

УДК 005.21  
UDC 005.21

## ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Бондаренко Є.В.*, доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, Київ, Україна

*Яценко І.В.*, кандидат економічних наук, доцент, національний транспортний університет, Київ, Україна

## ORGANIZATION OF MANAGEMENT OF MARKETING ON ENTERPRISE

*Bondarenko E.V.*, Doctor of Economics, professor, National Transport University, Kyiv, Ukraine

*Yatsenko I.V.*, PhD, Associate Professor, National Transport University, Kyiv, Ukraine

## ОРГАНИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

*Бондаренко Е.В.*, доктор экономических наук проф. Национальный транспортный университет, Киев, Украина

*Яценко И.В.*, кандидат экономических наук, доцент, национальный транспортный университет, Киев, Украина

**Постанова проблеми.** Вирішення питань організації управління маркетинговим відділом на підприємстві, на даному етапі розвитку економіки ця тема найбільш актуальна.

### **Аналіз останніх досліджень.**

Вагомий внесок в дослідження проблеми організації управління маркетингом на підприємстві зробили такі вчені, як Войчак А. В., Дайян А., Бунерель Ф., Б.М. Энис, М. Бейкера.

Метою написання статті є покращення організації управління маркетингом на підприємстві.

**Постановка задачі.** Задача полягає в доцільності окремого економічного висвітлення ключової концепції процесу маркетингу, що займає не мало важливе місце на підприємстві при плануванні і оцінюванні ефективності результатів підприємства, для подальших наукових розробок цього явища.

### **Виклад основного матеріалу.**

На теренах України діють такі чотири типові організаційні структури маркетингу (категоризація згідно зі ставленням первинності тих, чи інших функцій):

перша — маркетинг як функція розподілу, коли продаж продукції підприємства не є проблематичним, а маркетинг обмежується завданнями розподілу з максимальним для виробника ефектом. У цьому разі головну роль відіграє відділ продажу (збуту), розробка асортименту продукції є обов'язком виробничого відділу та відділу головного конструктора чи головного технолога, а дослідження ринку, планування продажу, комунікації не мають великого значення;

друга — організаційна концентрація завдань маркетингу як функції продажу, котра виникає тоді, коли підприємство «відчуває подих» конкурентів і має проблеми із продажем своєї продукції. На цих підприємствах намагаються передати під керівництво відділу продажу деякі функції інших відділів та починають визнавати вагому роль маркетингу для збільшення ефективності діяльності підприємства. Тому до функцій продажу починають додавати функції (або елементи функцій) політики розробки товару, ціноутворення, персонального продажу. У складі служб маркетингу (вони ще мають назву відділів збуту) з'являються фахівці з реклами та стимулювання попиту. Але це ще тільки примітивний попередник служб маркетингу;

третя — організація спеціалізованих служб маркетингу, які є рівноправними з іншими виробничими структурами. Вони вже відповідають за розвиток продукту, за ціноутворення, персональний продаж та товаропросування. Керівництво служби маркетингу приймає рішення щодо упаковки, торгової марки, організації рекламної діяльності, діяльності з публіцистичності, стимулювання продажу, організації персонального продажу, участі у виставках та ярмарках тощо. Проте й тут службу маркетингу ще зрівняно в правах з іншими службами: до неї прислухаються, але право вирішального голосу належить іншим[12];

четверта — організація такої служби маркетингу, яка бере на себе вирішення всіх питань стосовно того, яку продукцію випускати, яку знімати з виробництва, яку стратегію проводити на ринках продажу. Усі інші служби діють згідно із загальною стратегією маркетингу, тобто всі вони

функціонально є підрозділами служби маркетингу. Маркетингу підпорядковане виробництво, фінанси, постачання, розвиток виробництва тощо.

Зрозуміло, що за умов четвертої організаційної структури найбільшого значення набуває маркетингова політика комунікацій у сучасному її розумінні: рекламна діяльність, стимулювання збуту, персональний продаж (торгові агенти та комівояжери), робота з громадськістю тощо. Як відомо, маркетингові комунікації є складовою частиною маркетингу. Тому особливості організації маркетингу на підприємстві виливаються і на організацію служби маркетингової політики комунікацій.

