

Введение

В сегодняшнем сложном мире все мы должны разбираться в маркетинге. Нам нужно знать, что представляет собой рынок, кто на нем действует, как он функционирует, каковы его запросы.

Маркетинг дает ответ на вопрос, как конкурировать на основании иных, не ценовых, принципов.

Маркетинговая деятельность заключается в преобразовании изменяющихся потребностей людей в прибыльные возможности организации. Цель маркетинга -- создать ценность путем предложения высококачественных решений, способствующих экономии времени и усилий, которые покупатель затрачивает на поиск и совершение сделки, и предоставить обществу в целом более высокий стандарт жизни.

Организация маркетинговой деятельности или маркетинга включает в свой состав: построение (совершенствование) организационной структуры управления маркетингом; подбор специалистов по маркетингу (маркетологов) надлежащей квалификации; распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом; создание условий для эффективной работы сотрудников маркетинговых служб (организация их рабочих мест, предоставление необходимой информации, средств оргтехники и др.); организацию эффективного взаимодействия маркетинговых служб с другими службами организации.

Маркетинговая деятельность только тогда становится актуальной для предприятий той или иной страны (региона), когда рынок производителя на этой территории начинает превращаться в рынок потребителя, т.е. когда предложение по данному товару начинает превышать спрос и на рынке свою волю начинает диктовать покупатель. Все свои проблемы на рынке потребителя производитель может решать только посредством активного использования маркетинговых методов и приемов, а также правильным построением маркетинговой службы и выбором наиболее оптимальной ее структуры.

Организация маркетинговой деятельности

Организация маркетинговой деятельности включает:

- 1) Систему планирования маркетинга.
 - 2) Систему организации службы маркетинга.
 - 3) Систему маркетингового контроля.
- 1) Система планирования маркетинга. В ее составе выделяют систему стратегического планирования и систему планирования маркетинга. Стратегическое планирование основано на том, что у любого предприятия есть несколько сфер

деятельности. Каждая сфера деятельности может быть представлена несколькими товарами. Для поддержания роста предприятия следует развертывать достаточное число новых перспективных производств и предлагать достаточный объем новых товаров.

Планирование маркетинга - это разработка планов для каждого отдельного производства, товара или товарной марки. При этом имеется в виду, что уже принято стратегическое решение относительно развития каждого из своих производств.

После этого для них детально разрабатывается план маркетинга.

Предприятия разрабатывают как минимум два плана - перспективный и краткосрочный. Сначала готовится перспективный план (на 3-5 и более лет). В нем излагаются характеристики основных факторов, которые будут оказывать влияние на рынок товаров предприятия в течение предстоящего периода, определяются цели и основные стратегические приемы захвата намеченной доли рынка. Указываются размер ожидаемой прибыли, сумма необходимых затрат и ожидаемых доходов. Затем разрабатывается краткосрочный план (на год или более короткий срок). Это развернутый вариант перспективного плана на первый год (полугодие, квартал) его осуществления. В нем дается изложение текущей маркетинговой ситуации, перечисляются угрозы и возможности, цели и проблемы, связанные с выпуском товара, излагаются стратегия маркетинга на год и программа действий.

Составляется бюджет маркетинга, т.е. указывается сумма сметных ассигнований, определяется порядок контроля. Этот план - основа для координации всех видов деятельности (производственной, маркетинговой и финансовой).

2) Система организации службы маркетинга. Это система должна быть в состоянии взять на себя маркетинговую работу, включая планирование, и обеспечить реализацию стратегических планов. Если предприятие малое, то маркетинговые обязанности могут быть возложены на одного человека. Если предприятие крупное, то в нем обычно работают несколько специалистов в области маркетинга. Осуществлением всех маркетинговых функций руководит отдел маркетинга. На практике используют следующие схемы организации отдела или службы маркетинга.

Функциональная организация характеризуется тем, что специалисты по маркетингу руководят разными функциями маркетинговой деятельности. Они подчиняются директору по маркетингу, который координирует их работу. Основным достоинством функциональной организации является простота управления. Однако по мере роста товарного ассортимента и рынков эта схема теряет свою эффективность.

