

## Содержание

Введение.....	3
Сущность и концепции маркетинга.....	4
Организация маркетинга.....	6
Специалисты по маркетингу.....	11
Совершенствование организации управления отечественными предприятиями на принципах маркетинга.....	15
Расчетная задача.....	19
Заключение.....	21
Список литературы.....	22

## Введение

Маркетинговая деятельность предприятия – это творческая управленческая деятельность, задачи которой состоят в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы с помощью оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий, направленных на удовлетворение этих потребностей.

Путем такой деятельности можно координировать возможности производства и распределение товаров и услуг, также при данной деятельности определяются шаги, необходимые для принятия решения: как продать товар или услугу конечному потребителю.

Суть маркетинговой деятельности является отражением объективных условий развития рынка, утрачивающего хаотичность и попадающего под воздействие заранее установленных хозяйственных связей, где главную роль занимает потребитель.

Цель данной курсовой работы состоит в том, чтобы понять суть организации маркетинговой деятельности.

Для выполнения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) Ответить на ряд вопросов, касающихся организации маркетинговой деятельности;
- 2) Решить расчетную задачу.

## Сущность и концепции маркетинга

Маркетинг прошлого и нынешнего столетия является системой распределения. Раньше в центре всей маркетинговой системе была полная уверенность в том, что возрастающий выпуск товара найдет сбыт на рынке, который постоянно расширяется, поэтому меры по продвижению продукции предпринимались ограничено. В то время бизнесом считалось то, что напрямую связано с производством, но что касается сбыта: была надежда на то, что расширяющийся спрос сможет поглотить всю произведенную продукцию. То есть считалось, что успех – это эффективное производство и продажа продукции по цене ниже, чем у конкурентов. Маркетинг «ориентированный на производство», являлся пассивным.

Нужно понимать, что маркетинг отнюдь не начинается там, где завершается производство. Наоборот, в его задачи входит определение характера и масштабов производства, а также путей рентабельного использования производственных мощностей предприятия и инженерно-технических возможностей с учетом перспектив сбыта. Другими словами, выработка решений в области маркетинга предшествует решениям в области производства и определения размеров капиталовложений.

Современный маркетинг - вся хозяйственная деятельность предприятия, направленная на производство продукции, пользующейся спросом или же приведение всех ресурсов предприятия в соответствии с требованиями и возможностями рынка для получения прибыли.<sup>1</sup> [2 с 8]

При организации, ориентированной на производство доминируют технологические подходы. И на самых важных административных постах стоят специалисты в области производства. А при организации, ориентированной на маркетинг в преимуществе находится соображения, относящиеся к покупательскому спросу, и на административных постах находятся специалисты в области маркетинга.

---

<sup>1</sup>Журавлева Н.Ю., Кирюшин С.А. МАРКЕТИНГ: Учебно-наглядное пособие / Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2018. - 66 с.

Что касается производства, организация, опирающаяся на производство, имеет недостаточную гибкость, то есть предприятие может продать только ту продукцию, которую оно может изготовить. В отличие же от маркетинговой ориентировочности, при которой предприятие способно продать продукцию, которая точно принесет прибыль, то есть обладает гибкостью.

Со стороны маркетинга предприятие, которое опирается на производство ставит своей задачей удовлетворить существующие покупательские потребности и разрабатывать продукцию, которая позволит обеспечить удовлетворение этих потребностей. То есть будущее предприятия напрямую зависит от поставок освоенной продукции на уже существующие рынки. А предприятие, которое делает упор на маркетинг, стремится формировать новые рынки и разрабатывать новую продукцию, которая рассчитана на большой спрос. Будущее такой организации связано с рынками, которые еще предстоит развить, а также продукцией, пока несуществующей.

Таким образом, можно сделать вывод, что в организации основанной на производстве маркетинг – это не такая же важная область, как, например, финансы или производство. А вот в организации основанной на маркетинге, напротив, маркетинг считается одним из основных видов хозяйственной деятельности наравне с финансами и производством.

