

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ІВАНА ПУЛЮЯ

ГИКАВА ОЛЕНА МИКОЛАЇВНА

УДК 339.13

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ
МАРКЕТИНГОМ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
спеціальність 075 «Маркетинг»

Автореферат
кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього рівня «магістр»

Тернопіль-2019

Роботу виконано на кафедрі промислового маркетингу факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор кафедри промислового маркетингу Тернопільського національного технічного університету ім. І.Пулюя Якимишин Лілія Ярославівна

Рецензент: кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та фінансів Тернопільського національного технічного університету ім. І.Пулюя Винник Тетяна Михайлівна

Захист відбудеться «23» грудня 2019 року о 10 годині 00 хвилин на засіданні Екзаменаційної комісії кафедри промислового маркетингу факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету ім. І. Пулюя за адресою: м. Тернопіль, вул. Білогірська, 50, навчальний корпус №10, ауд. 143.

Науковий керівник

д.е.н., проф. Якимишин Л.Я.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Економічні процеси, що відбуваються сьогодні в Україні, кардинально міняють підходи та принципи управління підприємствами і організаціями. Це стосується також процесів управління функціональними сферами підприємств, серед яких маркетинг займає вагоме місце.

Організація управління є одним з найважливіших елементів, на які підприємство має можливість самостійно впливати. В залежності від того, яким чином вона буде побудована, чи будуть враховані усі фактори, що впливають на діяльність підприємства, залежатиме ефективність усього процесу управління виробничою і маркетинговою діяльністю.

Зміни, що проходять в економічній сфері виробництва та збуту потребують відповідних змін професійного рівня працівників сфери управління маркетинговою діяльністю. Під час формування організаційної структури інколи недостатньо уваги приділяють економічній обґрунтованості тих чи інших змін у її побудові, тому і актуалізувались питання формування організаційних структур, котрі зможуть ефективно впливати на розвиток ринкових відносин. При цьому, створена організаційна структура управління маркетингом повинна мати раціональну будову, могли своєчасно адаптуватися до зміни умов ринку, а також враховувати специфіку маркетингу на конкретному підприємстві.

Сучасний стан досліджень з проблематики створення та вдосконалення організаційної структури управління маркетингом є однією з найскладніших проблем і характеризується значними напрацюваннями щодо теоретичних та практичних основ та достатньою кількістю праць зарубіжних та вітчизняних науковців, серед яких С. Гаркавенко, Л. Мороз, Н. Чухрай, Ф. Котлер та багато інших.

Актуальність досліджуваної в магістерській кваліфікаційній роботі проблеми оптимізації організаційної структури управління маркетингом на прикладі ПП «Західний Буг», її теоретичне та практичне значення вплинули на вибір теми дослідження, її мету та зміст.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналіз методичних основ та практичних аспектів управління маркетингом на підприємстві (на прикладі ПП «Західний Буг»).

Виходячи з даної мети, у роботі визначено та вирішено такі завдання:

1. Проведено дослідження теоретичних основ формування організаційної структури управління маркетингом на підприємстві, розглянуто її сутність та критерії вибору;
2. Проведено аналіз методичних основи формування раціональних структур управління маркетингом на підприємстві;

3. Досліджено сучасний стан і особливості формування організаційних структур на підприємствах, вітчизняний та закордонний досвід;
4. Проаналізовано маркетингову діяльність досліджуваного підприємства;
5. Визначено та проаналізовано чинники, котрі впливають на вибір структури управління маркетингом ПП «Західний Буг»;
6. Проведено оцінку існуючого стану організації маркетингової діяльності на ПП «Західний Буг»;
7. Запропоновано основні стратегічні напрями розвитку підприємства;
8. Здійснено моделювання організаційної структури управління маркетингом на ПП «Західний Буг»;
9. Проведено оцінку ефективності запропонованих організаційних заходів на ПП «Західний Буг».