Организация по региональному принципу используется предприятиями, торгующими по всей территории страны. В отдел маркетинга входит управляющий общенациональной службой сбыта. Он руководит управляющими региональными службами сбыта, а в их подчинении имеются местные торговые агенты.

Организация по товарному принципу применяется предприятиями, выпускающими широкую товарную номенклатуру и разнообразные марки товаров и использующими дополнительный уровень управления - менеджеров по товарам.

Каждый менеджер по товару самостоятельно разрабатывает собственные производственные планы, следит за их выполнением, контролирует результаты, а при необходимости и пересматривает эти планы.

Организация по рыночному принципу внедряется предприятиями, которые работают на разных рынках и используют в качестве дополнительного уровня управления менеджеров по рынкам. Использование организации по рыночному принципу желательно в тех случаях, когда на разных рынках проявляются различные покупательские привычки или товарные предпочтения.

3) Система маркетингового контроля. Эта система включает три типа контроля: контроль исполнения годовых планов, контроль прибыльности и контроль исполнения стратегических установок. Задача контроля исполнения годовых планов - убедиться, что предприятие выходит на все показатели, заложенные в годовой план. Контроль прибыльности заключается в периодическом анализе фактической прибыльности по различным товарам, группам потребителей, каналам сбыта и объемам заказов. Контроль исполнения стратегических установок предполагает оценку степени достижения главных целей маркетинговой деятельности.

Понятие организационной структуры

Совокупность стоящих перед предприятием маркетинговых задач определяет организационную структуру его службы маркетинга. Но что собой представляет содержание понятия организационная структура? Содержание этого понятия можно вывести из значений составляющих его терминов.

Термин организация имеет французские корни и означает строение чего-либо конкретного. В управлении предприятиями под организацией понимается группа людей, объединившихся на принципах разделения труда для достижения общей цели, которую ни один из входящих в группу людей не в состоянии достичь самостоятельно.

Термин структура латинского происхождения. Им обычно обозначают взаиморасположение и связь составных элементов какого-либо более или менее сложного строения. В теории менеджмента, когда говорят о структуре, имеют в виду строение предприятия. Поэтому здесь эти два термина объединены в одно понятие -- организационная структура, обозначающее внутреннее строение организации (предприятия) с определением взаимосвязей между составляющими его подразделениями, обеспечивающими их взаимодействие в решении задач по достижению общей цели.

Свою организационную структуру имеет не только предприятие (организация), но и каждое подразделение: отдел маркетинга, бухгалтерия и др. Принципы и методы построения организационных структур подразделений такие же, как и организационных структур самих предприятий. Похожи они и по форме. Например, предприятие может иметь функциональную структуру, как и отдельные его подразделения.

Следует также отметить, что небольшие организации, разрабатывающие новые продукты в быстро меняющихся условиях, используют гибкие структуры. Крупные

организации, действующие на более стабильных рынках, в целях обеспечения большей интеграции часто используют более централизованные структуры. Гибкость организационных структур управления, т.е. умение быстро и своевременно реагировать на изменения различного рода, является необходимым условием адаптации организации к новым реалиям жизни. Это своего рода ответ на невозможность четко предвидеть и прогнозировать изменения. При этом одним из основных принципов организации управления маркетингом в крупных компаниях является максимальное приближение мест принятия маркетинговых решений к подразделениям, где занимаются практическим маркетингом (где что-то производят и сбывают). Поэтому в высших для крупной организации эшелонах управления (в штаб-квартирах) какие-либо маркетинговые подразделения могут вообще отсутствовать. Компании, исповедующие высокий уровень децентрализации управления, -- скажем в случае выпуска сильно различающейся по номенклатуре продукции, поставляемой на столь же разные рынки, -- вообще могут не выработать на уровне своей штаб-квартиры какую-то единую для компании политику в области маркетинговой деятельности.