## Организация маркетинга

Организация маркетинговой деятельности охватывает довольно широкий круг функций. Для осуществления этих функций в организациях создаются отделы, группы, службы маркетинга. Они служат как соединительное звено между видами деятельности и работниками, тем самым позволяя организовывать, контролировать и координировать маркетинговую деятельность.<sup>2</sup>

Организационная структура помогает определять численный состав подразделений, отношения и связи на предприятии. Она устанавливает уровень правовой самостоятельности и степень интеграции, обособленности. Такая структура фиксирует количественный и качественный составы, степень самостоятельности в принятии решений и иерархию.

Выбор организационной структуры зависит от множества факторов, к примеру, это тип организации, вид и масштаб деятельности, количество целевых сегментов, материально-технические возможности, система сбыта, уровень интеграции и т.п.

В зависимости от уровня взаимодействия выделяют:

- Органическую организационную структуру, которая характеризуется: умеренным или слабым использованием формальных процедур и правил; распределением и привлечением работников к принятию решений; высокой ответственностью при выполнении задач; гибкостью структуры власти.
- Механическую организационную структуру, которая базируется на: использовании формальных правил и процедур; централизации в принятии решений; жёсткой иерархии власти в системе управления.
- Традиционную организационную структуру, которая является комбинацией: функциональных и линейных структур, эффективных в условиях экстенсивного и стабильного развития производства.

---

<sup>2</sup> [https://bstudy.net/703185/ekonomika/upravlenie\\_marketingom](https://bstudy.net/703185/ekonomika/upravlenie_marketingom)

- Дивизиональную организационную структуру, которая сочетает в себе: централизованное планирование на верхнем уровне иерархии; децентрализованную деятельность подразделений. Такая структура ориентируется на конечный результат и эффективна для многоуровневого производства рынков, которые территориально разобщены.
- Матричную организационную структуру, которая является комбинацией продуктовой и функциональной структур.
- Кооперативную организационную структуру, которая представляет собой социальный тип организации с максимальной концентрацией и авторитарном руководством.
- Индивидуалистическую организационную структуру, которая является совокупностью полуавтономных образований, базирующихся на принципах конкуренции и кооперации, увязки интересов всех подразделений. Конкуренентоспособность и устойчивость у такой структуры очень высокая.

При разработке структуры должен учитываться анализ вертикальных, горизонтальных, функциональных и линейных связей. Чрезмерное увеличение количества работников и числа подразделений может создать неблагоприятные условия для управляемости организационной структурой.

Важными факторами, которые влияют на выбор организационной структуры являются признание роли маркетинга как философии предпринимательства, отношение маркетинга как к современной концепции управления. На сегодняшний день маркетинг выступает в роли ведущей функции управления организации, увязывающей решения кадровых, финансовых и производственных задач. Маркетинг – это движущая сила для других функций, но не в коем случае не пытается подчинить их себе.

Маркетинг может определять производственную или техническую политику организации, стиль и характер управления. Специалисты по

маркетингу доводят до сотрудников информацию о том, каким видит товар потребитель, какую цену он готов отдать за него, где и когда он хочет купить данный товар.

Основные факторы, которые отражают содержание организационной структуры маркетинга – это функции, товары, покупатели, рынки, регионы.

Функциональная организационная структура формируется на основе функций маркетинга. В такой структуре выделяют: подразделения маркетинга, сбыта и распределения. Также данная структура достаточно проста в применении, ее задачи – это осуществить координацию всех подразделений и служб в рамках маркетинговой политики. Руководство такой структурой возлагается на руководителя отдела маркетинга, но при увеличении номенклатуры товаров и расширении рынка – это осложняет координацию и снижает эффективность.

Главным достоинством является простота в управлении. Но по мере роста товарного ассортимента и рынков фирмы эта схема интенсивно теряет свою эффективность; разработки особых стратегий для каждого отдельного рынка или товара и координирования маркетинговой деятельности фирмы в целом с каждым этапом ведутся все труднее и сложнее.