Об'єктом дослідження є процес управління маркетинговою діяльністю ПП «Західний Буг».

Предметом дослідження є організаційна структура управління маркетингом на ПП «Західний Буг».

Методи дослідження. Теоретичною та методологічною основою даного дослідження є наукові праці закордонних та вітчизняних вчених-економістів з проблем менеджменту, маркетингу, стратегічного управління; законодавчі нормативні акти України, власні дослідження автора.

Для обґрунтування теоретичних і практичних рекомендацій, обробки й аналізу інформації використовувались традиційні методи та прийоми економічного аналізу (графічний, табличний, групування, порівняння, моделювання), економіко-математичні методи, статистичний аналіз, метод експертних оцінок, імітаційне моделювання.

Наукова новизна обґрунтованих у магістерській кваліфікаційній роботі положень та рекомендацій полягає в наступному:

- проаналізовано маркетингову діяльність підприємства ПП «Західний Буг» на ринку насіння в контексті його управління;
- запропоновано стратегічні напрями розвитку підприємства;
- здійснено моделювання організаційної структури управління маркетингом на ПП «Західний Буг» та проведено оцінку ефективності запропонованих організаційних заходів.

Практичне значення одержаних результатів магістерської кваліфікаційної роботи полягає в тому, що ці результати можуть бути використані ПП «Західний Буг» для удосконалення організаційної структури маркетингової діяльності.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи доповідалися на 2 науково-практичних конференціях: ІХ Регіональній науково-практичній Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 9 листопада 2018 року); Х Регіональній науково-практичній Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі» (м. Тернопіль, ТНТУ ім. І. Пулюя, 8 листопада 2019 року).

Публікації. За результатами дослідження опубліковано 2 публікації загальним обсягом 0,38 др.арк.

Структура роботи. Магістерська кваліфікаційна робота складається з вступу, 7-ми розділів, висновків, додатків, загальним обсягом 132 сторінки основного тексту, містить 36 рисунків, 19 таблиць, список використаних джерел із 75 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми кваліфікаційної роботи, сформульовано мету, завдання, об'єкт та предмет дослідження, розкрито наукову новизну та практичне значення отриманих результатів.

У першому розділі **«Теоретико-методологічні засади формування організаційних структур управління маркетингом на підприємстві»** виявлено ключові детермінанти розвитку організаційних структур управління маркетингом на підприємстві, досліджено їх сутність, елементи та критерії вибору, подано методичні основи формування раціональних структур управління маркетингом, досліджено сучасний стан та особливості формування організаційної структури на підприємствах

У другому розділі **«Організація управління маркетингом на ПП «Західний Буг»** проведено ґрунтовний аналіз виробничо-господарської та маркетингової діяльності ПП «Західний Буг», а також проведено дослідження існуючого стану організації маркетингової діяльності на досліджуваному підприємстві.

У третьому розділі **«Організація управління маркетингом на ПП «Західний Буг»** подано стратегічну маркетингову панораму розвитку ПП «Західний Буг», обґрунтовано рекомендації щодо моделювання організаційної структури управління маркетингом на ПП «Західний Буг».

У четвертому розділі: **«Нормативно-правова база маркетингової діяльності підприємства»** проаналізовано основні нормативно-правові документи, що регулюють маркетингову діяльність ПП «Західний Буг».

У п'ятому розділі «**Обґрунтування економічної ефективності**» наведено організаційну регламентацію діяльності пропонуваніх структурних підрозділів та оцінку ефективності організаційних заходів на ПП «Західний Буг».

У шостому розділі «**Охорона праці в галузі**» досліджено й узагальнено методи та закономірності, ефективної організації охорони праці на ПП «Західний Буг».

У сьомому розділі «**Безпека в надзвичайних ситуаціях**» наведено принципи забезпечення безпеки при організації роботи підприємства.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі наведено нове вирішення наукової проблеми щодо вдосконалення організаційної структури управління маркетингом на ПП «Західний Буг». В ході дослідження отримані такі результати:

1. Продукція ПП «Західний Буг» на ринку насіння України добре відома. Цільовими споживачами є великі агрохолдинги, фермерські господарства та приватні покупці.

