

*В. П. Заремба,
аспірант кафедри маркетингового менеджменту, Донецький національний університет
економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського*

ІНТЕГРОВАНА СИСТЕМА ОРГАНІЗАЦІЙНИХ МЕХАНІЗМІВ МАРКЕТИНГОВОГО УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

V. Zaremba,
Postgraduate Student, Donetsk National University of Economics and Trade named by Mykhaylo Tugan-Baranovsky

INTEGRATED SYSTEM OF INSTITUTIONAL MARKETING MANAGEMENT MECHANISMS FOR ENTERPRISES

У статті розроблено інтегровану систему організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств і охарактеризовано її складові: механізм адаптації організаційної структури маркетингового управління, механізм ресурсного забезпечення організації маркетингового управління, механізм організації маркетингової взаємодії, механізм формування організаційної культури маркетингового управління, контрольо-координаційний механізм організації маркетингового управління, механізм організації і реалізації стратегічних змін у системі маркетингового управління.

The article developed the integrated system of institutional marketing management mechanisms for enterprises and characterized its components: the adaptation mechanism of the marketing management organizational structure, the resource provision mechanism for the marketing management organization, the marketing interaction organization mechanism, the mechanism of marketing management organizational culture formation, control and coordination mechanism of the marketing management organization, organization and realization mechanism of strategic changes in the marketing management system.

Ключові слова: організація, маркетингове управління, організація маркетингового управління, інтегрована система.

Key words: organization, marketing management, marketing management organization, integrated system.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Інтенсифікація конкурентної боротьби за споживача, прискорення науково-технічного прогресу, турбулентність маркетингового середовища обумовлюють необхідність пошуку нових механізмів удосконалення діяльності підприємств, зокрема удосконалення організації маркетингового управління. За таких умов забезпечення ефективності організації маркетингового управління діяльності підприємств стає можливим при використанні інтегрованого підходу, у зв'язку з чим необхідним є розробка інтегрованої системи організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання маркетингового менеджменту розглядають у своїх роботах багато сучасних вчених, серед яких Балабанова Л.В. [1; 2], Гуржій Н.М. [3], Заяць Т.А. [4], Кобзева Н.М. [5], Кравченко В.Г. [6], Логвіна Ю.М. [1], Пилипенко О.О. [4], Струпинська Н.В. [8], Тарлопов І.О. [4], Шубін О.О. [7]. Однак проблеми інтегрованого підходу до організаційних механізмів маркетингового управління розглянуто недостатньо.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою статті є розробка інтегрованої системи організаційних механізмів маркетингового управління.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств являє собою сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних механізмів, спрямованих на забезпечення ефективної організації маркетингового управління діяльністю підприємств.

Інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств складається з шести механізмів (рис. 1):

- механізму адаптації організаційної структури маркетингового управління;
- механізму ресурсного забезпечення організації маркетингового управління;
- механізму організації маркетингової взаємодії;
- механізму формування організаційної культури маркетингового управління;
- контрольо-координаційного механізму організації маркетингового управління;



Рис. 1. Рекомендована інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств

Джерело: авторська розробка.

— механізму організації і реалізації стратегічних змін у системі маркетингового управління.

Механізм адаптації організаційної структури маркетингового управління спрямований на удосконалення організаційної структури у відповідності до вимог маркетингового середовища, підвищення доцільності та конгруентності організаційної структури. Він має охоплювати такі складові (рис. 2):

— аналіз організаційної структури маркетингового управління;

— розробка та впровадження програми адаптаційних заходів.

Аналіз організаційної структури маркетингового управління необхідно здійснювати постійно і комплексно. Під час аналізу організаційної структури маркетингового управління доцільно оцінити ступінь відповідності організаційної структури концепції маркетингового управління, тобто наскільки вона орієнтована на маркетинг.

Також необхідним є визначення ступеня відповідності управлінських процесів концепції маркетингового управління, тобто наскільки концепція маркетинго-

вого управління застосовується підприємством. У межах аналізу організаційної структури маркетингового управління доцільно оцінити організаційну діяльність підприємства, відповідність організаційної структури маркетингового управління зовнішньому середовищу та доцільність організаційної структури (за підпорядкованістю, за чисельністю, за результативністю тощо). Невід’ємним напрямом аналізу має стати оцінка конгруентності організаційної структури, спрямована на визначення рівня її гнучкості, стійкості, відкритості та оперативності.

Після аналізу організаційної структури необхідно розробити і реалізувати програму адаптаційних заходів, яка повинна включати заходи щодо переорієнтації організаційної структури на маркетинг, удосконалення управлінських процесів і приведення їх у відповідність з концепцією маркетингового управління, оптимізації організаційної діяльності підприємства, приведення організаційної структури у відповідність із зовнішнім середовищем, підвищення доцільності організаційної структури та підвищення конгруентності організаційної структури, що передбачає підвищення її основних характеристик.

