

УДК 339.138:658.1(045)

DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2018-4-25>**Шевченко А.В.**кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету**Жембоцький М.В.**студент
Національного авіаційного університету

МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИРОБНИЧИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті обґрунтовано необхідність використання маркетингового підходу до управління діяльністю виробничих підприємств, визначено основні принципи організації управлінських структур, завдання відділу маркетингу задля забезпечення ефективної роботи виробничих підприємств.

Ключові слова. Відділ маркетингу, виробниче підприємство, маркетинг, маркетинговий підхід, організаційна структура, управління.

В статье обоснована необходимость использования маркетингового подхода к управлению деятельностью производственных предприятий, определены основные принципы организации управленческих структур, задачи отдела маркетинга для обеспечения эффективной работы производственных предприятий.

Ключевые слова. Отдел маркетинга, производственное предприятие, маркетинг, маркетинговый подход, организационная структура, управление.

The article substantiates the necessity of using a marketing approach to the management of the activity of production enterprises and finding new ways in forming the corresponding organizational structures. The marketing approach to managing a production enterprise characterizes it as a complex system that allows linking the capabilities of this business entity with the needs of the market and gaining advantages over competitors. The main factors influencing the organization of marketing activities of manufacturing enterprises (external and internal) and factors influencing the behavior of their end users (social, informational and consumer installations) are determined. The basic principles of the organization of management structures, the task of the marketing department in order to ensure the effective operation of production enterprises are determined. Using the concept of marketing as the basis for making managerial decisions, a production enterprise has a real opportunity to achieve the desired commercial outcome and avoid the threats present on the market. When forming a marketing service at a production enterprise it is necessary to take into account the main directions of its commodity, price and marketing policies, the specifics of the chosen communication strategy, the size and nature of the enterprise's activities, production capacities, and innovative potential. The orientation of manufacturing enterprises to the use of a marketing approach requires a change in the structure of their management. At the same time, the marketing department and its managers, which will determine the future directions of the activities of all other services, will be the first place in the management of business entities. It is determined that the basic approaches to the formation of integrated marketing structures traditionally include functional, commodity, regional, segment and matrix. On the basis of comparative analysis, the advantages and disadvantages of organizational models for building a marketing department have been identified. The substantiated marketing policy is an instrument for ensuring effective economic activity, its compliance with market conditions. Efficiently planned and realized marketing activity of manufacturing enterprises contributes to the increase of market share, the growth of sales volumes, profit, and the formation of new approaches to preserving the distribution network and attracting new consumers, which ensures the operation and development of industrial enterprises of food products even in adverse market conditions. Therefore, the creation of integrated marketing structures and the selection of organizational models of the marketing department focus on the introduction of a systematic approach to the practical adaptation of marketing activities of manufacturing enterprises.

Keywords: marketing department, production enterprise, marketing, marketing approach, organizational structure, management.

Постановка проблеми. Сьогодні, в сучасних умовах господарювання, для виробничих підприємств гостро постає питання впровадження у власну діяльність принципів маркетингу. Найбільш важливим моментом у застосуванні маркетингових підходів є організація маркетингової діяльності через відповіді на питання: хто саме з працівників буде реалізовувати всі необхідні дії; у яких взаємозв'язках ці працівники будуть між собою та з іншими працівниками підприємства; хто управлятиме маркетинговою діяльністю і буде вести контроль за її виконанням.

Організація служби маркетингу на будь-якому діючому виробничому підприємстві повинна розпочинатися з переорієнтації його менеджменту на маркетинговий підхід в управлінні. Для цього не достатньо тільки створити відділ маркетингу з відповідним штатом працівників, а необхідно інтегрувати всі структурні підрозділи підприємства разом із маркетинговим відділом у єдину систему прийняття управлінських рішень, всі елементи якої взаємопов'язані, взаємозалежні та злагоджені у виконанні своїх функцій, згідно з єдиною місією.