Охарактеризуем отдельные принципы построения организационных структур управления маркетингом. Любая организационная структура управления маркетингом может строиться на основе следующих размерностей (одной или нескольких): функции, географические зоны деятельности, продукты (товары) и потребительские рынки. Исходя из изложенного выделяют следующие принципы организации подразделений маркетинга: функциональная организация, региональная организация, товарная организация, рыночная организация и различные комбинации перечисленных принципов.

Организационная структура маркетинга играет ведущую роль в успешной реализации маркетинговой концепции управления предприятием. Поэтому весьма важно приспособить эти структуры к специфике маркетинга предприятия. В общем аппарате управления предприятием центральные маркетинговые службы - не просто подразделения по обслуживанию производства и сбыта, а координирующие, планирующие и контролирующие органы стратегического производственно-сбытового управления. Большинство оперативных вопросов по реализации комплекса маркетинга (комплексной рыночной политики фирмы: товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной) решается на низовом уровне управления - непосредственными производителями и сбытовиками конкретного товара. Маркетинговые службы не только регулируют продажи товаров, но и непосредственно управляют производственными программами предприятий в зависимости от конкретных требований конечных потребителей, предъявляемых к выпускаемой продукции.

В зависимости от особенностей деятельности предприятий, видов выпускаемой ими продукции или оказываемых услуг, специфики сегмента рынка, на котором фирмы работают, наблюдается переплетение и комбинирование различных типов организационного построения маркетинговых служб. маркетинговое управление товарный рыночный

Функциональная структура службы маркетинга

Функциональная организация -- организационная структура управления, в которой деятельность специалистов в подразделениях маркетинга организована, исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, сбыт, реклама и т.д.).

Подобную структуру имеют маркетинговые службы небольших предприятий, работающих с узким товарным ассортиментом на небольшом числе национальных рынков и их сегментов, отличающихся определенной однородностью, стабильностью и относительно незначительной величиной емкости.

Эти предприятия производят товар, не требующий внесения значительных изменений в зависимости от оттенков предъявляемого к нему со стороны конечных потребителей спроса, а также не являющийся объектом активного воздействия научно-технического прогресса.

Если, несмотря на количественную ограниченность номенклатуры и рынков, предприятие имеет значительные объемы производства и сбыта, то в его функциональную структуру могут быть включены подразделения, занимающиеся разработкой новых товаров, управлением товародвижения, планированием маркетинговой деятельности и т.п.

Функциональная структура имеет свои достоинства и недостатки. При небольшой номенклатуре выпускаемой продукции и устойчивом производстве она достаточно маневренна, проста в процедурах координации и контроля. При увеличении же номенклатуры маневренность функциональной структуры заметно снижается, это обусловлено в первую очередь тем, что в функциональной организации отсутствует лицо, отвечающее за маркетинг отдельных продуктов в целом или за маркетинговую деятельность на определенных рынках. Функциональная структура маркетинга является базой для всех других видов структур.

В организации функциональных маркетинговых подразделений каждый отдел или сектор разрабатывает и осуществляет одну или ряд определенных функций маркетинговой деятельности.

Помимо решения конкретных маркетинговых задач важными задачами функциональных маркетинговых служб являются обеспечение ориентации всей деятельности организации на использование принципов маркетинга, координация работы всех подразделений и служб организации в данном направлении.

Товарная структура службы маркетинга

Товарная (продуктовая) организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой за разработку и реализацию стратегий и текущих планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом, у которого в подчинении находятся сотрудники, выполняющие все необходимые для данного продукта функции маркетинга.

Организация маркетинговых служб по продукту получила большое распространение в практике зарубежных фирм и является основой формирования организации по