Механізм ресурсного забезпечення організації маркетингового управління спрямований на оптимізацію ресурсного забезпечення, що є базисом для організації маркетингового управління. Він має охоплювати такі складові (рис. 3):

— інформаційне забезпечення організації маркетингового управління;

— кадрове забезпечення організації маркетингового управління;

— матеріально-технічне забезпечення організації маркетингового управління.

Інформаційне забезпечення організації маркетингового управління має охоплювати формування та розвиток інформаційної інфраструктури (забезпечення засобами оргтехніки, засобами зв'язку, засобами забезпечення торговельно-технологічного процесу, засобами доступу, обробки та розповсюдження інформації), підвищення рівня використання інформаційної інфраструктури, забезпечення якості інформації щодо маркетингового управління (підвищення її актуальності, достовірності, точності, обґрунтованості, надійності, релевантності, об'єктивності тощо), а також підвищення якості інформаційного забезпечення.

У межах кадрового забезпечення організації маркетингового управління необхідно здійснювати формування та розвиток кадрового забезпечення, підвищення рівня компетентності персоналу (шляхом підвищення кваліфікації, формування професійних навичок, розвитку аналітичних, комунікаційних здібностей, підвищення культури ділового спілкування тощо), а також підвищення якості кадрового забезпечення (засноване на підвищенні кількісних і якісних показників кадрового забезпечення).

Матеріально-технічне забезпечення організації маркетингового управління повинно включати формування та розвиток матеріального забезпечення (забезпеченість торговельними та складськими площами, розвиток торговельної мережі, покращення дизайну приміщень, оптимізація товарних ресурсів тощо), а також формування та розвиток техніко-технологічно-

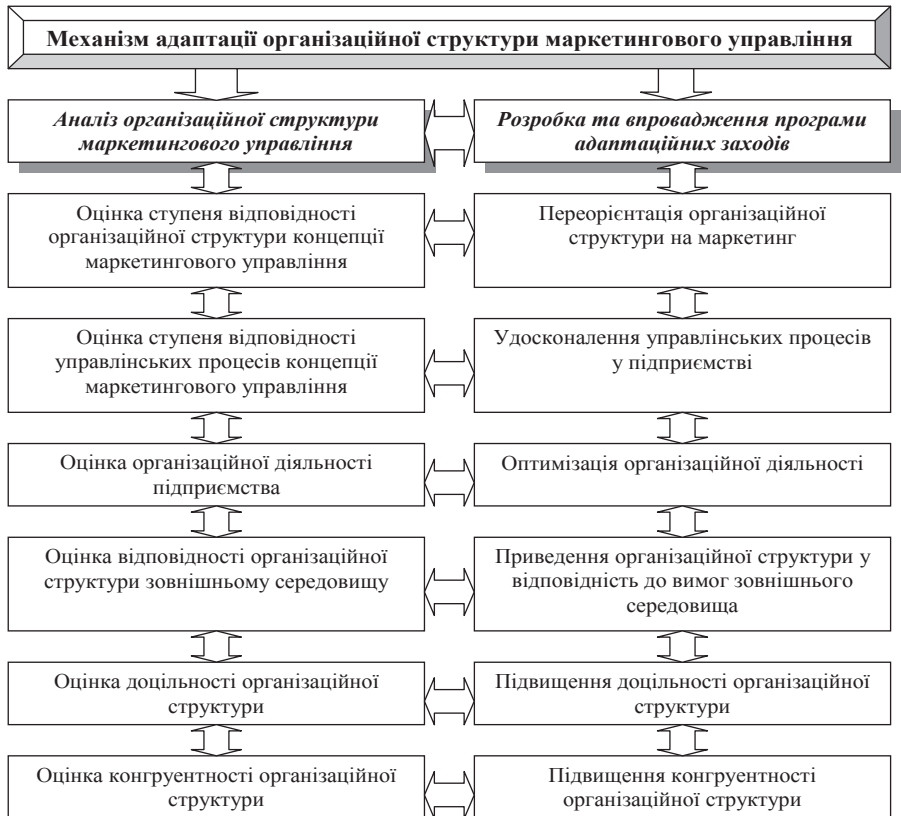


Рис. 2. Механізм адаптації організаційної структури маркетингового управління

Джерело: авторська розробка.



