

При цьому собівартість 1ц озимої пшениці зменшилась, кукурудзи на зерно – навпаки – зросла в 7,7 рази.

Хоча, в цілому, результативність системи менеджменту загалом по підприємству, виходячи з динаміки ефективності діяльності підприємства, є досить високою.

Тому, виходячи з проведеного аналізу, можна констатувати про необхідність проведення низки заходів по виведенню підприємства з локальної кризи.

Розробка напрямків вдосконалення виробництва продукції зернової галузі підприємства включає дослідження впливу зовнішнього середовища підприємства з оцінюванням впливу цих факторів на діяльність підприємства та на основі проведення SWOT – аналізу визначення напрямків змін.

Розвиток системи управління пропонується здійснювати на основі удосконалення процесів організації по впорядкуванню його цілей, визначенню їх балансу, оптимізації процесів, синхронізації та лідерстві у діяльності.

Пропонується запровадити зміни в підходах менеджерів до виконання своїх обов'язків на основі реалізації принципів менеджменту знань.

Вдосконалення управління виробництвом зернової продукції на підприємстві нами пропонується здійснювати шляхом інтенсифікації виробництва на основі впровадження інноваційних підходів і прогресивних технологій, врахування резервів збільшення виробництва продукції та оптимізації витрат на виробництво продукції

Підводячи підсумки щодо проведених досліджень, вважаємо, що реалізація комплексу заходів щодо вдосконалення управління виробництвом зернової продукції забезпечить підвищення економічної ефективності виробництва зернової продукції і підприємства загалом.

Ковшова І. О.

кандидат економічних наук,

доцент кафедри маркетингу та управління бізнесом

Національний університет «Києво-Могилянська академія»

м. Київ, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНА ФУНКЦІЯ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТЕЛЕКОМУНІКАЦІЙНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Організаційна функція розвитку маркетингового менеджменту дозволяє сформулювати методологічний інструментарій для управління телекомунікаційним підприємством. Основними напрямками практичної реалізації цієї функції є: формування оптимальної організаційної структури підприємства, планування та організація процесу управління всіма процесами із залученням маркетингових інформаційних систем, розробка методик прийняття ефективних управлінських рішень та ін. [5]. Головною відмінністю організаційного напрямку розвитку маркетингового менеджменту від інших є те, що він націлений на

формування взаємовигідного процесу обміну як у внутрішньому середовищі телекомунікаційного підприємства, так і зовнішньому.

Кожне підприємство характеризується унікальною організаційною структурою. Кожен оператор чи провайдер телекомунікацій відрізняється: системною організацією відділів, служб, підрозділів, органів управління; характером підпорядкованості і підзвітності; кількістю рівнів ієрархії; ступенем делегування прав і обов'язків; централізацією чи децентралізацією тощо.

Відповідно до запропонованої концепції маркетингового менеджменту, оргструктура ТК-підприємства повинна забезпечувати ефективну взаємодію із зовнішнім середовищем та оптимально розподіляти завдання між співробітниками, координуючи їхні дії та зусилля для досягнення економічної результативності та отримання позитивного соціального ефекту. Тобто, вибір організаційної структури повинен напряду залежати від обраної стратегії підприємства.

Альтернативні напрями організаційного розвитку маркетингового менеджменту телекомунікаційних підприємств наведені на рис. 1, де вони згруповані відповідно за еволюцією їхнього розвитку за двома блоками і такими чотирма напрямками: бюрократичні, дивізіональні, проектно-цільові та демократичні.

До бюрократичного напряду організаційного розвитку маркетингового менеджменту віднесені три види організаційних структур: лінійна, функціональна та лінійно-функціональна. На ТК-підприємствах зазначені оргструктури характеризуються певними специфічними ознаками: по-перше, існує високий ступінь розподілу праці, що обумовлює появу вузьких висококваліфікованих фахівців на кожній посаді; по-друге, наявна чітка структура ієрархічного управління, де нижчий рівень менеджменту підпорядковується і контролюється вищим; по-третє, на ТК-підприємстві існують численні правила і норми поведінки співробітників, які закріплені функціональними обов'язками та інструкціями для забезпечення чіткого виконання працівниками своїх обов'язків; по-четверте, відбір нових співробітників на вакантні робочі місця здебільшого здійснюється відділом кадрів прозоро, відповідно до кваліфікаційних вимог на посаду та на основі ділових і професійних якостей претендентів. Сьогодні на ТК-підприємствах майже не зустрічаються суто лінійна чи функціональна оргструктура, оскільки лінійне управління комбінується з формуванням спеціальних допоміжних служб і відділів. Такі структури є лінійно-функціональними і ефективно функціонують на середніх і великих підприємствах за умов стабільного маркетингового середовища.

