

УДК 339.138

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-67>**Багорка М.О.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу  
*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

**Складенко К.В.**

магістрант  
*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

**Приходько А.В.**

магістрант  
*Дніпровський державний аграрно-економічний університет*

**Bahorka Mariia**

Doctor of Economics, Professor,  
Professor of Marketing Department  
*Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Skladenko Kyrylo**

Master Student  
*Dnipro State Agrarian and Economic University*

**Prykhodko Artem**

Master Student  
*Dnipro State Agrarian and Economic University*

## СТРАТЕГІЧНІ ЗМІНИ НА ОСНОВІ ПОШУКУ ОПТИМАЛЬНОЇ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА

### STRATEGIC CHANGES BASED ON THE SEARCH OF THE OPTIMAL ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

У статті обґрунтована важливість стратегічних змін на підприємствах на основі оптимізації та вдосконалення організаційної маркетингової структури управління, наданні практичні рекомендації стосовно ключових елементів та заходів зміни організаційної структури підприємства, з метою адаптації до бізнес-середовища. Автори зазначили, що на основі постійного моніторингу структури управління керівники повинні бути готові внести необхідні коригування та вдосконалення для подальшого підвищення продуктивності. Це може включати перерозподіл ресурсів, функціональних обов'язків та перегляд каналів зв'язку. Регулярно відстежуючи та оцінюючи ефективність діючої структури, можна визначити сфери, які потрібно вдосконалити, і внести необхідні корективи для підвищення продуктивності. Встановлено, що застосування сучасних маркетингових підходів, що синергетично взаємодіють з управлінськими процесами, має значний вплив на ефективність керування підприємством, обумовлюючи теоретичне та практичне вирішення ключових аспектів управління та включає аналіз ринкових можливостей, визначення стратегічних цільових ринків та розробку дієвої маркетингової стратегії.

**Ключові слова:** стратегічні зміни, маркетингове управління, організаційна структура, бізнес-середовище, стратегічне управління, служба маркетингу.

The article substantiates the importance of strategic changes at enterprises based on the optimization and improvement of the organizational marketing management structure, provides practical recommendations regarding the key elements and measures of changing the organizational structure of the enterprise, in order to adapt to the business environment. The authors noted that based on constant monitoring of the management structure, managers should be ready to make the necessary adjustments and improvements to further increase productivity. This may include reassignment of resources, functional responsibilities, and review of communication channels. By regularly monitoring and evaluating the effectiveness of the current structure, you can identify areas for improvement and make the necessary adjustments to improve productivity. Marketing organizational structure can have a significant impact on business operations because it determines how effectively marketing strategy is executed, how well marketing objectives are aligned with business goals, and how effectively marketing resources are used. However, we must understand that there is no one-size-fits-all solution for the optimal marketing organizational structure,

as different businesses may have different needs, challenges and opportunities depending on stage, size, industry, product and target market. Therefore, it is important for management to understand the various factors that influence the choice of marketing organizational structure, as well as how to adapt and optimize it as the company grows and develops. It has been established that the application of modern marketing approaches that synergistically interact with management processes has a significant impact on the efficiency of enterprise management, determining the theoretical and practical solution of key aspects of management and includes the analysis of market opportunities, the definition of strategic target markets and the development of an effective marketing strategy.

**Keywords:** strategic changes, marketing management, organizational structure, business environment, strategic management, marketing service.

**Постановка проблеми.** Реалії сьогодення формують умови, при яких підприємствам доводиться адаптуватися до нових ринкових умов. Такі зовнішні виклики як пандемія Covid-19, військова агресія росії, високий ступінь ризиків ведення підприємницької діяльності та невизначеність майбутнього можуть викликати процеси внутрішніх змін, бути причиною появи нових конкурентів, агресивно атакувати бізнес підприємства. За таких умов, якщо підприємствам не вдасться реагувати на такі події на вищому рівні керівництва, адаптуватись та врахувати їх у своїй діяльності за допомогою цільової організаційної стратегії, весь бізнес може опинитися під загрозою.