Маркетингова діяльність знаходиться під інтенсивним впливом динамічного ринкового середовища та інших бізнес-процесів підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю є важливим аспектом розвитку виробничих підприємств. Ефективні управлінські методи маркетингової діяльності забезпечують зростання рівня конкурентоспроможності підприємства, вихід з новими видами товарів на зовнішні та внутрішні ринки, збільшення прибутковості. Зазначене актуалізує необхідність дослідження особливостей здійснення маркетингової діяльності на виробничих підприємствах України для виявлення основних факторів впливу на організацію маркетингової діяльності та напрямків її удосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток маркетингу зробили такі зарубіжні науковці, як Ф. Котлер, Дж.Р. Еванс, П. Друкер, П. Дойль, С. Дибб, Г.Л. Багієв, Я. Гордон та інші. Важливість маркетингу у діяльності підприємства досліджували також С.А. Гаркавенко, О.П. Гоголя, І.М. Кретов, Є.С. Голубков, С.Р. Скибінський, С.І. Дем'яненко, А.А. Іващенко, М.В. Макаренко, Л.К. Мороз та багато інших вітчизняних і зарубіжних вчених.

Вітчизняні дослідники А. О. Старостіна, В. П. Пилипчук, О. С. Телетов акцентують увагу на проблематиці промислового маркетингу і умовах його застосування у практиці українських підприємств [7]. Наукові публікації А.В. Зозульова присвячені розробці маркетин-

гової стратегії підприємств на промислових ринках, тоді як монографія С.В. Близнюка концентрує увагу на загальних аспектах становлення та розвитку маркетингу в Україні [1-2]. С.Ф. Смерічевський розглядає питання адаптації закордонного досвіду до умов вітчизняного малого та середнього бізнесу [10].

Поряд з цим, досі проблематичним залишається питання практичної адаптації науково-теоретичних підходів, оскільки має місце невідповідність теоретичних засад і практичних аспектів в організації роботи відділу маркетингу і забезпеченні умов для створення інтегрованих структур у системі менеджменту підприємства.

Актуальним стає застосування маркетингового підходу при управлінні діяльністю виробничих підприємств і пошуку нових шляхів у формуванні відповідних організаційних структур.

Метою статті є визначення особливостей організації маркетингової діяльності на виробничих підприємствах, виокремлення питань створення інтегрованих маркетингових структур та виявлення переваг і недоліків організаційних моделей побудови маркетингових служб.

Виклад основного матеріалу. Економічний та статистичний аналіз є основними методами вивчення проблем, тенденцій та перспектив розвитку суб'єктів господарювання.

Підсумки розвитку економіки України у 2017 році свідчать про продовження позитивних економічних тенденцій, утримання відносної макроекономічної стабільності, покращення ділового та інвестиційного клімату, що формує основу для подальшого якісного економічного зростання. Так, у 2017 році зростання реального ВВП становило 2,2%, що є вищим ніж прогнозувалося (1,8%), в тому числі: зростання на 2,5% у I кварталі порівняно з відповідним кварталом попереднього року, на 2,3% – у II кварталі, на 2,1% – у III кварталі, на 1,8% – у IV кварталі 2017 року [9].

Основними факторами зростання, як і у 2016 році, були переважно внутрішні чинники – інвестиційний та споживчий попит, які на противагу попереднім рокам поєдналися з покращенням зовнішньої кон'юнктури.

Підвищення мінімальної заробітної плати до 3200 гривень стало однією із визначальних рис 2017 року. Як і очікувалося, це мало позитивний вплив на економіку, зважаючи на стимулювання розширення споживчого попиту, що поєдналося зі зростанням виробничої діяльності та покращенням фінансового стану підприємств.

Підвищення заробітних плат певним чином вплинуло на інфляційні процеси. Але, зважаючи на процеси легалізації трудових доходів, що не мають впливу на динаміку попиту, вплив

на інфляцію відбувався в основному через фактор витрат, який мав своє відображення у збільшенні собівартості продукції. В той час, з боку саме попиту суттєвого впливу на інфляцію не відбувалось.