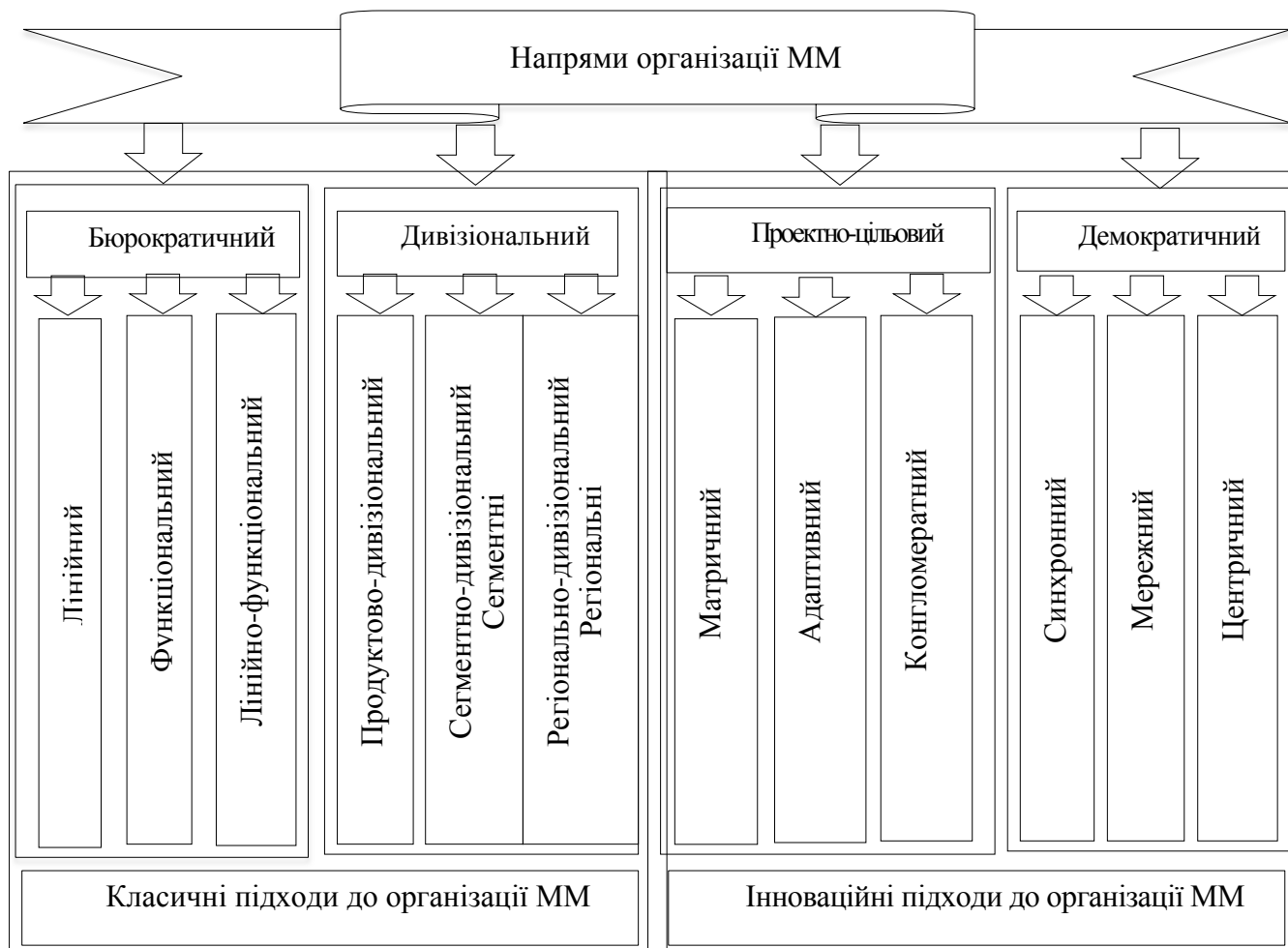


Рис. 1. Напрями та підходи організаційного розвитку маркетингового менеджменту телекомунікаційних підприємств