Щоб вижити в нестабільному конкурентному середовищі, підприємствам потрібен цілісний, заснований на стратегії підхід до оптимізації своєї операційної моделі, організаційної структури та корпоративної культури. Окрім цілеспрямованого відбору та навчання компетентних працівників, це включає планування ресурсів підприємства, орієнтоване на стале зростання. При впровадженні цих заходів важливо узгодити структури, процеси та осіб, які приймають рішення.

Для забезпечення стабільного та сталого розвитку підприємств необхідно для підприємствам поєднувати характеристики ринкової економіки, а також власний потенціал (можливості), щоб сформулювати наукову та ефективну стратегію розвитку, ефективно використовувати управлінські навички, щоб сприяти якісному розвитку підприємств [1, с. 51].

Саме тому, впровадження стратегічних змін бізнес підприємств, здатне допомогти досягти цілей, збільшити конкурентну перевагу на ринку, адаптуватись до сучасних умов ведення бізнесу. Розуміючи ці підходи, ми вважаємо актуальним дослідження типів стратегічних змін, на основі оптимізації системи управління, введення маркетингово-орієнтованої організаційної структури та дослідження умов її застосування.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання стратегічних змін на підприємстві були напрямом досліджень багатьох науковців, серед яких: К. Левін, А. Тофлер, І. Адізес, У. Бріджес, Е. Петтигрю, Д. Найпак, О. Амосов, Т. Гринько, С. Турчіна, С. Стеців, В. Отенко, О. Гронь приділяли увагу дослідженню самої сутнісної характеристики змін, їх класифікації, видам та проявам.

Запухляк І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. виділяли ключові позиції у зміні організаційної структури, завдяки яким можна оптимізувати якість робіт, підвищити ефективність та мінімізувати ризики діяльності [2].

Пашенко О.П. розкрив сучасні методи управління змінами, де відзначив роль саме інноваційних підхо-

дів у стратегічному управлінні, як потужній підтримці стратегічного розвитку підприємств [3].

Крім того, Zhong, Z. et al. застосував технологію великих даних для аналізу середовища підприємства економіки, узагальнив проблеми стратегічного управління економікою підприємства в контексті великі дані, і висувають відповідні стратегії [4].

Питання маркетингового управління та маркетингової організаційної структури становили предмет дослідження як відомих зарубіжних, так і вітчизняних вчених. До списку відомих дослідників належать Г. Армстронг, П. Друкер, Ф. Котлер, К.Л. Келлер, Р. Бренсон, а також А.В. Войчак, Л.В. Балабанова, М.М. Біловодська, М.І. Белявцев, В.Н. Воробйова, Р.Х. Іванова, С.С. Гаркавенко, В.Г. Герасимчук, Н.М. Комарова, В.П. Оніщенко, А.В. Романова та інші.

Проте саме наукові доробки у цьому напрямку, особливо з питань оптимізації організаційної структури на основі маркетингової орієнтації як основного об'єкта стратегічних змін на підприємстві потребують подальших доопрацювань.

**Формулювання завдання дослідження.** Мета статті полягає в обґрунтуванні важливості стратегічних змін на підприємствах на основі оптимізації та вдосконалення організаційної маркетингової структури управління, надання практичних рекомендацій стосовно ключових елементів та заходів зміни організаційної структури підприємства.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У динамічному економічному середовищі, де суперництво між виробниками загострюється, а споживачі ставлять все більші вимоги, кожне підприємство намагається ефективно управляти своїми маркетинговими процесами. Саме маркетинг, на наше переконання, стає вирішальним елементом управління підприємством, спрямованим на глибоке розуміння потреб ринку, з метою виробництва продукції, яка відповідає цим вимогам, має конкурентні переваги, і випускається у необхідних кількостях. Маркетингові заходи мають бути представлені через широкий спектр ініціатив, кожна з яких координується і планується для ефективного втілення в умовах швидко змінюваних ринкових обставин.