Окремий вплив на цінову динаміку споживчого ринку у 2017 році мав збіг певних негативних обставин форс-мажорного характеру, що спостерігалися у сільському господарстві (несприятливі погодні умови та складна епізотична ситуація) й поєдналися з впливом зростання цін на світовому ринку.

Загалом за підсумком 2017 року зростання цін на споживчому ринку становило 13,7% (у розрахунку до грудня 2016 року), у середньорічному розрахунку (зміна цін до 2016 року) – 14,4% [9].

У відповідь на споживчу та інвестиційну активність продовжували демонструвати зростання виробництва види економічної діяльності, орієнтовані на їх задоволення, зокрема, харчова промисловість, машинобудування, виробництво будматеріалів та будівництво, торгівля та транспорт.

У свою чергу, відкриття нових підприємств, диверсифікація ринків збуту та сприятлива зовнішня кон'юнктура компенсували негативний вплив від припинення переміщення вантажів через лінію зіткнення у межах Донецької та Луганської областей («транспортна блокада»). Це дозволило за підсумком 2017 року зберегти позитивну динаміку у промисловості (обсяг промислового виробництва зріс на 0,4 %).

Розширення інтеграційних процесів з європейським співтовариством у поєднанні з покращенням зовнішньоекономічної кон'юнктури дозволили у 2017 році отримати зростання обсягів експорту (вартісні обсяги експорту товарів за даними [9] зросли на 19%, фізичні – на 1,9%), що в останнє спостерігалось у 2012 році.

Загалом, зміни, що відбулися в економіці, мали позитивний відгук у бізнессередовищі, кредиторів, інвесторів та населення. Зокрема, ознакою цього можна вважати зниження рівня тіньової економіки – з 36% від ВВП за підсумком 9 місяців 2016 року до 33% за 9 місяців 2017 року.

У рейтингу Глобального індексу конкурентоспроможності 2017/2018 Україна посіла 81 місце серед 137 країн світу, покращивши вперше за останні три роки свої позиції за рік на 4 пункти.

Впродовж 2017 року інвестиційна сфера продемонструвала одну з найвищих за останнє десятиліття динаміку розвитку на фоні поліпшення ділових очікувань та поступового послаблення інвестиційних ризиків, зважаючи на забезпечення відносної макрофінансової стабілізації та продовження процесів реформування.

Серед видів економічної діяльності найбільший позитивний внесок до загального зростання капітальних інвестицій у 2017 році на 22,1% забезпечили: переробна промисловість (5,0 в.п.), сільське, лісове та рибне господарство (4,3 в.п.), добувна промисловість і розроблення кар'єрів (3,2 в.п.), транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність (2,9 в.п.), державне управління й оборона, обов'язкове соціальне страхування (2,8 в.п.), будівництво (1,3 в.п.).

За 2017 рік обсяг промислового виробництва збільшився на 0,4% (2,8% у 2016 році). Зростання виробництва спостерігалось у переробній промисловості – на 4,8%, що підтримувалося внутрішнім інвестиційним та споживчим попитом, відкриттям нових підприємств, диверсифікацією ринків збуту та сприятливою ціновою кон'юнктурою на світових товарних ринках (зокрема, металу, залізної руди, добрив, пшениці). Найбільше зростання спостерігалось у хімічному виробництві – на 18,4%, будматеріалів – 8,2%, машинобудуванні – 7,9%, виробництві гумових і пластмасових виробів та текстильному виробництві – 7,2%. Поряд з цим, через логістичні проблеми на сході країни та обмеженість у сировині (вугілля) внаслідок транспортної блокади Донбасу спостерігалися і негативні процеси виробничої діяльності в окремих галузях промисловості. Зокрема, скорочення обсягів виробництва відбулося у постачанні електроенергії, газу пари та кондиційованого повітря (на 6,5% у 2017 році порівняно з 2016 роком) та добувній промисловості (на 5,7% відповідно) [9]. В цілому у 2017 році з урахуванням дії комплексу чинників відбулися структурні зміни у промисловому виробництві на користь збільшення частки переробної промисловості, у т.ч. галузей інвестиційного спрямування (машинобудування, виробництва будматеріалів, окремої металопродукції тощо), у відповідь на збільшення внутрішнього попиту на інвестиційну продукцію з високою доданою вартістю з боку суміжних галузей, так і збільшення зовнішнього попиту. Частка переробної промисловості у структурі реалізації промислової продукції у 2017 році (попередні дані) становила 65% порівняно з 60,8% у 2016 році, у т.ч. машинобудування – 7% порівняно з 6,1% відповідно з урахування зростання даної галузі на 7,9%. Машинобудування забезпечило найбільший внесок у зростання переробної промисловості й було, у тому числі, підтримане зростанням внутрішнього попиту за рахунок покращення фінансових можливостей вітчизняних підприємств (зокрема, оновлення рухомого складу залізниці), зростання обсягів нових замовлень (у т.ч. державних замовлень