Продуктовая организационная структура благоприятна в основном для организаций с широкой номенклатурой товаров. Ответственность за реализацию, разработку стратегии маркетинга в данной структуре возлагается на менеджера по товару (продукт-менеджера). Такая структура целесообразна, когда объем продаж каждого вида товара окупает затраты на маркетинг по этому товару.

Преимущества: управляющий который занимается определенным товаром, имеет возможность координировать разнообразные маркетинговые затраты по данному товару; управляющий может быстро среагировать на требования рынка; легче выявлять способных сотрудников, так как они привлекаются к участию во всех сферах оперативной маркетинговой деятельности; в поле зрения управляющего постоянно находятся все модели

товара, как пользующие повышенным спросом, так и менее популярные у покупателей. К сожалению, у данной организационной структуры есть ряд недостатков: управляющий который несет ответственность за определенный товар не наделен полномочиями, соответствующими его деятельности (ряд функций маркетинговой деятельности не входит в сферу его компетенции); товарная организация часто требует больших затрат.

Рыночная организационная структура применяется в организациях, которые производят однородную продукцию. Ответственность за реализацию стратегий на рынке принадлежит менеджерам поданному рынку. Если предприятие реализует свой продукт на нескольких рынках, возможно дублирование функций.

Эффективно для различных рынков сбыта на которых преобладают разные покупательские привычки или разные товарные предпочтения. Главное преимущество: ориентация на потребителя. Обращение к данной структуре чревато потенциальным конфликтом, если при этом организация будет пытаться сохранить ориентацию на свои товары, то есть сохранять организационную структуру по товарному принципу.

Организационная структура с ориентацией на покупателя базируется на дифференциации по целевым группам покупателей. Такая структура ориентирована на разработку маркетинговой стратегии для каждой группы покупателей, поэтому для работы с каждой группой назначается менеджер.

Региональная организационная структура применяется в организациях с распределением продукции в регионы с различными требованиями. Менеджер, менеджер, который несет ответственность за конкретный регион, координирует маркетинговые мероприятия по всем продуктам и осуществляет контроль за покупателями данного региона. Данную структуру применяют на предприятиях, которые: осуществляют глобальный или мультинациональный маркетинг; имеют проблемы с реализацией продукции; выпускают неоднородную продукцию.

Одновременно с базовыми типами организационных структур используют их сочетания, а именно функционально-продуктовая, функционально-рыночная, продуктово-рыночная и др.

Матричная организационная структура маркетинга включает в себя функциональную и продуктовую структуру, которая объединяет горизонтальные и вертикальные связи. Работник в такой структуре будет подчиняться двум руководителям (по продукту и по функциям). Данная структура имеет главного менеджера, который поддерживает равновесие в системе двойного подчинения, и менеджеров в каждой ячейке матрицы. Коммуникации в матричной структуре сложные, требования к персоналу высокие. Преимущество — высокий уровень адаптации к изменяющимся факторам внешней среды. Адаптация осуществляется путем изменения баланса между затратами и результатами, между функциями и продуктом.

Плюсы данной структуры: обладает большей гибкостью по сравнению с другими традиционными подходами; благодаря ей легко добиться непрерывной загрузки отдельных сотрудников, находящихся в штатном расписании постоянных структурных звеньев, которые занимаются однотипным видом деятельности. Основным недостатком является рассредоточение ответственности и полномочий. Так же из-за двойственности руководства возникает такой недостаток как определение ответственности при появлении сложностей в выполнении программы, а также степени контроля в отношении некоторых маркетинговых функций.

Таким образом, выбор организационной структуры является сложным, многоаспектным процессом, который требует учета многочисленных фактов. Любая организация и предприятие разрабатывает свою структуру маркетинга, учитывая при этом требования рынка и собственные возможности.