Маркетингова концепція управління є критичною для ефективної роботи підприємств у сучасних умовах. Вона інтегрує всі доступні маркетингові інструменти і направляє їх на досягнення визначених маркетингових цілей. Ця управлінська концепція є важливою складовою маркетингового комплексу та відіграє ключову роль у формуванні основи управлінських, господарських і виробничо-збутових процесів аграрних підприємств [5].

В свою чергу, стратегічне управління підприємством є динамічним процес управління, заснований на аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, визначення та вибір ефективних стратегій для досягнення цілей підприємства та впровадження, контроль та оцінка стратегій.

Застосування сучасних маркетингових підходів, що синергетично взаємодіють з управлінськими процесами, має значний вплив на ефективність керування підприємством, обумовлюючи теоретичне та практичне вирішення ключових аспектів управління. Це включає аналіз ринкових можливостей, визначення стратегічних цільових ринків та розробку дієвої маркетингової стратегії. Важливим є також впровадження інновацій, розробка нових продуктів, аналіз конкуренції та здійснення заходів для зміцнення конкурентних позицій. Втілення маркетингового менеджменту сприяє сталому розвитку підприємства і ефективному формуванню ринкових стратегій.

Управління економікою підприємства прямо чи опосередковано впливатиме на розвиток підприємства, тому необхідно посилити побудову економічного стратегічного підприємства підприємства режим управління. Lin, Y. та ін. обговорили актуальні проблеми економічної стратегії підприємства режим управління, висунути відповідну стратегію та заходи стандартизації, а також підкреслив важливість інноваційного стратегічного управління економікою підприємства системи [6]. Режим нагляду внутрішнього контролю підприємства є ключовим розрізом підприємства, який потрібно налаштувати стратегічний макет і розподіл ресурсів, Hang, J.I. et al. досліджував актуальні проблеми та процес внутрішнього контролю підприємства на основі перспективи стратегічного управління та висунув ідею побудови стратегічного контрольного нагляду всередині підприємства [7].

Ряд науковців відзначили, що «Підприємницька діяльність в умовах ринкової економіки перебуває під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, що визна-

чають її ефективність, прибутковість, платоспроможність і ліквідність, а невизначеність завжди збільшує ризик, призводить до труднощів в оцінці ситуації, втрати гнучкості та адаптивності до середовища, що швидко змінюється» [8, с. 71]. Можна констатувати, що внутрішні та зовнішні ресурси підприємства критично впливають на його успіх та довготривалу стабільність і набуття конкурентних переваг. В той час, як його стабільність забезпечується здатністю швидко реагувати на мінливі та непередбачувані ринкові умови, використовуючи ефективні стратегічні підходи.

Динамічний характер кожного бізнесу ускладнює «визначення» зусиль, необхідних для досягнення стабільних результатів. Через це ми повинні краще розуміти важливість одного з елементів ефективної реалізації стратегії – організаційної структури. Цей найважливіший фактор суттєво впливає на ефективне виконання стратегії підприємства, тому що залежно від того як організована структура, процес комунікації, та інформаційного забезпечення приймаються стратегічні рішення та відбувається злагоджена командна співпраця.

Ми переконані, що організаційна структура маркетингу може мати значний вплив на діяльність підприємств, оскільки вона визначає, наскільки ефективно виконується маркетингова стратегія, наскільки добре маркетингові цілі узгоджуються з бізнес-цілями та наскільки ефективно використовуються маркетингові ресурси. Однак, ми маємо розуміти, що не існує універсального рішення для оптимальної маркетингової організаційної структури, оскільки різні підприємства можуть мати різні потреби, виклики та можливості залежно від стадії, розміру, галузі, продукту та цільового ринку. Тому керівництву важливо розуміти різноманітні фактори, що впливають на вибір маркетингової організаційної структури, а також те, як адаптувати та оптимізувати її в міру зростання та розвитку підприємства. В процесі формування організаційної структури важливо звернути увагу на її функціонал (табл. 1).