Можна назвати такі базові організаційні структури служби маркетингу (категоризація згідно з організаційною побудовою служби, а також її співвідношенням до інших структур та підрозділів підприємства), що узагальнив у своїй праці Лук'янець Т.І. :

— функціональна організація, коли у службі маркетингу па одному рівні підпорядкування створено підрозділи: досліджень, визначення попиту, політики ціноутворення, організації продажу та політики комунікацій (ці функції можуть також виконувати окремі фахівці одноосібно). Усі вони мають однакові права стосовно налагоджування маркетингової політики комунікацій. ціноутворення тощо. Така організація нескладна, але має значні недоліки, які полягають у створенні умов для групового егоїзму, коли кожний підрозділ намагається перебрати на себе розв'язання найголовніших завдань. Відтак виникають труднощі з координацією дій та ресурсів, із розв'язуванням завдань, які перебувають на межі компетенції кількох підрозділів, дається взнаки недостатнє розуміння працівниками підрозділів мети своєї діяльності і т.п. Беручи загалом, можна сказати, що така структура вже якось реагуватиме на попит, але для вирішення серйозних проблем з комунікаціями вона не придатна;

— управління в рамках функціональної організації маркетингу в розрізі окремих продуктів, або їхніх груп. Менеджер з продукту, що є помітною особою в службах маркетингу багатьох відомих фірм, несе відповідальність за товар від запровадження його у виробництво аж до його зняття. Він координує роботу різних служб підприємства. Його діяльність оцінюється згідно з успіхом його товару на ринках. На нього покладено такі завдання: аналіз ринку, планування і контроль продукту, позиціонування продукту, пропозиції щодо поліпшення продукту за рахунок інновацій, перевірка ефективності комплексу маркетингу, у тім числі й маркетингової політики комунікацій. Менеджерів з продукту може бути підпорядковано керівництву підприємства або керівникові служби маркетингу. У разі підпорядкування керівництву підприємства такий менеджер може впливати (і то швидко!) на діяльність усіх служб підприємства;

— дивізійні структури, коли організація служби маркетингу будується не за функціями, а за об'єктами (продуктами, клієнтами, ринками, географічними районами тощо). Така структура ліпше пристосовується до зміни умов господарювання, що дуже багато важить саме в нашій країні, ліпше забезпечує координацію та мотивацію дій усіх підрозділів, наочніше демонструє результати діяльності кожного дивізіону, забезпечує спеціалізацію окремих ланок служби маркетингу.

Сучасним розвитком цих структур є створення дивізіонів, які відповідають за певну групу не тільки основних, а й супутніх товарів; створення таких посад, як менеджер з продажу торгових марок (щось середнє між менеджером із товару й торговим агентом), менеджер товарних груп, в які об'єднано різні марки відповідно до того, в якому порядку їх виставлено на полицях універмагів та універсамів; менеджер категорій (наприклад, усі миючі засоби, що їх виробляє підприємство); менеджер конкретного ринку; менеджер із формування споживача тощо.

У зв'язку з тим, що від обраної структури буде залежати побудова служби маркетингу, її співвідношення та відносини з підприємством та його функціональними підрозділами тощо треба не тільки уважно розглянути моделі побудови інтегрованих маркетингових структур, але й розібратися у перевагах та недоліках кожної з них.

Слід знати, що на практиці існує безліч комбінацій указаних моделей (змішаних форм). Серед них товарно-ринкові, товарно-функціональні, функціонально-територіальні. функціонально-товарно-ринкові тощо.

Однією із прогресивних моделей побудови відділу маркетингу є матрична модель. Тут традиційна вертикально структуризована організація доповнюється горизонтальними зв'язками між окремими підрозділами. Така модель дає змогу зменшити вплив негативних моментів, характерних для вертикально структуризованих систем, ефективніше об'єднати окремі підрозділи відділу маркетингу, побудованого за змішаною формою.

Практично існують не тільки ці моделі, а й безліч їхніх комбінацій (змішаних форм): товарно-ринкові, товарно-функціональні, функціонально-товарно-ринкові тощо.

Крім названих стаціонарних форм побудови відділів маркетингу можуть існувати і тимчасові їх форми. Вони створюються для вирішення завдань тимчасового характеру (розроблення маркетингових стратегій, прийняття рішень щодо 4P-маркетингу окремих продуктів підприємства тощо), складаються з однієї чи кількох груп працівників з різних підрозділів основної організації

Слід також знати, що стосовно побудови організаційних структур управління до кінці 90-х років превалювали ідеї Ф. Тейлора (пошук найкращого варіанта виконання робіт). Як альтернатива їм, виник інший підхід — «організація управління на основі гуманних відносин». Але для організації маркетингу на підприємстві найсприйнятливішою, на наш погляд, є ідея Бориса і Сталкера, які в 1961 р. запропонували підхід до організації управління «з погляду дії факторів навколишнього середовища». Згідно з цим підходом кожне підприємство повинно визначитися зі своїм місцем на відрізку між двома діаметрально протилежними моделями побудови організаційних структур відділу маркетингу.