товарно-отраслевому признаку -- видам выпускаемых товаров и предоставляемых услуг. Такую структуру имеют маркетинговые службы фирм, выпускающих многоассортиментную продукцию с различной технологией производства и специализирующихся на небольшом числе сбытовых рынков относительно однородного характера. Это позволяет фирмам лучше приспосабливаться к рыночным требованиям по каждому отдельному товару или однородной группе товаров. Товары этих фирм характеризуются различной технологией производства, коротким жизненным циклом, значительной степенью инновационных требований. Рынки отличаются динамизмом, определяют необходимость гибкости и быстроты реакции маркетинговых служб на меняющиеся запросы потребителей. Предприятиям, выпускающим большое количество изделий, отличающихся значительным разнообразием в технологиях изготовления, а также и в потреблении, что требует специальных условий производства и сбыта, структуру службы маркетинга целесообразно строить по принципу товарной ориентации. Ее суть сводится к тому, что добавляется еще один уровень иерархии в управлении маркетинговой деятельностью на предприятии. Получается, что управляющий, допустим, по товару В, координирует весь комплекс работ по его маркетингу. А поскольку он владеет всей маркетинговой информацией по данному товару, реакция его на возникающие на рынке проблемы будет более оперативной. Таким образом, несмотря на то, что такая структура будет несколько дороже обходиться предприятию, отдача от нее может оказаться более значительной, ибо фактор времени в рыночной экономике имеет особую значимость.

В последнее время товарная ориентация маркетинговых структур получает все большее развитие. Это объясняется ускорением обновления товаров, предлагаемых предприятием рынку. Обострение конкурентной борьбы вынуждает производителей сокращать срок жизненного цикла товаров, с одной стороны, и разрабатывать для предложения рынку принципиально новые модели товаров -- с другой. Все это обуславливает необходимость сосредоточения внимания маркетинговых служб предприятия на потребительных свойствах товаров, откликах покупателей, сбытовых процедурах, действиях конкурентов и т.п., что делает товарную ориентацию маркетинговых структур в ряде случаев просто незаменимой.

В функциональные обязанности управляющего маркетингом по тому или иному товару, которого с недавних времен стали называть брэнд-менеджером, обычно включается решение следующих задач:

- * координация деятельности всех подразделений предприятия (в том числе и производственных), влияющих на маркетинг курируемого им товара;
- * развитие потребительных свойств товара;
- * снятие с производства морально устаревших товаров и выведение на рынок новых;
- * изучение деятельности конкурентов и контроль цен на рынке;
- * прогнозирование динамики рынка курируемого им товара;
- * составление плана маркетинга по данному товару.

Ясно, что функциональная область управляющего по товару может быть дополнена, изменена, скорректирована -- это определяется спецификой товара и рынка. Главное

здесь -- полный охват одним подразделением службы маркетинга всех задач по производству и продвижению на рынок конкретного товара. Именно это и обеспечивает высокое качество деятельности товарных структур. Товарная структура является гибкой. Она способна быстро реагировать на запросы рынка, но требует больших затрат труда узких специалистов из-за дублирования функций.

Региональная структура службы маркетинга

Региональная организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой специалисты по маркетингу, в первую очередь сбытовики, сгруппированы по отдельным географическим районам. Такая организация позволяет сбытовикам жить в пределах обслуживаемой территории, хорошо знать своих потребителей и эффективно работать с минимальными затратами времени и средств на разъезды. Организация маркетинговых служб по региону характерна для предприятий по немногочисленным, неоднородным, с четко очерченными границами рынкам. Если предприятие выпускает продукцию, которая находит сбыт в нескольких регионах, отличающихся друг от друга природно-климатическими условиями, образом жизни людей и т.п., есть смысл ориентировать структуру его маркетинговой службы на регионы. Это позволит учесть в маркетинговых стратегиях специфику потребления одного и того же товара на разных территориях и отразить ее в потребительных свойствах товара.

Такая структура позволяет добиваться успехов в проведении комплексной и дифференцированной рыночной политики, обеспечивать тесную зависимость процессов разработки новых товаров от требований конечных потребителей конкретных рынков, координировать всю рыночную стратегию предприятия. Региональная структура дает преимущества предприятиям, осуществляющим широкую сбытовую и производственную деятельность за рубежом. Однако она предъявляет особые требования к характеру производимых фирмой товаров. Товары должны быть однородны и удовлетворять однородным требованиям потребителей различных сегментов в регионе или быть взаимодополняемыми или взаимозаменяемыми. Товары не должны подвергаться резким изменениям конъюнктуры и сезонности или отличаться значительной инновационностью. Чаще всего это товары, пользующиеся стабильным спросом у значительных групп населения и продающиеся через широкую сеть посредников, покрывающих своей деятельностью весь регион.