Таблиця 1

#### Ключові елементи ефективної маркетингової організаційної структури

Елемент	Роз'яснення
Зв'язок між організаційною структурою та продуктивністю	Сильна та добре оптимізована організаційна структура безпосередньо впливає на продуктивність у компанії. Коли структура організації впорядкована та ефективна, вона створює чітку структуру для спілкування та прийняття рішень. Ця чіткість дозволяє працівникам зрозуміти свої ролі та обов'язки, зменшуючи демотивацію та неефективність. Крім того, оптимізована структура заохочує співпрацю та командну роботу, усуваючи роз'єднаності та забезпечуючи міжфункціональну комунікацію, що може призвести до інноваційних ідей та підвищення продуктивності.
Забезпечує ефективний розподіл ресурсів	Завдяки узгодженню завдань і обов'язків із навичками та досвідом співробітників максимізує продуктивність і мінімізує вузькі місця. Зрештою, добре продумана організаційна структура забезпечує гнучкі процеси прийняття рішень і дозволяє співробітникам працювати якнайкраще, підвищуючи загальну продуктивність і сприяючи сталому зростанню.
Оцінка поточної організаційної структури	Розуміння сильних і слабких сторін вашої поточної структури дасть змогу зрозуміти сфери, які потребують покращення. Почніть із вивчення ієрархії та ліній звітності у вашій організації.
Чіткість функцій і обов'язків	Нечіткі ролі можуть призвести до плутанини, дублювання зусиль і зниження продуктивності. Крім того, подумайте, чи заохочує ваша структура співпрацю та міжфункціональне спілкування.

Джерело: сформовано авторами

Організаційна структура стосується того, як підприємство організовує своїх працівників і ресурси для досягнення своїх цілей. Існують різні організаційні структури, кожна з яких має сильні та слабкі сторони, і вибір структури може значно вплинути на те, як ми виконуємо завдання. Найпоширеніші види структури включають: товарну, функціональну, товарно-функціональну, матричну. Порівняльна характеристика цих структур представлена в таблиці 2.

Щоб забезпечити гнучкість маркетингових структур, підприємства мають забезпечити доступ до актуальної інформації про внутрішнє управління та зовнішнє середовище, яке включає демографічні, економічні, природні, технічні, політичні та культурні аспекти. Ефективне досягнення маркетингових цілей вимагає також створення спеціалізованих організаційних підрозділів у маркетинговому департаменті підприємства.

Організаційна структура визначає офіційні шляхи звітності, процедури, механізми контролю та методики прийняття рішень у компанії, підтримуючи реалізацію стратегічних ініціатив. Важливо, щоб керівництво забезпечувало узгодженість стратегій компанії для ефективного впровадження змін. Стратегія часто формує структуру, але інколи структура може впливати на стратегічне планування та його виконання.

Ефективність стратегій організації залежить від гармонійної інтеграції всіх аспектів організаційної структури, включно з процедурами звітності. Необхідність змін у структурі виникає, коли існуючі варіанти перестають бути продуктивними, що змушує організації до адаптації чи перегляду своїх структурних елементів для підтримання ефективності.

Серед проблем, які стосуються організації маркетингової структури управління, ми зазначили:

– Відсутність окремого відділу маркетингу призводить до розподілення маркетингових функцій між численними працівниками, ускладнюючи координацію та знижуючи ефективність діяльності підприємства.

– Використання застарілих маркетингових підходів, що не відповідають сучасним ринковим умовам.

– Обмежена рекламна активність, яка не забезпечує достатньої присутності на ринку.

– Недотримання єдиної методології для реалізації маркетингової стратегії, що ускладнює керування маркетинговими ініціативами.

– Недоліки в системі збору відгуків від клієнтів, що гальмує поліпшення товарів та послуг та знижує лояльність споживачів.

Маркетингово орієнтовані організаційні структури вважаються ефективно гнучкими, коли здатні швидко адаптуватися до стратегічних змін підприємства. Вони мають змінюватися оперативно, без негативного впливу на продуктивність, що досягається завдяки гнучкості, закладеній у самій структурі організації. Важливими елементами, що лежать в основі будь-яких організаційних змін, є інноваційність, оптимізація витрат та інтеграція ключових компонентів [9, с. 121].