2. Аналіз елементів маркетингового комплексу ПП «Західний Буг» дозволив зробити такі висновки:

– товарна політика досліджуваного підприємства добре продумана, структура товарного асортименту є збалансованою, товарна інноваційна політика здійснюється послідовно та є ефективною;

– маркетингова політика ціноутворення внаслідок специфіки ринкового попиту, а саме еластичного, є найважливішим та найгнучкішим елементом комплексу маркетингу ПП «Західний Буг»;

– маркетингова політика просування на досліджуваному підприємстві здійснюється ефективно, протягом останніх п'яти років спостерігається тенденція до зростання величини витрат на маркетингові заходи з просування продукції;

– збутові функції на досліджуваному підприємстві здійснюються у різних структурних підрозділах. Це призводить до дублювання функцій розподілу, розпорошення зусиль персоналу, неефективного управління збутом. Саме вирішення цієї проблеми дозволить фахівцям оперативно і якісно здійснювати розподіл своєї продукції.

3. Проведене економічне оцінювання можливостей і загроз досліджуваного підприємства свідчить про те, що зовнішні загрози підприємства є більшими за можливості. Сильні сторони випереджають за економічним оцінюванням слабкі сторони ПП «Західний Буг».

4. Результати маркетингового дослідження методом експертного опитування показали, що 100% експертів відзначили, що організаційну структуру управління маркетингом ПП «Західний Буг» треба змінити. 70% респондентів зазначили, що в ПП «Західний Буг» спеціалізація на збутовій функції є вагомою конкурентною перевагою. В цілому, оцінка стану організації маркетингової діяльності ПП «Західний Буг» методом експертних оцінок виявила, що організаційна структура управління маркетингом підприємства здійснюється аналогічно іншим підприємствам галузі.

5. Аналіз функцій маркетингу, які виконують відділи ПП «Західний Буг», показав, що така функція маркетингу, як збут, тут здійснюється із значним ступенем спеціалізації. А от решта функцій маркетингу централізовано в руках комерційного директора підприємства. Такий асиметричний розподіл функцій спричинив те, що комерційний директор не встигає якісно виконувати покладені на нього функції, втрачається оперативність прийняття управлінських рішень, що в кінцевому результаті впливає на якість управління маркетингом. Коефіцієнт раціональності організаційної структури управління – нижче середнього рівня. Рівень централізації функцій – нижче середнього рівня. При цьому функція «Збут» – середньо розподілена, функції «Просування», «Маркетингові дослідження», «Контроль», «Товарна політика», «Ціноутворення» – слабо розподілені. Функція «Стратегічне планування» - не здійснюється. Коефіцієнт якості виконання функцій з маркетингу – на рівні 0,7. Тобто, в ході аналізу виявилось, що існуючу структуру організації маркетингової діяльності підприємства варто вдосконалити. При цьому були отримані такі альтернативи: введення в структуру управління маркетингом посади маркетолога з передачею йому частини повноважень комерційного директора та частину нових повноважень; покласти частину функцій маркетингу, що ще не здійснюються, на комерційного директора ПП «Західний Буг».

6. В роботі обґрунтований вибір варіанту організаційної структури маркетингової діяльності ПП «Західний Буг» методом якісного аналізу та моделювання. Було доведено, що за даних умов доцільно виокремити посаду маркетолога в штатному розписі підприємства.

7. До кожного із функціональних напрямів маркетингової діяльності підприємства нами подано скорочений перелік основних функцій. Таким чином, введення до організаційної структури посади маркетолога дозволить не нехтувати такою важливою сферою маркетингової діяльності, як реклама, стимулювання збуту, паблік-релейшинз. За умов активізації промо-заходів з боку конкурентів ПП «Західний Буг» це забезпечить вчасне реагування та створення відповідних контрзаходів, а також випереджуючих комунікаційних заходів. На комерційного директора додатково пропонується покласти обов'язки, котрі покладають на відділ розвитку продукту.