Рис. 3. Механізм ресурсного забезпечення організації маркетингового управління

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 1. Модель оцінки сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління діяльністю підприємств

Формула
$CPZ_{MV} = aP_{II} + bY_I + cY_{I3} + dP_{K3} + eP_{KП} + fP_{M3} + gP_{T3} \quad (1)$
Умовні позначення
<p>CPZ_{MV} – рівень сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління (бали); P_{II} – рівень розвиненості інформаційної інфраструктури (бали); Y_I – якість інформації (бали); Y_{I3} – якість інформаційного забезпечення організації маркетингового управління (бали); P_{K3} – рівень кадрового забезпечення організації маркетингового управління (бали); $P_{KП}$ – рівень компетентності персоналу (бали); P_{M3} – рівень матеріального забезпечення організації маркетингового управління (бали); P_{T3} – рівень техніко-технологічного забезпечення організації маркетингового управління (бали); a, b, c, d, e, f, g – коефіцієнти вагомості.</p>
Результати:
<p>$3,66 < P_{ЯЗВ} < 5,00$ – високий рівень сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління; $2,34 < P_{ЯЗВ} < 3,66$ – середній рівень сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління; $1,00 < P_{ЯЗВ} < 2,34$ – низький рівень сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління.</p>

Джерело: авторська розробка.

го забезпечення (механізація та автоматизація торговельно-технологічного процесу, технічне оснащення працівників, система безпеки, оптимізація логістичних операцій тощо).

Для оцінки сукупного ресурсного забезпечення організації маркетингового управління доцільно використовувати розроблену нами модель (табл. 1).

Механізм організації маркетингової взаємодії спрямований на встановлення і підтримку взаємовигідних відносин із зовнішнім і внутрішнім середовищем підприємства. Він має охоплювати такі складові (рис. 4):

- організація зовнішньої взаємодії в системі маркетингового управління;
- організація внутрішньої взаємодії в системі маркетингового управління.

Організація зовнішньої взаємодії в системі маркетингового управління повинна бути спрямована на встановлення довгострокових взаємовигідних стосунків з державою, органами державної влади, громадськими організаціями (налагодження взаємодії в системах "b2g" і "g2b"), з бізнес-партнерами (налагодження взаємодії в системі "b2b"), а також з покупцями (налагодження взаємодії в системі "b2c").

Основним призначенням організації внутрішньої взаємодії в системі маркетингового управління має стати налагодження довгострокових взаємовигідних стосунків з персоналом підприємства. Для цього необхідно систематично підвищувати рівень адаптивності працівників, удосконалювати організаційну поведінку працівників, налагоджувати організаційну дисципліну, зменшувати кількість конфліктогенів і вживати заходів щодо попередження конфліктних ситуацій, сприяти підвищенню згуртованості колективу, а також формувати та розвивати організаційну культуру підприємства.

Механізм формування організаційної культури маркетингового управління спрямований на розвиток і підтримку правил поведінки, традицій, цінностей підприємства тощо, що сприяє підвищенню результативності роботи працівників. Він має охоплювати такі складові (рис. 5):

- формування поверхневого рівня організаційної культури;
- формування глибокого рівня організаційної культури;
- формування ядра організаційної культури.

Формування поверхневого рівня організаційної культури повинно охоплювати такі заходи як формування та підтримка дрес-коду, застосування фірмового одягу, формування та дотримання правил поведінки, фор-



Рис. 4. Механізм організації маркетингової взаємодії

Джерело: авторська розробка.



Рис. 5. Механізм формування організаційної культури маркетингового управління

Джерело: авторська розробка.

мування та дотримання норм спілкування, застосування єдиних форм привітання, тобто ті заходи, які сприяють зовнішній ідентифікації організаційної культури.

При формуванні глибокого рівня організаційної культури необхідно організувати командну роботу, застосовувати єдині підходи до прийняття управлінських рішень, до вирішення проблем, формувати та розвивати корпоративну родину (щоб кожний працівник відчував свою необхідність і причетність до справ підприємства), сприяти поєднанню інтересів працівників з корпоративними інтересами.

Формування ядра організаційної культури має охоплювати формування системи цінностей підприємства, певних переконань, моральних установок, а також формування та підтримку традицій підприємства, які мають поділяти і дотримуватись усі працівники.

Контрольно-координаційний механізм організації маркетингового управління спрямований на систематич-

не здійснення контролю результативності організації маркетингового управління і своєчасне коригування його складових. Він має охоплювати такі складові (рис. 6):

- контроль організації маркетингового управління;
- координація та коригування організації маркетингового управління.

Контроль організації маркетингового управління доцільно здійснювати систематично на всіх рівнях управління: на корпоративному (шляхом оцінки дотримання концепції маркетингового управління, використання комплексного підходу до маркетингового управління під час здійснення стратегічного управління), на бізнес-рівні (шляхом оцінки результативності роботи служби маркетингового управління підприємства), а також на функціональному рівні (шляхом оцінки результативності окремих елементів організації маркетингового управління).