Зміцнення маркетингового відділу визначається як вирішальний чинник для підвищення управлінської ефективності виробництва та збуту, оскільки маркетинг стає ключовою ланкою, що впливає на весь бізнес-процес підприємства. Цей підрозділ адаптує внутрішні структури та процедури підприємства до змін у зовнішньому середовищі, ініціюючи необхідні зміни.

Зазначимо, основні атрибути структури маркетингового відділу включають:

– зменшення ієрархічних рівнів для сприяння швидкому обміну інформацією і виконанню розпоряджень;

Таблиця 2

**Переваги і недоліки організаційних структур маркетингу**

<b>Переваги</b>	<b>Недоліки</b>
<b>Функціональна структура</b>	
- концентрація зусиль на виконанні основних завдань маркетингу; - можливість спеціалізації; - комплексність виконуваних завдань; - високий професійний рівень виконавців; - простота управління.	- зниження якості роботи з розширенням номенклатури товарів і послуг; - відсутність механізму пошуку нетрадиційних видів і напрямків діяльності фірми; - конкуренція між окремими функціональними ділянками; - боротьба за приватний інтерес, а не за загальний інтерес підприємства
<b>Товарна структура</b>	
- повний маркетинг кожного товару - можливість вивчення специфіки потреб і основних споживачів за кожним товаром	- широке коло обов'язків одного співробітника ускладнює зростання кваліфікації - наявність багатьох дублюючих один одного (у функціональному сенсі) підрозділів
<b>Товарно-функціональна структура</b>	
- з'являються можливості швидше реагувати на вимоги ринку; - стимулювати випуск товарів, що користуються підвищеним попитом і, навпаки, своєчасно скорочувати або знімати з виробництва товари, що не користуються попитом	- "подвійні лінії" підлеглості працівників товарних підрозділів: своєму менеджеру і функціональному
<b>Матрична структура</b>	
можливість забезпечення комплексного виконання робіт, економії витрат, уникнення паралелізму розробок;	складності в організації структури, визначенні функцій.

Джерело: узагальнено авторами

- проста структура, яка спрощує адаптацію співробітників;
- ієрархічне керівництво для забезпечення ефективного підпорядкування;
- узгодження маркетингових цілей для оптимального виконання стратегій;
- інтеграція маркетингових ініціатив для комплексного задоволення потреб споживачів;
- стимулювання креативності та інновацій у команді;
- забезпечення адаптації продуктів до змінних вимог ринку;
- підтримка зростання продажів і оптимізація виробничих витрат.

Для ефективного впровадження інновацій необхідно розробити стратегію, засновану на гнучкій організаційній структурі з обмеженою спеціалізацією та формалізацією, яка має бути децентралізованою. Оптимізація витрат досягається через стратегію, що зосереджується на підсиленні контролю витрат і скороченні непотрібних маркетингових витрат, що ефективно реалізується в рамках матричної структури з централізованим управлінням. Коли організації прагнуть до розширення, використовуючи стратегію інновацій для запуску нових продуктів та послуг, вони залежать від комбінації товарної та матричної структур, що забезпечує ретельний контроль над операціями та необхідну гнучкість для розвитку нових ініціатив.

В умовах нинішнього ринку, заснування служби маркетингу на підприємстві вважається вирішальним для його ефективної роботи. Така потреба пояснюється труднощами з продажем продукції, слабким управлінням ринковими каналами та недооцінкою ціноутворення, що часто веде до занижених цін на товари. Впровадження компетентної маркетингової служби на підприємстві допоможе вирішити ці питання та підвищити загальну продуктивність його роботи. Для нас є очевидним, що не може бути прийнятої єдиної маркетингової структури, в той же час, як один з

варіантів, ми можемо запропонувати функціональну структуру (рис. 1).

В основі наведеної структури лежить чіткий розподіл функціональних обов'язків та фахових компетенцій в поєднанні з ефективною системою маркетингового управління та інформаційного забезпечення (потреби споживачів, база клієнтів, аналіз зовнішньої та внутрішньої інформації).