для ОПК), проведення реконструкції виробничих потужностей та зовнішнього попиту [9].

2017 рік характеризувався значним покращенням зовнішньоекономічної кон'юнктури на основну продукцію українського експорту. А саме, зросли ціни на світових товарних ринках на чорні метали, залізні руди, добрива, пшеницю, призупинилось падіння цін на кукурудзу. Це у поєднанні з розширенням інтеграційних процесів з європейським співтовариством сприяло зростанню експорту. Так, після чотирирічного падіння вартісний обсяг експорту товарів за даними [9] зріс на 19%, фізичний – на 1,9%. В умовах застосування положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, які регламентують питання вільної торгівлі, відбувалось збільшення вартісних обсягів експорту товарів до країн ЄС – за 2017 рік. Загалом торгівля з країнами ЄС займає перше місце в географічному розрізі зовнішньої торгівлі України з країнами – основними торговельними партнерами (за даними [9] за 2017 року частка експорту товарів до країн ЄС становила 40,5% від загального обсягу експорту товарів).

Існує багато тлумачень маркетингу або маркетингової діяльності, адже кожен науковець і практик може надати власне визначення зазначеному поняттю. Теоретики та практики [1-8] наголошують у своїх працях, що удосконалення процесу здійснення маркетингової діяльності суттєво впливає на ефективність функціонування підприємств.

Маркетинг як бізнес-процес у практичній діяльності виробничих підприємств реалізує такі основні функції:

- організація і здійснення маркетингових досліджень (аналіз і прогнозування ринку, вивчення потреб, побажань споживачів, дослідження маркетингових стратегій конкурентів, вивчення товарів-замінників);
- розробка стратегії маркетингу (аналіз поточної стратегічної позиції на ринку, визначення маркетингових цілей, розробка стратегії маркетингу);
- розробка товарної політики (прийняття рішень про розширення товарного портфеля, розробку нових продуктів, зняття товарів з виробництва; планування асортименту продукції);
- створення брендів (упаковка, назва, органолептика);
- розробка цінової політики (вивчення необхідної інформації для прийняття рішень по цінах, розробка цінової стратегії, визначення цін на товари, прийняття рішень щодо зміни ціни);
- розробка комунікаційної політики (організація рекламної діяльності, стимулювання збуту, персонального продажу, заходів паблік рілейшнз, участь підприємств у ярмарках і виставках);

– аналіз і контроль маркетингової діяльності (контроль результатів збуту продукції, частки ринку, прибутковості, маркетингових витрат, визначення ефективності тактичних маркетингових заходів).

У процесі вивчення досвіду здійснення маркетингової діяльності на підприємствах-виробниках України було встановлено, що несвоєчасне виявлення проблем маркетингової діяльності впливає на зменшення обсягів реалізації продукції, наприклад, – відсутність повторної покупки кінцевими споживачами та відмова дистриб'юторів від запропонованого товару.

В процесі дослідження особливостей маркетингової діяльності виробничих підприємств, зокрема орієнтованих на кінцевого споживача, було ідентифіковано основні фактори впливу на їх поведінку (табл. 1) та на організацію маркетингової діяльності виробників (табл. 2).