Рыночная структура службы маркетинга

Рыночная организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегий и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках.

Довольно часто, в целях увеличения сбыта, фирма вынуждена вести свою деятельность на нескольких рынках, где наблюдаются различные потребительские предпочтения, обусловленные сложившимися традициями, обычаями, и требуются в связи с этим особые формы продвижения товара. В таких случаях целесообразна

рыночная ориентация маркетинговой службы предприятия.

В этом случае вводятся должности управляющих по рынкам, что позволяет основное внимание сосредоточить на нуждах, потребностях и запросах покупателей конкретных рынков или их сегментов. По каждому рынку разрабатывается соответствующая его специфике стратегия маркетинга, ориентированная на как можно более полный учет потребительных свойств товара, форм его продвижения, осознанных и неосознанных ожиданий покупателей.

Она дает возможность ориентировать всю деятельность фирмы на конечных потребителей и на этой основе осуществлять для каждой их группы индивидуальную, специализированную комплексную рыночную политику по всему процессу воспроизводства.

Такая структура в наибольшей степени соответствует требованиям и принципам концепции маркетинга, поскольку нацелена на индивидуальное обслуживание и удовлетворение требований, предъявляемых к товару конкретной группой потребителей. Она позволяет осуществлять комплексную маркетинговую стратегию на каждом сегменте рынка по всему набору функций маркетинга, получать достоверную и полную информацию по рыночной нише, предоставляет возможность выбора наиболее эффективных каналов сбыта и методов его стимулирования для каждого сегмента. Организационная структура ориентированная на рынки обеспечивает долговременные связи с потребителями-партнерами по операциям поставки и в конечном итоге стабилизацию прибыли.

В «чистом» виде товарные и рыночные организационные структуры управления маркетингом не применяются. Чаще используют комбинации указанных принципов организации, а именно: функционально-товарную, функционально-рыночную (региональную), товарно-рыночную (региональную) и функционально-товарно-рыночную (региональную) структуры управления маркетингом.

Функционально-товарная организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга. В то же время за разработку и реализацию планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом. Он также формулирует для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинга определенных продуктов и контролирует их выполнение. Используется организациями, выпускающими многономенклатурную продукцию.

Функционально-рыночная организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга. В то же время за разработку и реализацию планов маркетинга для определенных рынков отвечают управляющие, ответственные за работу на этих рынках. Они также формулируют для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинговой деятельности на определенных рынках и контролируют их выполнение. Применяется, когда

организация выпускает относительно однородную продукцию, предназначенную для рынков различного типа.

Товарно-рыночная организация реализуется, когда имеются как управляющие отдельными продуктами, так и управляющие отдельными рынками. Продуктовые управляющие планируют объемы продаж и прибыль для своих продуктов, контактируя при этом с управляющими отдельными рынками с целью определения возможного объема продаж. Они несут ответственность за маркетинг их продукции во всех регионах. Управляющие отдельными рынками, в свою очередь, отвечают за развитие прибыльных рынков для существующих и потенциальных продуктов организации. Они имеют право принимать решения в области своей деятельности по большинству маркетинговых проблем (реклама, ценообразование, выбор каналов распределения продукции и т.п.). Данный тип организационной структуры применяется организациями, выпускающими различные продукты, реализуемые на многих, сильно различающихся рынках.

Функционально-товарно-рыночная организация -- организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга. В то же время за разработку и реализацию планов маркетинга для определенных рынков отвечают управляющие, ответственные за работу на этих рынках. Они также могут формулировать для функциональных маркетинговых служб предприятия задания в области маркетинговой деятельности на определенных рынках и контролировать их выполнение. За разработку, выпуск и сбыт определенных продуктов или группы продуктов отвечают управляющие продуктом. Прежде чем принять решения по разработке и выпуску продуктов, управляющий продуктом выясняет у управляющих отдельными рынками возможности сбыта этих продуктов на конкретных рынках, формируя таким образом суммарный портфель будущих заказов. Взаимодействие разных управляющих во многом осуществляется на неформальной основе, так как разнообразие решаемых задач невозможно полно отразить ни в каких положениях и должностных инструкциях. Наличие функциональных служб сдерживает рост штатов в продуктовых и рыночных подразделениях.