Вивчаючи організаційну структуру відділу маркетингу, важливо враховувати не лише ієрархічну структуру, але й міжфункціональні зв'язки, які існують у команді – поєднання функціонального підходу і підходу, що базується на продукті, може сприяти інноваціям і швидкому прийняттю рішень, об'єднуючи людей з різноманітним досвідом і перспективами.

Організаційні заходи, які мають бути проведені для усвідомлення необхідності зміни організаційної структури (табл. 3).

Визначивши ці області для вдосконалення, можна розробити стратегічний план для оптимізації організаційної структури та розкриття повного потенціалу продуктивності.

Впровадження змін для оптимізації організаційної структури вимагає ретельного планування та координації. З уявленнями, отриманими в результаті аналізу поточного робочого процесу, каналів зв'язку та наборів навичок, можна розробити практичні стратегії для вирішення проблем, які потребують вдосконалення.

Однією з ефективних стратегій є переоцінка ролей і обов'язків команди: перерозподіл або делегування певних завдань, для підвищення ефективності і переконання, що співробітники працюють відповідно до своїх сильних сторін. Це може включати реструктуризацію відділів або створення міжфункціональних команд для сприяння співпраці та оптимізації процесів.

Іншим важливим аспектом, який слід враховувати, є впровадження нових технологій або систем програмного забезпечення, які можуть автоматизувати ручні завдання та сприяти спілкуванню та обміну інфор-



Рис. 1. Функціональна структура відділу маркетингу

Джерело: сформовано авторами

## Основні заходи щодо зміни організаційної структури

Заходи	Роз'яснення
Визначення областей для покращення	Щоб оптимізувати організаційну структуру та повністю розкрити її потенціал продуктивності, вкрай важливо визначити сфери, які потребують вдосконалення. Це дозволить оптимізувати процеси, усунути неефективність і підвищити загальну продуктивність.
Аналіз поточного робочого процесу	Виявлення будь-яких вузьких місць або областей, де продуктивність відстає. Важливо шукати шаблони затримок, повторюваних завдань або надмірних передачі між відділами. Ці показники можуть висвітлити сфери, які потребують покращення.
Розглянути канали зв'язку	Оцініть, чи існують перешкоди для співпраці, такі як застарілі технології чи відсутність міжфункціонального спілкування.
Оцінити набір навичок та кваліфікацію кадрів	Чи є прогалини, які потрібно заповнити. Інвестиції в програми навчання та розвитку можуть допомогти подолати ці прогалини та підвищити продуктивність.

Джерело: сформовано авторами

мацією. Це може усунути вузькі місця та підвищити загальну продуктивність.

Крім того, важливо не забувати про залучення та мотивації співробітників: робоча сила має відчувати, що її цінують і мають повноваження, залучаючи їх до процесів прийняття рішень і надаючи можливості для професійного зростання. Це може підвищити моральний дух і продуктивність.

Лідерство також відіграє вирішальну роль у підвищенні продуктивності через оптимізацію організаційної структури. Ефективні лідери розуміють, що створена за їх участю структура повинна відповідати корпоративним цілям і завданням підприємства. При цьому, одним із ключових обов'язків керівництва є ефективне інформування працівників про зміни в організаційній структурі. Це включає в себе пояснення причин змін, яку користь це принесе як працівникам, так і організації, а також які їхні ролі та обов'язки будуть просуватися далі.

Керівники також повинні забезпечити необхідну підтримку та ресурси для забезпечення успішної реалізації. Це може включати навчальні програми для вдосконалення навичок співробітників, надання необхідних інструментів і технологій, а також сприяння позитивному робочому середовищу для співпраці.

Моніторинг і коригування організаційної структури є життєво важливими для постійного успіху. Після впровадження оптимізованої структури вкрай важливо регулярно оцінювати її ефективність. Це включає в себе моніторинг ключових показників ефективності (KPI), щоб оцінити прогрес і визначити області для покращення. Одним з ефективних способів моніторингу структури є проведення опитувань співробітників або отримання зворотного зв'язку від них. Це може дати цінну інформацію про те, як нова структура впливає на задоволеність працівників, співпрацю та продуктивність [10, с. 28].