Сформовані фактори дозволяють зрозуміти поведінку споживачів, а також дистриб'юторів, торгових мереж, конкурентів і маркетингових посередників, які є основними учасниками ринку продовольчих товарів.

Маркетинг на виробничому підприємстві є однією з основних функцій, у процесі реалізації якої особливе значення приділяється інтеграції всіх ресурсів для досягнення цілі підприємства, яка полягає у тривалому та стійкому існуванні на ринку. На багатьох українських підприємствах служба маркетингу нерівноцінна в своїх правах і обов'язках з іншими основними службами та підрозділами. З огляду на це, при формуванні організаційної структури маркетингу на підприємстві зі сформованою загальною організаційною структурою доцільно враховувати загальні принципи побудови управлінської структури та форми її реалізації.

Маркетинговий підхід до управління виробничим підприємством характеризує його як комплексну систему, що дозволяє зв'язати можливості цього господарюючого суб'єкта з потребами відповідного ринку та отримати переваги, порівняно з конкурентами. Ефективна маркетингова діяльність підприємства неможлива без організації відповідних управлінських структур – відділів, підрозділів, бюро тощо. Їхня діяльність повинна базуватись на дев'яти основних принципах, суть яких полягає в наступному:

1) цілеспрямованість – відповідність місії, цілям, стратегії та політиці підприємства, спрямованість на розв'язання суто маркетингових проблем, пошук і задоволення потреб споживачів;

2) чіткість побудови – розумна спеціалізація, брак дублювання функцій, забезпечення єдності управління діяльністю, підконтрольність виконавців;

Таблиця 1

Основні фактори впливу на поведінку споживачів

№	Фактори впливу	Основні характеристики поведінки споживачів на ринку продовольчих товарів
1	Соціальні	Рівень доходу; вік; склад сім'ї; особливості ведення домашнього господарства, здійснення покупок; доступність товару в торговій мережі; освіта; професія.
2	Інформаційні	Обізнаність про продукт; реклама в ЗМІ; споживчий досвід найближчого оточення; консультації в торгових точках; інформація на етикетці продукту.
3	Споживчі установки	Вартість продукції українського виробника має визначатися, виходячи з ціни на аналогічні товари українських виробників; ціна на продукцію українських виробників має бути нижчою за імпорتنі аналоги; низька ціна на імпортний продукт свідчить про застосування ненатуральних інгредієнтів і про сумнівного виробника; продукт національних виробників – якісний за умов застосування закордонних технологій та обладнання; продукт національних виробників гірший за аналогічну продукцію відомих зарубіжних виробників; негативне враження від недоліків постійно якісної продукції, якими іноді характеризується продукція національних виробників, розповсюджується на майбутні покупки.

Таблиця 2

Основні фактори впливу на організацію маркетингової діяльності виробничих підприємств

№	Група факторів	Фактори впливу
1	Зовнішні	<ul style="list-style-type: none"> – зміни в законодавчо-нормативному полі; – тенденції розвитку роздрібною торгівлі споживчого ринку; – операції по злиттю, поглинанню та купівлі підприємств у галузях економіки; – експансія ТНК; – агресивна стратегія конкурентів; – національні особливості споживання товарів широкого попиту; – інвестиційна привабливість ринку товарів широкого попиту; – можливість кредитування.
2	Внутрішні	<ul style="list-style-type: none"> – адекватне кадрове, фінансове, методичне, інформаційне, технічне забезпечення; – ефективна система мотивації; – адаптивність маркетингової служби до ринкових змін; – відповідність кількості працівників маркетингової служби масштабам діяльності підприємства; – відповідність організаційної структури маркетингової служби асортиментним групам; – участь у формуванні генеральної стратегії підприємства; – застосування новітніх комунікативних технологій.