Помимо рассмотренных подходов к организации управления маркетингом можно выделить еще два типа организационных структур управления, носящих достаточно универсальный характер и применяемых при организации управления различными видами производственно-хозяйственной деятельности предприятия, в том числе маркетингом. Имеются в виду управление по проекту и матричная организационная структура управления, применяемые в случае, когда требуется сосредоточить ресурсы, в том числе кадровые и управленческие, на решении особо важных для организации проблем -- например, выход на рынок с новой продукцией. Эти организационные структуры управления охватывают не решение всех проблем маркетинга, а только отдельных целевых задач.

По мере того как организация и потребители придавали все большее значение конечным результатам, т.е. конечному продукту с высокими потребительскими

свойствами, все более очевидной становилась необходимость наделения какого-либо лица полномочиями и ответственностью за получение этих конечных результатов. Этого можно достичь с помощью традиционной структуризации по ассортиментам продуктов в рамках функционально-товарной организационной структуры управления. Если в рамках последней организационной структуры ответственного за маркетинг определенного продукта наделить широкими полномочиями, подчинив ему временно всех сотрудников из линейных и функциональных подразделений, занятых разработкой, внедрением, производством, послепродажным обслуживанием, реализацией других функций маркетинга, то мы получим организационную структуру управления проектом по выпуску и маркетингу определенного продукта.

Матричная структура, предполагая высокую степень специализации отдельных служб, создает предпосылки к конфликтным ситуациям в процессе управления в точках пересечения их компетенции и требует четкого распределения прав и обязанностей между отдельными звеньями управленческой системы. Такую структуру могут иметь предприятия, работающие по многообразному профилю рынков, отличающиеся высокой степенью централизации и контроля за оперативной деятельностью в общей системе управления. На практике для таких предприятий более эффективны и целесообразны разбивка управляющего аппарата на автономные подразделения и построение управленческих служб по типу холдинговых компаний, что дает возможность избежать чрезмерного усложнения системы управления предприятием. Матричные организационные структуры управления, как правило, встраиваются в линейно-функциональную структуру управления предприятием в целом.

Маркетинговые службы предприятия должны заниматься решением следующих задач:

- * Постоянный мониторинг рынка и анализ всей внешней среды с целью определения возможных направлений развития предприятия в перспективе.
- * Организация постоянного сбора, хранения и обработки данных о покупателях с целью выявления тенденций развития рынка и прогнозирования объема продаж в зависимости от состояния внешней среды и возможностей предприятия.
- * Определение номенклатуры товаров для производства, которые найдут сбыт на рынке, а также потребительных свойств этих товаров.
- * Разработка товаров рыночной новизны.
- * Определение наступления стадии спада по морально устаревшим товарам и разработка рекомендаций по их выведению с рынка.
- * Разработка рыночных стратегий развития предприятия и планов конкретных действий по продвижению товаров на рынок.
- * Контроль осуществления технологических процессов и их корректировка в случае выявления отклонений, обеспечивающих снижение качества выпускаемой продукции и, как следствие, трудности сбыта.
- * Создание систем внешних коммуникаций, проведение рекламных кампаний, организация связей с общественностью (публик рилейшинз).

* Разработка мероприятий по формированию спроса и стимулированию сбыта (ФОССТИС) и рекомендаций по их выполнению.

* Участие в создании и развитии миссии фирмы (предприятия), формирование и поддержание на высоком уровне ее имиджа.

Содержание перечисленных задач, которые должны решаться специалистами маркетинговых служб, безусловно, носит общий характер. Поэтому каждая из них может быть трансформирована в соответствии со спецификой конкретного предприятия. Это творческая работа, которая необходима для высокоэффективной маркетинговой деятельности. Без ее проведения вряд ли стоит рассчитывать на успех.

Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом

Правильный выбор организационной структуры управления маркетингом только создает предпосылки для эффективной работы маркетинговых служб -- необходимо укомплектовать эти службы квалифицированными специалистами, правильно распределить между ними обязанности, наделить их необходимыми правами, создать приемлемые условия для работы. Всем этим должен заниматься руководитель маркетинговой службы совместно с руководством предприятия. Руководители и ведущие специалисты маркетинговых служб должны удовлетворять общим требованиям, предъявляемым к персоналу (компетентность, высокие моральные качества и т. д.). Кроме того, они должны удовлетворять ряду специфических требований, определяемых особенностями работы в области маркетинга.

К числу таких требований относятся:

- Системность знаний, большая эрудиция и кругозор. Маркетолог должен обладать знаниями и в области последних достижений НТП, и в области коммерческой деятельности, и в области производства и т. д.

- Коммуникабельность. Маркетолог должен уметь находить общий язык с людьми разных мировоззрений, привычек, характеров, проживающих в разных регионах и странах и занимающихся разными видами деятельности.

- Стремление к новому, высокая степень динамизма. Время в маркетинге -- решающий фактор. Год в жизни руководителя в начале XXI века длится меньше, чем несколько десятилетий назад. Недаром используется понятие «турбомаркетинг», характеризующее стремительность современных маркетинговых процессов. Бизнесмены, а также маркетологи должны уметь быстро реализовывать представившиеся возможности.

- Дипломатичность, умение гасить конфликты. Являясь носителем нового, маркетолог, вынуждая других руководителей идти на нововведения, вызывает этим у них противодействие и раздражение. Руководители исследовательских и конструкторских подразделений не склонны разрабатывать продукцию, нужную потребителям, руководители производственных подразделений не хотят часто обновлять номенклатуру выпускаемой продукции, экономисты сопротивляются снижению цен и повышенным затратам на рекламу и т. п. Если руководители

маркетинговых служб не будут удовлетворять данному требованию, то в организации сложится невыносимый психологический климат.

Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом может быть осуществлено рациональным образом только в том случае, когда в организации достаточно четко определены место и роль маркетинговых служб.

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия.

Так, в области определения целей и задач деятельности предприятия акцент делается на рыночные, а не на производственные его возможности, общие ресурсы предприятия увязываются с требованиями рынка. Предприятие производит продукты, которые можно продать с прибылью, а не те, которые ему легче изготовить.

Направления НИОКР определяются прежде всего не возможностями и задачами совершенствования производства, разработки простых моделей, а результатами изучения предпочтений потребителей относительно характеристик новой продукции.

При освоении производства новой продукции большое внимание уделяется тестированию рынка, пробным продажам, а не лабораторным испытаниям этой продукции.

В серийном производстве снижение себестоимости должно осуществляться не за счет ухудшения качества продукта, его потребительских свойств.

Упаковка рассматривается не только как средство транспортировки и обеспечения сохранности продукта, но и как средство рекламы и стимулирования сбыта.

При определении цены на продукт решающей является не себестоимость, а прежде всего цена, которую готов платить потребитель.

Основной заботой сотрудников материально-технического снабжения должно быть стремление достать не то, что легче приобрести, а то, что лучше с точки зрения потребительских характеристик продукции.

Сотрудники финансового подразделения не должны стремиться к получению прибыли от каждой операции, поскольку иногда предприятие вынуждено вкладывать дополнительные средства для того, чтобы завоевать расположение потребителей.

Бухгалтер, стремясь снизить затраты на различные операции, не должен отвергать нестандартные, как правило более дорогие, операции, если их целесообразность оправданна.

Часто сотрудники различных подразделений отвергают концепцию маркетинга на том основании, что в результате увеличиваются затраты на разработку, сырье и материалы, удлиняются сроки освоения производства новой продукции, возникают дополнительные финансовые проблемы. Руководители маркетинговых служб должны развеять эти сомнения.

В условиях ориентации на концепцию маркетинга резко возрастает значение сбытовой службы предприятия. Эта служба рассматривается как заказчик, благодаря которому обеспечиваются бесперебойная работа предприятия и занятость

персонала.