**Висновки.** Таким чином, процес управління маркетингом повинен забезпечити та запустити складний багатосходинковий процес виробництва та реалізацію продукції підприємства. Також слід зазначити, однією із прогресивних моделей побудови відділу маркетингу є матрична модель.

### ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Вовчак А.В. Маркетинговий менеджмент: Навч.-метод, посібник для самост. вивч. дисц. — К.: ШВУ, 2010. - 100 с.
2. Дайян А., Бунёрьель Ф., Ланкари др. Академия рынка. Маркетинг. — М.: Экономика, 2013.
3. Джоббер Дэвид. Принципы и практика маркетинга / Пер. с англ.: Учеб. пособие. — М.: Вильямс. 2010.
4. Даш П. Менеджмент: стратегия и тактика: Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. — СПб.: Питер, 2009.
5. Даш П. Маркетинг, ориентированный на стоимость: Пер. с англ. / Под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб: Питер, 2011.
6. Дихтль Е., Херштейн Х. Практический маркетинг. — М.: Инфра-М., 2009.
7. Друкер П.Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы. — М.: Book chamber international, 2012.
8. Дугіна С.І. Маркетингова цінова політика: Навч.-метод, посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2012. - 360 с.
9. Дж Д. Стратегический маркетинг. — М.: ЭКСПО-Прес, 2015.
10. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структура. — М.: Дело, 2015.

### REFERENCES

1. Voychak A.V. Marketing Management: Teach method for its self. Learn. dysts. - K.: seam, 2010. - 100 p. (Rus)
2. A. Dayan, Láncara F.. et al. Academy Marketing. - M.: Economics, 2013. (Rus)
3. Dzhobber David. Principles and Practice of Marketing / Per. c.: Textbook English.. - M.: Vylyame. 2010. (Rus)
4. Dash P. Management: Strategy and Tactics: Per. with English. / Ed. N. Kapturevskoho. - SPb.: Piter, 2009. (Rus)
5. Dash VP Marketing, oriented on The cost: Per. with English. / Ed. N. Kapturevskoho. - St. Petersburg: Piter, 2011. (Rus)
6. Dyhtl E. Hershteyn X. Virtually marketing. - M.: INFRA-M., 2009. (Rus)
7. PF Drucker Marketplace: How to Exit lydergy. The practice and principles. - M.: Book chamber international, 2012. (Rus)
8. Dugina C.I. Marketing pricing: Teach method for its self. Learn. dysts. - K.: KNEU, 2012. - 360 p. (Ukr)
9. John D. Strategic marketing. - M.: EXPO-Press, 2015. (Rus)
10. Golubkov EP Marketing: Strategy, Plans, structure. - M.: Delo, 2015. (Rus)

### РЕФЕРАТ

Бондаренко Є.В. Організація управління маркетингом на підприємстві / Є.В. Бондаренко, І.В. Яценко // Вісник Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. – К. : НТУ, 2016. – Вип. 3 (36).

Ринкові умови господарювання вимагають від працівників, спеціалістів та керівників підприємств пошуку та впровадження нових нетрадиційних підходів до управління підприємством за допомогою більш ефективної організації маркетингових підходів з метою досягнення, посилення інноваційних процесів на досягнення високих кінцевих результатів, що неможливо без рішення високоефективних маркетингових стратегій управління підприємством. Тому обрана тема статті має високу актуальність в теперішній час.

Об'єкт дослідження - організація маркетингу на підприємстві.

Мета роботи – висвітлення ключової концепції процесу організації планування маркетингу на підприємстві.

Метод дослідження – статистичний та аналітичний метод економічних показників підприємства.

Автори для досягнення мети статті – управління плануванням маркетингу на підприємстві поставили і вдало вирішили такі задачі: дослідити сучасні методи стратегічного управління маркетингу на підприємстві, визначивши особливості факторів, які впливають на організаційні процеси підприємства, оцінивши фінансову політику підприємства, встановивши взаємозв'язок підприємства з зовнішнім середовищем, запропонувавши нові напрямки підвищення ефективності управління маркетингом. Результати статті можуть бути використанні на підприємствах які використовують стратегічний маркетинг.