3) гнучкість – своєчасне реагування на зміни оточуючого середовища;

4) точна визначеність напрямів діяльності – орієнтація на конкретну концепцію, чіткий розподіл завдань і функцій кожного підрозділу та виконавця, вертикальних і горизонтальних зв'язків;

5) координованість дій – комплексність маркетингових заходів для досягнення ефекту синергії;

6) достатня фінансова забезпеченість, як з точки зору виконання маркетингових дій, так і мотивації праці працівників маркетингових служб;

7) економічність – покриття витрат на маркетинг доходами від позитивних наслідків реалізації маркетингових заходів;

8) висока кваліфікація кадрів та їх постійна спеціальна перепідготовка;

9) активна політика – пошук ринків, споживачів, незадоволених потреб, творчі підходи до розв'язання поставлених маркетингових завдань.

Використовуючи концепцію маркетингу як основу для прийняття управлінських рішень, виробниче підприємство має реальну змогу досягнути бажаного комерційного результату та уникнути загроз, присутніх на ринку. При формуванні служби маркетингу на виробничому підприємстві необхідно враховувати основні напрями його товарної, цінової та збутової політики, специфіку обраної комунікаційної стратегії, розміри і характер діяльності підприємства, виробничі потужності та інноваційний потенціал.

Для ефективної організації роботи відділу маркетингу на підприємстві необхідно вирішувати такі завдання:

– вибрати оптимальну структуру управління маркетингом або ж вдосконалити вже існуючу структуру, з огляду на цілі підприємства;

– знайти фахівців відповідної кваліфікації або ж здійснити необхідну перепідготовку наявних фахівців;

– оптимально розподілити обов'язки, права та відповідальність між працівниками маркетингової та споріднених служб, залежно від фаху, кваліфікації, знань і практичних навичок працівників;

– створити умови для ефективної роботи працівників маркетингової служби, що включає ефективну організацію робочих місць на основі застосування засобів автоматизації праці та дотримання всіх вимог безпеки життєдіяльності, а також формування сприятливого для всіх психологічного клімату в колективі;

– забезпечити умови для ефективної взаємодії маркетингової служби підприємства з іншими адміністративними і виробничими службами та підрозділами підприємства.

Орієнтація виробничих підприємств на використання маркетингового підходу, зазвичай, вимагає зміни структури їх управління. При цьому на перше місце в управлінні господарюючими суб'єктами виходить підрозділ маркетингу та його керівники, що визначатиме в майбутньому напрями діяльності всіх інших служб.

Кожне виробниче підприємство може самостійно формувати структуру свого маркетингового відділу, саме тому існує чимало прикладів його побудови. Виділяють декілька типових моделей, які можуть бути як інтегровані, так і не інтегровані. Не інтегровані маркетингові структури – це сукупність відповідних підрозділів, вплив яких на клієнта не є скоординованим. Проте діяльність інтегрованих маркетингових структур є комплексною, тобто вони управляються з одного координуючого центру.

До основних підходів утворення інтегрованих маркетингових структур традиційно належать функціональний, товарний, регіональний, сегментний і матричний. Відтак, функціональна структура відділу (служби) маркетингу на виробничому підприємстві передбачає розподіл обов'язків між відділами щодо виконання певних маркетингових функцій (таких як планування продукції, маркетингові дослідження, реклама тощо).

Функціональна структура відділу маркетингу використовується на тих виробничих підприємствах, які випускають невеликий обсяг товарів і перебувають на стадії зростання, або їх продукція не є настільки диверсифікованою, що виникає потреба в організаційно-управлінській перебудові. Головна перевага цієї структури полягає в її простоті.

За умов, коли кількість товарів, сегментів, споживачів і ринків, на яких працює виробниче підприємство, збільшується, виникає загроза, що деяким товарам, сегментам, ринкам не буде приділено достатньої уваги. Тоді більш доцільно переформувати службу маркетингу за товарним принципом. Отже, товарна (продуктова) структура відділу маркетингу передбачає наявність на підприємстві декількох керівників маркетингу, відповідальних за певний товар і підпорядкованих одному керівнику – віце-президенту з маркетингу.