Джерело: сформовано автором на основі [1; 2; 3; 4; 6; 7; 8; 9]

До дивізіонального напрямку організаційного розвитку маркетингового менеджменту віднесені такі три різновиди організаційних структур: продуктові, сегментні і регіональні. Перший підхід цієї групи – продуктово-дивізіональний – використовують оператори і провайдери телекомунікацій, які володіють великим асортиментом послуг (фіксована та мобільна телефонія, послуги з доступу до фіксованого і мобільного інтернету, IP-телебачення, конференц-зв'язок, послуги роумінгу та ін.). Регіонально-дивізіональні оргструктури використовують переважно національні оператори і провайдери телекомунікацій, які надають послуги різним групам споживачів у різних регіонах (за областями країни, у різних країнах, на певних територіях тощо). Сегментно-дивізіональними оргструктурами користуються оператори і провайдери телекомунікацій, які надають послуги диференційованим групам споживачів (домашнім господарствам і корпоративним клієнтам за різними тарифними планами).

Останнім часом, науковці і практики сфери менеджменту розробляють окремі методики і надають практичні рекомендації щодо використання проектно-цільових систем, що фактично є новим сучасним напрямом організаційного розвитку маркетингового менеджменту підприємств. Основною передумовою виникнення

проектно-цільового групи підходів є знаходження оптимальної оргструктури для ТК-підприємств, що охоплюють різні напрями господарської діяльності.

Найбільш поширеним напрямом організаційного розвитку маркетингового менеджменту на ТК-підприємстві є матричний, який певною мірою є комбінацією чи еволюцією функціонального і дивізійного підходів. Запровадження матричного підходу до організації маркетингового менеджменту ТК-підприємств має такі переваги: чіткий розподіл ресурсів за проектами; певною мірою гнучкість, швидкість і незалежність процесу прийняття поточних управлінських рішень порівняно з розглянутими раніше підходами; за демократичного стилю управління групою, формування сприятливого психологічного клімату у колективі. Серед недоліків слід виділити: складності узгодження різних інтересів підчас ухвалення стратегічного рішення за проектом; можливість конфліктів між лінійними і функціональними менеджерами; необхідність прийняття учасниками групи компромісних рішень внаслідок наявності двох керівників; нагальна потреба створення каналів горизонтальної і вертикальної комунікації між усіма учасниками проектною групи.

Останнім напрямом організаційного розвитку маркетингового менеджменту є демократичні підходи, які майже не досліджені науковою спільнотою і згадуються в основному управліннями-практиками [5; 6]. За демократичної чи самокерованої системи управління ієрархічна модель замінюється на однорівневі відносини. Відсутність вертикального розподілу повноважень перетворює форму представлення класичної оргструктури з пірамідальної на мережну, що змінюється залежно від умов внутрішнього і зовнішнього середовищ ТК-підприємства.

Література:

1. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера / В. И. Андреев. – М.: Дело, 2014. – 275 с.
2. Блэйк Р. Р. Научные методы управления / Р. Р., Блэйк, Д. С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – Киев: Высшая школа, 2013. – 274 с.
3. Дафт Р. Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – СПб.: Питер, 2012. – 863 с.
4. Ілляшенко С. М. Інноваційний розвиток: маркетинг і менеджмент знань: монографія / С. М. Ілляшенко. – Суми: ТОВ «Діса плюс», 2016. – 192 с.
5. Ковшова І. О. Наукові підходи до визначення маркетингового менеджменту / І. О. Ковшова // Наукові записки НаУКМА. Економічні науки, Київ. – 2017. – С. 69-74.
6. Лалу Ф. Открывая организации будущего / Фредерик Лалу; пер. с англ. В. Кулябиной; [науч. ред. Е. Голуб]. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 432 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. / Жан-Жак Ламбен. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
8. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; [пер. с англ. О. И. Медведь]. – М.: Вильямс, 2012. – 672 с.
9. Минцберг, Генри. Менеджмент: природа и структура организаций глазами гуру / Генри Минцберг; [пер. с англ. О. И. Медведь]. – М.: ЭКСМО, 2009. – 463 с.