8. Аналіз зміни оперативності прийняття маркетингових рішень за діаграмою Парето показав, що за існуючої організаційної структури маркетингової діяльності 80% причин затримки прийняття маркетингового рішення та здійснення маркетингового заходу складають такі: невизначеність маркетингового середовища, відсутність досвіду у комерційного директора при вирішенні маркетингових питань, опір вищого менеджменту профінансувати маркетингові заходи. В результаті впровадження пропонованих нами заходів з покращення організаційної структури маркетингової діяльності на ПП «Західний Буг» ми отримаємо відчутний економічний та неекономічний ефект, що полягатиме у збільшенні оперативності прийняття маркетингових рішень та підвищенні їх обґрунтованості. Так, частота затримок прийняття рішень та реалізація маркетингових заходів зменшиться із 351 до 193, показник ефективності за неекономічним параметром становитиме 181,87. Тобто, впровадження пропонованих організаційних змін на ПП «Західний Буг» приблизно вдвічі прискорить прийняття маркетингових рішень та впровадження маркетингових заходів. Прогноз зростання економічної ефективності маркетингової діяльності внаслідок організаційних змін показав, що на одну гривню заробітної плати працівникам сфери маркетингу за покращеної організаційної структури припадатиме 357,1 грн. валової продукції, що на 118% більше, ніж за існуючої організаційної структури маркетингової діяльності. Отже, це підтверджує доцільність виділення в штатному розписі ПП «Західний Буг» посади маркетолога.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Тези доповідей

1. Гикава О. Роль інновацій у створенні конкурентних переваг підприємства / Олена Гикава // Матеріали ІХ Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 9 листопада 2018 року - Т.:ТНТУ, 2018- С. 20-21 (0,19 др. арк.).

2. Гикава О. Оцінка ефективності маркетингових витрат підприємства / Олена Гикава // Матеріали Х Регіональної науково-практичної Інтернет-конференції молодих вчених та студентів «Маркетингові технології підприємств в сучасному науково-технічному середовищі», 08 листопада 2019 року - Т.:ТНТУ, 2019- С. 197-198 (0,19 др. арк.).

АНОТАЦІЯ

Гикава О. Удосконалення організаційної структури управління маркетингом на підприємстві. – Рукопис.

Дослідження на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю 075 «Маркетинг» – Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя. – Тернопіль, 2019.

Магістерська кваліфікаційна робота присвячена вдосконаленню організації маркетингової діяльності, необхідність якого виявлена в результаті аналізу маркетингового середовища підприємства.

У роботі висвітлені теоретичні аспекти управління маркетингом на підприємстві, проведено оцінку існуючого стану організації маркетингової діяльності на досліджуваному підприємстві, запропоновано напрями вдосконалення структури управління маркетингом на підприємстві.

Ключові слова: організаційна структура, маркетингова діяльність, структурний підрозділ, функції управління, повноваження, відповідальність, рівень централізації, маркетолог.

SUMMARY

Hykava O. Improvement of organizational structure of enterprise marketing management.-Manuscript.

Research on achievement of Master Degree on a speciality 075 «Marketing». – Ternopil Ivan Puluj National Technical University. – Ternopil, 2019.

The master's qualification work is devoted to improvement of the organization of marketing activity, the necessity of which was found out as a result of analysis of the marketing environment of the enterprise.

The theoretical aspects of marketing management at the enterprise are highlighted in the work, an estimation of the current state of organization of marketing activity at the investigated enterprise was conducted, directions of perfection of marketing management structure at enterprise were offered.

Key words: organizational structure, marketing activity, structural unit, management functions, authority, responsibility, level of centralization, marketer.