Товарна організація відділу маркетингу поширена на великих підприємствах з диверсифікованим виробництвом, які випускають широкий асортимент продукції за різними технологіями виробництва. Цей підхід дає змогу швидко реагувати на зміни умов конкуренції, технологій, на нові виклики ринку. За умов товарної організації відділу маркетингу на виробничому підприємстві приділяється достатньо уваги і окремим товарам, і невеликим партіям виробів. Управління продукту зосереджено в одних руках, тобто чітко визначено, хто саме відповідає за комерційний успіх товару, – за отримання прибутку від реалізації товару. Але недоліком такого підходу є ускладнення реалізації єдиної маркетингової програми.

Виробничі підприємства, які у своїй діяльності виходять за межі певного регіону, оскільки працюють на загальнодержавному або навіть на міжнародних ринках, при організації служби маркетингу керуються, зазвичай, регіональним принципом. Регіональна структура відділу маркетингу передбачає наявність на підприємстві окремих підрозділів, діяльність яких зорієнтовано конкретно на певні регіональні ринки. Така структура найбільш актуальна для тих виробничих підприємств, які діють на ринках з чітко визначеними межами регіонів. Відповідальність за досягнення встановлених результатів маркетингової діяльності покладається на окремих керівників, відповідальних за здійснення продажу на конкретних регіональних ринках.

Найбільш відповідною до маркетингової орієнтації підприємства на споживача є сегментна структура організації відділу маркетингу. Цей підхід передбачає наявність на виробничому підприємстві окремих підрозділів, діяльність яких орієнтована на певні сегменти споживачів. При цьому кожен директор з маркетингу відповідає за роботу з певним сегментом споживачів, незалежно від географії ринку збуту та асортименту продукції.

Головна мета використання саме сегментної структури – задовольнити потреби споживачів не гірше, ніж це роблять організації, які

обслуговують лише один сегмент. Наприклад, для підприємства, що виготовляє вироби з дерева різного призначення, сегменти споживачів можуть бути такими: фірми-виробники меблів, фірми-виробники вікон і дверей тощо. Відповідно, у структурі відділу маркетингу для кожного з сегментів працює окремий фахівець, який несе повну відповідальність за співпрацю зі своїм сегментом покупців, підписання договорів, виконання зобов'язань, а також пошук нових клієнтів для свого конкретного сегменту.

Окрім базових типів організаційних структур служби маркетингу, часто використовується їх перехресне поєднання: товарно-функціональна структура, регіонально-функціональна структура, товарно-регіональна структура тощо.

При широкому асортименті продукції та значній кількості ринків, а також при виведенні

нового товару на ринок найбільш актуальною схемою організації служби маркетингу на виробничому підприємстві, зазвичай, є матрична структура відділу маркетингу. Така структура має вигляд матриці, кожен елемент якої володіє подвійною підпорядкованістю.

Кожна з розглянутих вище структур має переваги і недоліки (табл. 3).

Маркетингові функції виробничого підприємства виконують відділи управління виробництвом і маркетингових послуг. Головними функціями керівників виробництва є пошук ідей нових виробів та ініціювання їхньої розробки, забезпечення обміну інформацією про вироби серед регіонів і ринків. Також вони розробляють рекомендації щодо окремих торгових марок, каналів збуту товарів, упаковки, реклами тощо.