**КЛЮЧОВІ СЛОВА:** СТРАТЕГІЧНИЙ МАРКЕТИНГ, ПЛАНУВАННЯ, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ, КОНЦЕПЦІЯ.

#### **ABSTRACT**

Bondarenko E.V., Yatsenko I.V. Organization of management of marketing on enterprise. Visnyk National Transport University. Series «Economic sciences». Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2016. – Issue 3 (36).

Market economy require workers, professionals and managers find and implement new and innovative approaches to business management through more efficient organization of marketing approaches to reach, strengthening innovation processes to achieve high end results, which is impossible without a highly efficient marketing strategies management. So the theme article is highly relevant in the present.

The object of study - the organization of marketing at the company.

Purpose - to highlight key concepts of marketing planning process at the company.

Method research - a statistical and analytical method economic impacts.

The authors of the article to an end - managing marketing plan the company successfully raised and decided the following tasks: to investigate modern methods of strategic management of marketing in business, defining features of the factors affecting organizational processes of the company, considering the financial policy of the enterprise, setting the relationship with the external company environment, offering new areas of efficiency of marketing management. The results of the article can be used in enterprises that use a strategic marketing.

**KEY WORDS:** STRATEGIC MARKETING, PLANNING, ORGANIZATION AND MANAGEMENT IN ENTERPRISES CONCEPT.

#### **РЕФЕРАТ**

Бондаренко Е.В. Организация управления маркетингом на предприятии / Е.В. Бондаренко, И.В. Яценко // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Экономические науки». Научно-технический сборник. – К. : НТУ, 2016. – Вып. 3 (36).

Рыночные условия хозяйствования требуют от работников, специалистов и руководителей предприятий поиска и внедрения новых нетрадиционных подходов к управлению предприятием с помощью более эффективной организации маркетинговых подходов с целью достижения, усиление инновационных процессов на достижение высоких конечных результатов, невозможно без решения высокоэффективных маркетинговых стратегий управления предприятием. Поэтому выбранная тема статьи имеет высокую актуальность в настоящее время.

Объект исследования - организация маркетинга.

Цель работы - освещение ключевой концепции процесса организации планирования маркетинга.

Метод исследования - статистический и аналитический метод экономических показателей предприятия.

Авторы для достижения цели статьи - управление планированием маркетинга на предприятии поставили и удачно решили следующие задачи: исследовать современные методы стратегического управления маркетинга на предприятии, определив особенности факторов, влияющих на организационные процессы предприятия, оценив финансовую политику предприятия, установив взаимосвязь предприятия с внешней средой, предложив новые направления повышения эффективности управления маркетингом. Результаты статьи могут быть использованы на предприятиях использующих стратегический маркетинг.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ, ПЛАНИРОВАНИЕ, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ, КОНЦЕПЦИЯ.

**АВТОРИ:**

Бондаренко Євген Валентинович, доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри економіки, тел. +380679677813, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1.

Яценко Ігор Володимирович, кандидат економічних наук, доцент, Національний транспортний університет, доцент кафедри економіки, тел. +380672324205, Україна, 01010, м. Київ, вул. Суворова 1.

**AUTHOR:**

Bondarenko Eugene V., Doctor of Economics, professor, National Transport University, Professor of Economics, tel. +380679677813, Ukraine, 01010, m. Kyiv, vul. Suvorov 1.

Yatsenko Igor, PhD, Associate Professor, National Transport University, Associate Professor of Economics, tel. +380672324205, Ukraine, 01010, m. Kyiv, vul. Suvorov 1.

**АВТОРЫ:**

Бондаренко Евгений Валентинович, доктор экономических наук, профессор, Национальный транспортный университет, профессор экономики, тел. +380679677813, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1.

Яценко Игорь Владимирович, кандидат экономических наук, доцент, Национальный транспортный университет, доцент кафедры экономики, тел. +380672324205, Украина, 01010, г. Киев, ул. Суворова 1.

**РЕЦЕНЗЕНТИ:**

Боняр Світлана Михайлівна, доктор економічних наук, професор, декан економічного факультету Київської державної академії водного транспорту, Україна

Мова Віктор Васильович, доктор економічних наук, професор кафедри обліку і аудиту Київської державної академії водного транспорту, Україна

**REVIEWER:**

Bonyar Svitlana M., Doctor of Economics, professor, dean of the Faculty of Economics of the Kyiv State Academy of Water Transport, Ukraine

Mova Victor V., Doctor of Economics, professor of accounting and audit Kyiv State Academy of Water Transport, Ukraine