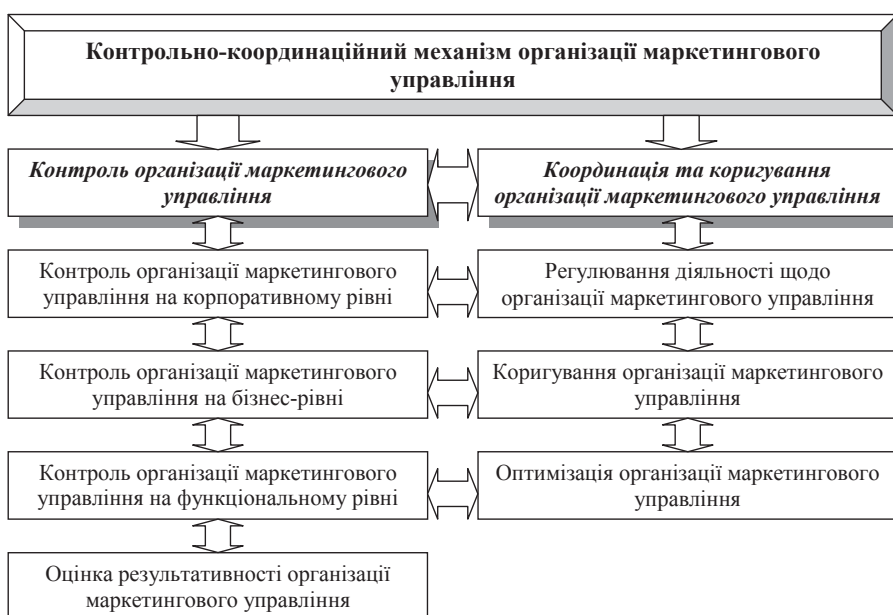


Рис. 6. Контрольно-координаційний механізм організації маркетингового управління

Джерело: авторська розробка.



Рис. 7. Механізм організації і реалізації стратегічних змін у системі маркетингового управління

Джерело: авторська розробка.

Окрім контролю доцільно систематично здійснювати координацію, регулювання, коригування та оптимізацію організації маркетингового управління з метою його постійного удосконалення.

Механізм організації і реалізації стратегічних змін у системі маркетингового управління спрямований на забезпечення проведення своєчасних і результативних стратегічних змін в організації маркетингового управління. Він має охоплювати такі складові (рис. 7):

— реалізація стратегічних змін у системі маркетингового управління;

— управління опором стратегічним змінам.

Реалізацію стратегічних змін у системі маркетингового управління доцільно здійснювати шляхом розробки програми стратегічних змін із визначенням необхідних ресурсів і відповідальних виконавців, впровадження запланованих стратегічних змін, мотивації працівників, що займаються реалізацією стратегічних змін (як матеріальної, так і моральної), а також оцінки результативності стратегічних змін.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

Інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств являє собою сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних механізмів, спрямованих на забезпечення ефективної організації маркетингового управління діяльністю підприємств.

Інтегрована система організаційних механізмів маркетингового управління діяльністю підприємств складається з шести механізмів: механізму адаптації організаційної структури маркетингового управління, механізму ресурсного забезпечення організації маркетингового управління, механізму організації маркетингової взаємодії, механізму формування організаційної культури маркетингового управління, контрольно-координаційного механізму організації маркетингового управ-

ління, механізму організації і реалізації стратегічних змін у системі маркетингового управління.

Перспективами подальших розробок в даному напрямі є розробка стратегій оптимізації організації маркетингового управління діяльністю підприємств.

Література:

1. Балабанова Л.В. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія / Л.В. Балабанова, Ю.М. Логвіна. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. — 250 с.
 2. Балабанова Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія / Л.В. Балабанова, Н.М. Гуржій. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2010. — 184 с.
 3. Гуржій Н.М. Управління стратегічним маркетингом: парадигма, інструментарій, результативність: монографія / Н.М. Гуржій. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2012. — 560 с.
 4. Заяць Т.А. Управління маркетингом на підприємстві: монографія / Т.А. Заяць, І.О. Тарлапов, О.О. Пилипенко. — Донецьк: ТОВ "Юго-Восток, Лтд", 2006. — 253 с.
 5. Кобзева Н.М. Законы организаций как конструкт методологии управления организационными изменениями / Н.М. Кобзева // Менеджмент в России и за рубежом. — № 4, 2011. — С. 98—103.
 6. Кравченко В.Г. Основні принципи маркетингового підходу в регіональному управлінні / В.Г. Кравченко // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. — Вип. 252, в 6 т. — Т. II. — Дніпропетровськ: ДНУ, 2009. — 300 с. — С. 481—488.
 7. Маркетинг-менеджмент: новые решения: монографія / под ред. А. А. Шубина. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2007. — 326 с.
 8. Струпинська Н.В. Ефективність маркетингової діяльності / Н.В. Струпинська // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. — Вип. 31. — Донецьк: ДонНУЕТ, 2011. — 407 с. — С. 153—159.
- Стаття надійшла до редакції 26.06.2013 р.