Здійснюючи стратегічні зміни, організації планують і впроваджують зміни для підвищення конкурентної переваги або досягнення іншої важливої мети. Наприклад, вони можуть вносити зміни в бізнес-політику, структуру або процеси. Часто ці зміни є відповіддю на ринкові можливості чи загрози. Відповідальність за керівництво стратегічними змінами зазвичай покладається на вище керівництво або членів виконавчого персоналу. Після того, як лідери визначили свої

бажані цілі або місії, вони повинні виконати процес управління змінами в структурований спосіб.

Підсумовуючи викладене, оптимізація маркетингової організаційної структури має вирішальне значення для досягнення успіху в сучасному конкурентному середовищі. Розуміючи важливість організаційної структури, впровадження ключових елементів і постійну оцінку та вимірювання ефективності, маркетингологи можуть створити середовище, яке сприятиме зростанню, співпраці та довгостроковому успіху. Шлях до оптимізованої маркетингової структури безперервний процес, і, прийнявши позицію постійного вдосконалення, можна залишитись в стратегічному розвитку маркетингу, що постійно розвивається.

**Висновки.** З наведеного вище можна зробити наступні висновки. Суттєві організаційні зміни зазвичай вимагають перегляду встановлених методів мислення та підходів до роботи. Організації, що мають на меті довготривалу стабільність, мають регулярно оновлювати свої стратегії, аби відповідати на зовнішні виклики, та ефективно впоратися з можливими труднощами. Успішне впровадження стратегічних змін вимагає гармонізації організаційної структури з новими стратегічними напрямками. Дослідження підтверджують, що стратегічні зміни нерідко призводять до перегляду організаційної структури та змінюють відношення співробітників до нововведень.

Організаційна структура відіграє вирішальну роль в успіху організації та загальній продуктивності. Добре продумана структура забезпечує чіткі лінії зв'язку, ефективні процеси прийняття рішень та ефективне використання ресурсів. Однак багато організацій борються із застарілими та неефективними структурами, які перешкоджають їхній здатності адаптуватися та ефективно працювати в сучасному бізнес-середовищі, що швидко змінюється. Регулярно відстежуючи та оцінюючи ефективність структури, можна визначити сфери, які потрібно вдосконалити, і внести необхідні корективи для підвищення продуктивності.

Вибір найкращої організаційної структури вимагає ретельного аналізу розміру підприємства, цілей і динаміки галузі. Ефективна структура повинна узгоджувати щоденні завдання та діяльність кожного працівника зі стратегічними цілями. Правильна структура полегшує реалізацію стратегії шляхом оптимізації каналів зв'язку, зосередження уваги на співпраці та розширення можливостей окремих працівників.

**Список використаних джерел:**

1. Гуменюк Р. Система оцінки стратегічного планування розвитку управлінського потенціалу підприємства. *Агросвіт*. 2021. № (4). С. 51.
2. Запукхлік І.Б., Зелінська Г.О., Побігун С.А. Підходи, методи та інструменти управління змінами в системі управління розвитком підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 23. С. 204–209.
3. Пашенко О.П. Сучасні методи управління змінами на підприємстві. *Вісник ЖДТУ. Серія. «Економічні науки»*. 2014. № 3(69). С. 170–178.
4. Zhong, Z., Haoran, W., & Junsheng, W. Analysis of enterprise strategic management issues and coping strategies based on big data analysis. *E3S Web of Conferences*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-65>
5. Багорка М.О., Юрченко В.В. Концептуальні основи розвитку менеджменту маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-65>
6. Lin, Y., Wei, C., Liu, X., Cao, Y., & Min, X. (). Research on standardization strategy of economic management mode of modern enterprises. *Financial Forum*. 2021. № 9(4). С. 221.
7. Hang, J.I., Wang, J., Yan, F., Mengyao, L.I., Shuaidi, D.U., & Wentai, B.I. Study of strategic management oriented enterprise internal control. *Asian Agricultural Research*. 2023. № 15(4). С. 5–9.
8. Багорка М.О., Писаренко В.В., Юрченко Н.І. Вдосконалення системи антикризового управління підприємств агробізнесу на основі маркетингових інструментів та антикризових маркетингових рішень. *Науково-виробничий журнал «Держава і регіони»*. 2024. № 1 (131). С. 67–74. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-11>.
9. Багорка М.О., Пилипенко А.С. Маркетинговий менеджмент у системі управління аграрним підприємством та шляхи його удосконалення. *Науковий вісник ХДУ. Серія: «Економічні науки»*. 2017. Вип. 26. Ч. 1. С. 119–123.
10. Власенко Т.А. Формування механізму управління стратегічними змінами підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 2. С. 25–32.