## Специалисты по маркетингу

Правильный выбор организационной структуры управления маркетингом только создает предпосылки для эффективной работы маркетинговых служб. Необходимо набрать в эти службы квалифицированных специалистов, правильно распределить между ними обязанности, присвоить им необходимые права, организовать удовлетворительные условия рабочей среды. Всем этим обязан заниматься руководитель маркетинговой службы совместно с руководством организации.

Ведущие специалисты и руководители маркетинговых служб обязаны удовлетворять требованиям, которые предъявляют к персоналу: высокие моральные качества; компетентность; т.п. Также они должны удовлетворять ряду специфических требований, которые определяют особенности работы в области маркетинга.

К числу таких требований можно отнести:<sup>3</sup>

1. *Большая эрудиция, кругозор и системность знаний.* Маркетолог должен хорошо разбираться в области: последних достижений НТП; коммерческой деятельности; производства, и т.д.;
2. *Стремление к развитию/новому, высокая степень динамики.* Решающим фактором в маркетинге является время. Год в жизни руководителя 90-х годов – меньше, чем в 60-е годы. Недаром используется понятие «турбомаркетинга», которое характеризует стремительность процессов, лежащих в его основе. Маркетологи обязаны уметь быстро реализовывать шанс, который им представился.
3. *Коммуникабельность.* Маркетолог должен уметь находить общий язык с людьми разных мировоззрений характеров, привычек, проживающих в разных странах и регионах и занимающихся разными видами деятельности.
4. *Умение вести переговоры, гасить конфликты, дипломатичность.*

Являясь носителем нового, маркетолог, вынуждая других

<sup>3</sup> <https://studfile.net/preview/9822216/page:21/>

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.

5. *Знание иностранных языков.* Способствует установлению духа взаимопонимания с бизнесменами из других стран, проведению рациональной маркетинговой политики.

Сотрудники и руководители служб маркетинга должны добиваться изменения, как в выполнении отдельных функций, так и в деятельности организации в целом, обеспечивая ее ориентацию на маркетинг. Эти изменения касаются четырех аспектов:

- Изменений знаний и оценок о целях и путях развития предприятия, исходя из информации о рынке, потребителях и конкурентах;
- Удаления барьеров внутри предприятия, развития новых подходов к оценке эффективности работы сотрудников предприятия, исходя из конечных результатов 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.

Суммируя вышесказанное, можно выделить основные функции руководителя маркетинга:

- ✓ Выбор целей и стратегий маркетинговой деятельности, определение необходимых для этого ресурсов;
- ✓ Разработка детализированных планов маркетинговой деятельности, в том числе сбыта;
- ✓ Оценка результатов маркетинговой деятельности;
- ✓ Подбор, обучение и консультирование сотрудников маркетинговых служб;
- ✓ Выработка и проведение единой маркетинговой политики в организации.

В компании директор по маркетингу выполняет соответствующие задачи, у него есть права, обязанности и в связи с этим он несет ответственность за свои действия.

В основные обязанности и полномочия директора входят четыре вида деятельности.<sup>4</sup> [1 с 34]

Планирование. При разработке тактики и стратегии организации маркетинговый директор обычно отвечает за подготовку планов маркетинга, прогнозирования тенденций изменения продаж и др.

Сбор и оценка информации. Необходимо изучать обстановку на рынке, следить: за конкурентами; за новыми товарами, и принимать стратегические решения.

Координация. Директор по маркетингу обязан координировать деятельность всех подразделений предприятия, оказывающих влияние на успешное осуществление маркетинга на предприятии.

Контроль. Эта обязанность включает аспекты контроля за соотношением цен и расходов, а также введением на рынок новых товаров и снятием с производства старых.

---

<sup>4</sup> Белобородова А.Л., Шарафутдинова Н.С. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности /А.Л. Белобородова, Н.С. Шарафутдинова – Казань:2018. - 233с



## Совершенствование организации управления отечественными предприятиями на принципах маркетинга

При совершенствовании организации управления маркетингом на отечественных предприятиях целесообразно учитывать основные закономерности перестройки оргструктур зарубежных компаний при переориентации их деятельности на основе концепции маркетинга.