Таблиця 3

Основні переваги та недоліки організаційних структур відділу маркетингу

Модель побудови відділу	Призначення	Переваги	Недоліки
Функціональна	Характерна для великих підприємств з невеликим асортиментом продукції і невеликою кількістю ринків	<ul style="list-style-type: none"> – концентрація уваги на вирішенні основних завдань маркетингу – однозначний опис обов'язків співробітників; – можливість функціональної спеціалізації маркетологів; – високий професійний рівень виконавців – простота управління в цілому – конкуренція між окремими працівниками як стимул зростання ефективності роботи 	<ul style="list-style-type: none"> – одноманітність роботи виконавців – незначна гнучкість – можливість «хворої» конкуренції між підрозділами – важко порівнювати результативність окремих підрозділів – зниження якості роботи з розширенням асортименту
Товарна	Характерна для великих підприємств з диверсифікованим виробництвом	<ul style="list-style-type: none"> – координація дій, концентрація уваги на маркетинговому комплексі кожного продукту – можливість вивчення специфіки потреб основних споживачів по кожному товару – можливість оперативного рішення маркетингових проблем – можливість порівнювати роботу окремих підрозділів 	<ul style="list-style-type: none"> – високі витрати – паралельність розробок маркетингових питань – конкуренція між окремими підрозділами – широке коло обов'язків окремого співробітника ускладнює підвищення кваліфікації
Сегментна	Характерна для підприємств, ринки яких складаються з декількох досить великих сегментів	<ul style="list-style-type: none"> – можливість уважно стежити за кожним сегментом – тісний зв'язок зі споживачами – можливість розробки комплексної програми виходу на ринок – достовірніший прогноз ринку з урахуванням специфіки 	<ul style="list-style-type: none"> – трудомісткість роботи – складність структури – високі витрати – низький ступінь спеціалізації підрозділів – дублювання функцій
Матрична	Характерна для великих підприємств з диверсифікованим виробництвом і значною кількістю ринків	<ul style="list-style-type: none"> – можливість забезпечення комплексного виконання робіт – економія витрат – уникнення паралелізму розробок 	<ul style="list-style-type: none"> – труднощі в організації структури – труднощі у визначенні функцій тощо

Висновки з проведеного дослідження. Обґрунтована маркетингова політика є інструментом забезпечення ефективної господарської діяльності, її відповідності ринкової кон'юнктури. Ефективно спланована та реалізована маркетингова діяльність виробничих підприємств сприяє збільшенню ринкової частки, зростанню обсягів реалізації продукції, прибутку та формуванню нових підходів щодо збереження дистриб'юторської мережі

й залучення нових споживачів, що забезпечує функціонування та розвиток виробничих підприємств продовольчих товарів навіть у несприятливих ринкових умовах.

Отже, створення інтегрованих маркетингових структур і вибір організаційних моделей відділу маркетингу орієнтують на впровадження системного підходу до практичної адаптації маркетингової діяльності виробничих підприємств.

Список використаних джерел:

1. Близнюк С.В. Маркетинг в Україні: проблеми становлення та розвитку: монографія / С.В. Близнюк; МАУП; [2-ге вид., випр. і допов.]. К.: Політехніка, 2009. 400 с.
2. Зозульов А.В. Промисловий маркетинг: стратегічний аспект / А.В. Зозульов. Харків: Студцентр, 2005. 238 с.
3. Іваненко В.О., Юрківська Л.Й. Маркетингова діяльність як важливий бізнес-процес підприємств-виробників продовольчих товарів. Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу: зб. наук. пр. Вип. 3 (33). 2015. С. 67-81.
4. Козуля І. Маркетинг – в законі или в загоні? Служба маркетинга и подразделение сбыта / І. Козуля // Маркетинг и реклама. 2011. № 7-8 (179). С. 44-49.
5. Лукан О.М. Аналіз ефективності маркетингової діяльності підприємства / О.М. Лукан // Вісник КНТЕУ. 2014. № 5. С. 42-52.
6. Палка І.М. Вдосконалення системи управління маркетинговою діяльністю на підприємстві / І.М. Палка // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». 2015. № 11 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/>
7. Телетов О.С. Маркетинг продукції виробничо-технічного призначення: монографія / О. С. Телетов. Суми: Сумський державний університет, 2002. 231 с.
8. Шиманська А.А. Управління маркетинговою діяльністю промислового підприємства: економічний та філософський підходи / А.А. Шиманська // Економіка: реалії часу : науковий журнал. 2015. № 3 (19). С. 166–171 [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n3.html>.
9. Офіційний сайт Державного комітету статистики. [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.ukrstat.gov.ua
10. Розвиток малого та середнього бізнесу в системі регуляторної політики України: монографія / за заг. ред. С.Ф. Смерічевського. Донецьк: ВІК, 2014. 261 с.