**References:**

1. Humeniuk, R. (2021) Systema otsinky stratehichnoho planuvannya rozvytku upravlinskoho potentsialu pidprijemstva. [Evaluation system for strategic planning of development of management capacity of the enterprise]. *Agrosvit*, no. (4), p. 51. (in Ukrainian)
2. Zapukhliak I. B., Zelinska H. O., Pobihun S. A. (2018) Pidkhody, metody ta instrumenty upravlinnia zminamy v systemi upravlinnia rozvytkom pidprijemstva [Approaches, methods and tools of change management in the enterprise development management system]. *Global and national economic problems*, no. 23, pp. 204–209 (in Ukrainian)
3. Pashchenko O. P. (2014) Suchasni metody upravlinnia zminamy na pidprijemstvi [Modern methods of change management at the enterprise]. *Bulletin of ZHTU. Series. "Economic Sciences"*, no. 3(69), 170–178. (in Ukrainian)
4. Zhong, Z., Haoran, W., & Junsheng, W. (2020) Analysis of enterprise strategic management issues and coping strategies based on big data analysis. *E3S Web of Conferences*.
5. Bahorka M. O., Yurchenko V. V. (2023) Kontseptualni osnovy rozvytku menedzhmentu marketynhovoї diialnosti ahrarnykh pidprijemstv [Conceptual foundations of the development of management of marketing activities of agricultural enterprises]. *Economy and society*, no. 52. (in Ukrainian)
6. Lin, Y., Wei, C., Liu, X., Cao, Y., & Min, X. (2021) Research on standardization strategy of economic management mode of modern enterprises. *Financial Forum*, no. 9(4), p. 221.
7. Hang, J. I., Wang, J., Yan, F., Mengyao, L. I., Shuaidi, D. U., & Wentai, B. I. (2023) Study of strategic management oriented enterprise internal control. *Asian Agricultural Research*, no. 15(4), pp. 5–9.
8. Bahorka M. O., Pysarenko V. V., Yurchenko N. I. (2024) Vdoskonalennia systemy antykrizovoho upravlinnia pidprijemstv ahrobiznesu na osnovi marketynhovykh instrumentiv ta antykrizovykh marketynhovykh rishen [Improvement of the anti-crisis management system of agribusiness enterprises based on marketing tools and anti-crisis marketing solutions]. *Scientific and industrial journal "State and Regions"*, no. 1 (131), pp. 67–74 (in Ukrainian)
9. Bahorka M. O., Pylypenko A. S. (2017) Marketynhovyi menedzhment u systemi upravlinnia ahrarnym pidprijemstvom ta shliakhy yoho udoskonalennia. [Marketing management in the agricultural enterprise management system and ways of its improvement]. *Scientific Bulletin of KhSU*, no. 26, vol. 1, pp. 119–123 (in Ukrainian)
10. Vlasenko T. A. (2019) Formuvannya mekhanizmu upravlinnia stratehichnymy zminamy pidprijemstva [Formation of the mechanism of strategic change management in an enterprise]. *Actual problems of innovative economy*, no. 3, pp. 25–32. (in Ukrainian)