна структура маркетингу, латентні фактори, функції організаційної структури маркетингу, вибір раціональної організаційної структури маркетингу, функціонально-вартісний аналіз, матриця кадрового забезпечення розвитку організаційної структури маркетингу, “група кадрового моніторингу”.

АННОТАЦИЯ

Шумская А.Н. Развитие организационных структур маркетинга на промышленных предприятиях. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.04 – экономика и управление предприятиями (по видам экономической деятельности). – Харьковский национальный экономический универси-

тет, Харьков, 2008.

В диссертации представлены результаты теоретических исследований и методические рекомендации по обеспечению развития организационных структур маркетинга на промышленных предприятиях. Уточнена система принципов осуществления маркетинговой деятельности за счет введения дополнительных принципов развития организационных структур маркетинга, к которым относятся принципы инновационности, приоритетности, оперативности и информационного обеспечения.

Усовершенствован порядок определения и оценки латентных факторов, которые влияют на эффективность развития организационных структур маркетинга на промышленных предприятиях, благодаря введению нового этапа в многомерный факторный анализ, предусматривающий перегруппировку совокупности факторов внутренней среды предприятия в такие блоки: организационно-технологический, финансово-экономический и маркетинговый.

На основе анализа и обобщения теоретических подходов усовершенствована классификация функций организационных структур маркетинга благодаря введению новых классификационных признаков (степень распространения, уровень подчиненности, продолжительность выполнения маркетинговых функций, этапы осуществления маркетинговой деятельности) и выделению новых видов функций по существующим признакам классификации: по степени важности – внешняя и внутренняя, по сфере применения – второстепенная и дублирующая, по степени влияния на результаты – ненужная и лишняя.

Предложен методический подход к выбору рациональной организационной структуры маркетинга с помощью проведения функционально-стоимостного анализа маркетинговых подразделений на промышленных предприятиях.

Разработан методический подход к выбору форм кадрового обеспечения организационных структур маркетинга на промышленных предприятиях на основе создания матрицы кадрового обеспечения развития организационной структуры маркетинга, которая учитывает состав маркетинговых функций и временной интервал их выполнения. Применение такого подхода позволит обосновать целесообразность использования современных форм кадрового обеспечения маркетинговых подразделений – аутсорсинга, лизинга персонала, услуг консалтинговых компаний в условиях динамической внешней среды.

Предложено организационное обеспечение адаптации маркетинговых функций к динамической внешней среде благодаря созданию в организационной структуре управления предприятием “группы кадрового мониторинга”, в состав которой входят компетентные специалисты функциональных подразделений и которую целесообразно подчинить руководителю маркетингового подразделения.

Ключевые слова: организационная структура маркетинга, латентные факторы, функции организационной структуры маркетинга, выбор рациональной организационной структуры маркетинга, функционально-стоимостный анализ, матрица кадрового обеспечения развития организационной структуры маркетинга, “группа кадрового мониторинга”.

ANNOTATION

Shumskaya A. N. Development of Organizational Structures of Marketing at an Industrial Enterprises. – Manuscript.

The thesis is competed for a scientific degree Candidate of Science in Economics in a speciality 08.00.04 – economy and management of enterprises (by economic activity categories). – Kharkiv National University of Economics, Kharkiv, 2008.

In the thesis are submitted the results of theoretical researches and methodical recommendations for maintenance of development the organizational structures of marketing at an industrial enterprises. The system of principles of realization of marketing activity is specified at the expense of introduction the additional principles of development of organizational structures of marketing, to which the principles innovative, efficiency and information maintenance concern. The order of definition and estimation of the latent factors is advanced which influence efficiency of development of organizational structures of marketing at an industrial enterprises, due to introduction of a new stage in factor analysis providing a regrouping of set of the factors of internal environment of the enterprise in such blocks: organizational-technological, financial and economic and marketing. On the basis of the analysis and generalization of the theoretical approaches the classification of functions of organizational structures of marketing due to introduction of new classification attributes and allocation of new functions to existing attributes of classification is advanced: external and internal, minor and duplicating, unnecessary and superfluous. The methodical approach to a choice of rational organizational structure of marketing with the help of realization of the functional-cost analysis of marketing divisions at an industrial enterprises is offered. The methodical approach to a choice of the forms of personnel maintenance of organizational structures of marketing at the industrial enterprises is developed on the basis of creation of a matrix of personnel maintenance of development of organizational structure of marketing, which takes into account structure of marketing functions and time interval of their performance. The application of such approach will allow to prove expediency of use of the modern forms of personnel maintenance of marketing divisions – outsourcing, leasing of the personnel, services consulting of the companies in conditions of dynamic external environment. The organizational maintenance of adaptation of marketing functions by dynamic external environment due to creation in organizational structure of operation of business “groups monitoring of personnel” is offered, which structure includes the competent experts of functional divisions and which expediently to subordinate to the chief of marketing division.

Key words: organizational structure of marketing, latent factors, functions of organizational structure of marketing, choice of rational organizational structure of marketing, functional-cost analysis, matrix of personnel maintenance of development of organizational structure of marketing, “group monitoring of personnel”.

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР МАРКЕТИНГУ
НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Спеціальність 08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 05.03.2008 р. Формат 60×90/ 16.
Папір офсетний. Друк різнографічний.
Обсяг 0,9 ум.-друк. арк. Тираж 100 прим. Зам. №

Надруковано у центрі оперативної поліграфії ТОВ “Рейтинг”.

61022, вул. Сумська, 37.

Тел. (057) 700-53-51, 714-34-26, 771-00-92, 771-00-96