Мировая практика говорит о том, что целесообразно начинать перестройку оргструктуры управления компанией с усиления роли отдела сбыта и расширения числа функций, им выполняемых (особенно если речь идет о деятельности на внутреннем рынке). Отделы сбыта, помимо сбыта продукции и услуг, могут заниматься также продвижением товаров и отдельными маркетинговыми исследованиями. Вследствие этого на начальном этапе перестройки деятельности компании на принципах маркетинга выполнение функций маркетинга возлагалось на отдел сбыта в параллель с выполнением функций сбыта.<sup>5</sup> [3 с 54]

По мере того как сфера торговой деятельности компании расширяется, усиливается конкуренция, появляется необходимость проводить исследования по более широкому кругу маркетинговых проблем: изучение рынка и товара, реклама, организация послепродажного обслуживания. Поэтому в отделе сбыта выделялась специальная группа и назначался ее руководитель, ответственные за всю маркетинговую деятельность, кроме сбыта.

Для квалифицированного управления комплексом маркетинга целесообразно группу маркетинга преобразовать в отдел, выделив его из отдела сбыта.

---

<sup>5</sup> Савчук, Г. А. Управление маркетингом на предприятии: учеб. пособие / Г. А. Савчук, Ю. В. Мокерова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 112 с.

Зачастую отдел маркетинга укреплялся путем передачи ему специалистов, выполнявших ранее нужные для маркетинга функции (информационные, рекламные, экономические) в других подразделениях компании. В своем новом составе отдел маркетинга стал отвечать за реализацию всех основных функций маркетинга.

При этом часто повышался статус начальника отдела сбыта до уровня вице-президента компании по сбыту (зам. директора предприятия), которому подчинялся и отдел маркетинга (наряду с отделом сбыта).

Теперь в компании функционирует два отдела – сбыта и маркетинга, подчиненных вице-президенту по сбыту.

Следующий шаг в перестройке оргструктуры управления – повышение статуса начальника отдела маркетинга до уровня вице-президента компании по маркетингу. Это необходимо для увеличения возможностей маркетинговых служб добиваться следования концепции маркетинга со стороны всех других служб и подразделений предприятия. Вице-президент компании по маркетингу, как правило, встречает сопротивление и противодействие со стороны других вице-президентов данной компании.

Очевидно, что пока внешнеэкономическая деятельность не будет играть заметной роли в работе предприятия в целом и на внутреннем рынке не созреть условия для эффективного применения концепции маркетинга, вести речь о перестройке в этом направлении всей оргструктуры управления предприятием преждевременно. Внешнеэкономическая деятельность на большинстве предприятий (не имеющих в виду предприятия, в основном ориентированные на внешнеэкономическую деятельность) составляет незначительную часть (от долей процента до нескольких процентов) общего объема выпуска продукции (услуг) в целом и является в известной мере автономной со своими специфическими целями и задачами. Функции и обязанности других управленческих подразделений предприятия слабо

взаимосвязаны с деятельностью внешнеэкономических служб, ориентированы в основном на внутренний рынок.

В то же время следует отметить, что учет требований международного рынка к техническому уровню продукции, организации продаж и послепродажному обслуживанию, осуществляемый внешнеэкономическими службами предприятия, в деятельности на внутреннем рынке позволит поднять эффективность работы предприятия в целом.

Таким образом, должно быть предусмотрено организационное взаимодействие внешнеэкономических подразделений предприятия с другими звеньями системы управления предприятием. Такая взаимосвязь обеспечит более эффективное использование концепции маркетинга на внутреннем рынке.

Лучший способ эффективного решения проблем выхода на международный рынок с организационной точки зрения – это использование матричных оргструктур управления, разработка и реализация специальных программ в области маркетинговой деятельности.

Одним из предпочтительных вариантов перестройки оргструктуры управления российскими предприятиями при их ориентации на маркетинг на внутреннем рынке является развитие служб маркетинга на основе подразделения сбыта.