Таким образом, руководители и сотрудники маркетинговых служб должны добиваться изменений как в выполнении отдельных функций, так и в деятельности предприятия в целом, обеспечивая ее ориентацию на маркетинг. Эти изменения касаются четырех аспектов:

- изменений знаний и оценок, касающихся целей и путей развития предприятия, исходя из информации о рынке, потребителях и конкурентах;
- удаления барьеров внутри предприятия, развития новых подходов к оценке эффективности работы его сотрудников, основываясь на конечных результатах деятельности на рынке;
- распространения информации о наиболее удачных продуктах предприятия;
- перераспределения прав и обязанностей на предприятии исходя из необходимости создания наиболее благоприятных условий для повышения эффективности его работы.

Заключение

Маркетинг - это система организации и управления производственной и сбытовой деятельностью предприятий, изучение рынка с целью формирования и удовлетворения спроса на продукцию и услуги и получение прибыли.

Маркетинговая деятельность концентрируется на решении следующих взаимосвязанных задач: анализ рынка, изучение его состояния и динамики; исследование поведения потребителей и поставщиков продукции; анализ деятельности конкурентов и посредников; сегментирование рынка; прогнозирование конъюнктуры рынка; разработка предложений по выпуску новых товаров и проектированию их коммерческих характеристик; управление ассортиментом выпускаемой продукции; повышение конкурентоспособности товаров; формирование стратегии и тактики изменения цен; построение каналов распределения продукции и организация товародвижения; стимулирование продаж, включая рекламу, персональные продажи, краткосрочное стимулирование продаж, связи с общественностью; организация, планирование и контроль маркетинга. Единый подход к решению маркетинговых задач обеспечивают цели предприятия в области реализации продукции, задаваемые важнейшими экономическими показателями -- объемом продаж, массой прибыли, уровнем рентабельности, размером рыночной доли предприятия и т. п. Для их достижения разрабатывается и проводится маркетинговая политика. Ее основу составляют цели маркетинговой деятельности предприятия.

В последние же годы все большее значение в практической реализации маркетинговых программ играет организационная структура управления маркетингом.

Организационная структура управления - упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого.

Существуют следующие организационные структуры: функциональная, товарно-

функциональная, рыночно-функциональная, товарно-рыночная, матричная, по проекту.

Многообразие организационных структур свидетельствует о неисчерпаемости форм внутреннего упорядочения деятельности предприятий и их подразделений. Это обстоятельство, безусловно, нужно учитывать при проектировании (или совершенствовании) служб маркетинга на отечественных предприятиях. Они должны быть надежными и работоспособными, с одной стороны, а с другой -- гибкими и восприимчивыми к динамике внешней среды.

В настоящее время не одно предприятие в системе рыночных отношений не может нормально функционировать без маркетинговой службы на предприятии. И полезность маркетинга с каждым моментом все возрастает. Это происходит потому, что потребности людей, как известно, безграничны, а ресурсы предприятия ограничены. Каждый субъект имеет свои потребности, удовлетворить которые не всегда качественно удается. К каждому необходим свой индивидуальный подход. Поэтому, в новых условиях выживает то предприятие, которое может наиболее точно выделять и улавливать разнообразие вкусов. Этому и способствует маркетинг. И в связи с этим мне кажется, всем компаниям необходимо думать о будущем и разрабатывать долговременные стратегии, которые позволили бы оперативно реагировать на меняющиеся условия рынка. Каждая компания должна найти свой стиль работы, наилучшим образом учитывающий специфику условий, возможностей, целей и ресурсов.

Список использованной литературы

1. Басовский Л.Е. Маркетинг: Курс лекций - М.: Инфра-М, 2001
2. Годин А.М. Маркетинг: Учебник, М.: Дашков и Ко, 2003
3. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. - М.: Финпресс, 2004
4. Грузинов В.П. Схема маркетинговой деятельности - М.: Инфра - М, 2004
5. Зайцева В.А. Маркетинг: Учебное пособие - М.: ГИНФО, 2006
6. Панкрухин А.П. Маркетинг. Учебник для вузов - М.: Омега - Л, 2002