Для предприятий, деятельность которых осуществляется одновременно на нескольких рынках в различных регионах страны, особенно если эти предприятия выпускают однотипную продукцию, возможна дальнейшая дифференциация задач маркетинговых служб применительно к отдельным рынкам (назначаются лица, несущие ответственность за маркетинговую деятельность в целом на отдельных рынках).

Если предприятия выпускают продукцию разнообразной номенклатуры, то специализацию деятельности маркетинговых служб целесообразно осуществить по продуктовому принципу, когда назначаются лица, несущие всю полноту ответственности за маркетинг отдельных продуктов.

## Расчетная задача

1.

$$O = \Pi / Вк * 100\%$$

O- средняя норма прибыли

Π – прибыль, полученная от вложенного капитала

Вк – величина вложенного капитала

$$1) O = 500 / (150+100) * 100\% = 200\%$$

$$2) O = 30 / 60 * 100\% = 50\%$$

$$3) O = 120 / 40 * 100\% = 300\%$$

Ответ: Наиболее эффективным каналом товародвижения является двухуровневый канал

2. Ответ: Двухуровневый канал (длина); ширина при оптовой продаже – 2, при розничной – 12

3. При изучении фирм А, В, С можно сделать вывод, что:

1) наиболее приемлемым дистрибьютором для реализации нового технически сложного товара является фирма А, поскольку у этой фирмы (в отличие от ее конкурентов): потенциальный оборот соответствует требуемому; высокий рейтинг известности (это важно для успешной реализации нового товара); в наличии есть склады, 50% из которых оснащены современным оборудованием; есть служба изучения спроса; есть служба послепродажного обслуживания (это важно для успешной реализации технически сложного товара).

2) наиболее приемлемым дистрибьютором для реализации транспортабельного товара повседневного спроса является фирма С. Эту фирму мы выбираем исходя из того, что возможности оборота фирмы А уже исчерпаны. При этом у фирмы С в отличие от фирмы В: функционирует служба изучения спроса, что важно при реализации подобного вида товаров; есть возможность использования преимуществ факторингового обслуживания.

## Заключение

Подводя итог, хочу подчеркнуть, что организация маркетинга является не просто формальным выделением специального подразделения, а прежде всего рыночная переориентация в его деятельности, переход от традиционной ориентации на требования производства к ориентации на требования рынка.

Чаще всего служба маркетинга в компании формируется не сразу, а постепенно, поэтапно объединяя в себе основные функции маркетинга, которые до сих пор рассредоточены по разным подразделениям – это изучение рынка, формирование ассортимента, ценовая политика, торговля, и т.д.).

В конкурентной внешней среде, которая быстро меняется производители обязаны формировать план производства под рыночные условия. Необходимыми условиями при этом становятся: развитая информационная база маркетинга; гибкое производство.

Говоря простым языком, в условиях рыночной экономики маркетинг представляет собой систему организации деятельности предприятия по разработке, производству и сбыту продукции. Основные принципы – это производить то, что продается, а не продавать то, что производится.

Успех на рынке достигается только в том случае, если компания изучает рынок, спрос, вкус и желания потребителей, выпускает товары, пользующиеся спросом, воздействует на рынок и спрос в своих интересах.

## Список литературы

1. Белобородова А.Л., Шарафутдинова Н.С. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности /А.Л. Белобородова, Н.С. Шарафутдинова – Казань:2018. - 233с.
2. Журавлева Н.Ю., Кирюшин С.А. МАРКЕТИНГ: Учебно-наглядное пособие / Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2018. - 66 с.
3. Савчук, Г. А. Управление маркетингом на предприятии: учеб. пособие / Г. А. Савчук, Ю. В. Мокерова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 112 с.
4. <https://studfile.net/preview/9822216/page:21/>
5. [https://bstudy.net/703185/ekonomika/upravlenie\\_marketingom](https://bstudy.net/703185/ekonomika/upravlenie_marketingom)