

Андрей Утаник



Твой отдел маркетинга

Андрей Утаник

**Твой отдел маркетинга**

«ЛитРес: Самиздат»

2018

## **Утаник А.**

Твой отдел маркетинга / А. Утаник — «ЛитРес: Самиздат», 2018

Книга предназначена для читателей, обучающихся в рамках специальностей "Маркетинг", "Менеджмент". Книга рассчитана на читателя, который планирует заниматься созданием и руководством службой маркетинга на предприятии. Включает в себя следующие темы: исторический экскурс становления службы маркетинга; организационные структуры службы предприятия; взаимодействие службы маркетинга с другими подразделениями; профессиональные требования к сотрудникам службы маркетинга на предприятие; подбор персонала в службу маркетинга; обучение и развитие персонала службы маркетинга; бюджет и компенсации службы маркетинга; компенсации; информационные технологии.

© Утаник А., 2018

© ЛитРес: Самиздат, 2018

## Содержание

Этапы становления службы маркетинга	5
Развитие отделов службы маркетинга	7
Первый этап. Отдел сбыта.	8
Второй этап. Отдел сбыта с функциями маркетинга.	9
Третий этап. Служба маркетинга, как самостоятельное структурное подразделение организации.	10
Четвертый этап. Служба маркетинга на сегодняшний день	11
Пятый этап. Организация, построенная на эффективном маркетинге	12
Шестой этап. Организация: процесс и результат	13
Маркетинг. Система маркетинга. Служба маркетинга	14
Конец ознакомительного фрагмента.	16

## Этапы становления службы маркетинга

На сегодняшний день маркетинг получил достаточно широкое распространение. Почти каждое предприятие в своем штате имеет, как *минимум* одного маркетолога, не говоря уже про службу маркетинга.

В процессе своего развития маркетинг прошел несколько этапов, начиная от одной из функций предприятия до полноценного *подразделения* в организации.

Первоначально под службой маркетинга подразумевалась только служба, которая занималась выполнением функций "управление сбытом". Чуть позже перед руководителями организации встал следующий вопрос, что невозможно осуществлять управление маркетингом только управлением сбыта, необходимо было вводить своевременные изменения в процесс производства. В свою *очередь* эти изменения привели к тому, что *функция* сбыта с производством начала считаться дополнением службы маркетинга. А отдел по управлению маркетингом стал называться *интегрированным маркетингом*.

Вскоре интегрированный маркетинг начинает распространять свое влияние и на другие экономические сферы организации. К таким сферам принято относить *управление персоналом*, ценообразование и т.д. И маркетинг из интегрированного перерастает в системный. **Под системным маркетингом** подразумевают осуществление функций управления производством, сбытом и продажами. Было принято решение сделать маркетинговые функции одними из важнейших на предприятии. Все это привело к тому, что в производственном цикле маркетинг стал занимать первые позиции, а не как раньше, последние. Во главу угла при производстве продукции начали ставить потребности потребителя, а не компаний. Все это привело к тому, что у службы маркетинга были расширены полномочия и наложена дополнительная ответственность за удержание позиций организации на рынке.

Становление службы маркетинга в системе управления организацией нашло свое отражение в этапах развития теории управления в виде концепций и методологии управления организацией.

Рассмотрим более подробно каждый из этих этапов.

Начнем с *метода бюджетного контроля*, который доминировал до начала 50-х годов XX века в управлении организацией. Сущность метода бюджетного контроля заключалась в том, что доходы и *расходы* организации зависели от текущей ситуации на рынке и предприятии. В свою *очередь* данная корректировка бюджета была не очень эффективной, так как динамика очень сильно отличалась от реального положения дел во времени.

Второй этап в развитии управленческой теории назывался долгосрочным планированием. **Долгосрочное планирование** – это планирование, в основе которого находились прогнозы ключевых показателей эффективности организации. Главной особенностью данного долгосрочного планирования было построение прогноза на основе анализа динамики прошлого в будущее за достаточно длительный период.

Третий этап получил название концепция стратегического планирования. Данная концепция получила свое распространение в 60-х годах XX века. Под *концепцией стратегического планирования* принято понимать учет возможных изменений на рынке. Здесь начинается проследиваться стремление в первую *очередь* к ориентации на рынок, составление прогнозов относительно колебаний и возможного построения под них деятельности предприятия в отношении осуществления производства и сбыта продукции.

Особо стоит обратить Ваше внимание на то, что данная концепция позволяет доминировать службе маркетинга на предприятии по отношению к другим подразделениям. Эта концепция расширяет так называемую зону влияния на дальнейшее развитие организации и уво-

дит от сложившегося в самом начале восприятия службы маркетинга в организации, как одну из ее функций.

Зону влияния удалось расширить за счет сначала возникших проблем со сбытом продукции и доказательства того, что в центре внимания организации должен находиться всегда потребитель, а соответственно и *деятельность* службы маркетинга, как одной из важных функций предприятия. После этого следует еще одно заявление от представителей отдела маркетинга, что нужды потребителя могут быть и должны быть осознаны, а также эффективны, удовлетворены только в том случае, если служба маркетинга занимает в организации ключевое положение.

## **Развитие отделов службы маркетинга**

Служба маркетинга представляет по своей структуре несколько отделов, которые отвечают за свой фронт работы (например, в компании в службу маркетинга могут входить отдел по маркетинговым исследованиям, отдел по рекламе и т.п.).

Обратим свой взор на становление отделов службы маркетинга и их взаимодействие с другими структурными подразделениями.

Принято выделять шесть этапов развития структуры *подразделения* маркетинга.

## **Первый этап. Отдел сбыта.**

Организация, не отличающаяся большой численностью персонала, в своем штатном расписании имеет должность директор по сбыту или продажам продукции. Основной задачей руководителя данного подразделения является управление торговым персоналом и реализация, т.е. сбыт продукции. Руководитель также принимает активное участие в продаже продукции компании. Для осуществления каких-либо функций маркетинга в этом случае привлекаются внешние консультанты.

Отдел сбыта сначала выполнял функции службы маркетинга, часто внутри этой службы выбирали должностное лицо, которое отвечало за данную функцию.

После определенного промежутка времени руководители компаний приходят к такому мнению, что функцию маркетинга лучше отдать отдельному структурному подразделению, таким образом, происходит постепенное выведение маркетинга в отдельную структурную единицу организации из отдела сбыта или продажи продукции.

Первоначально функцию маркетологов выполняли сотрудники других подразделений предприятия. Отдел маркетинга и отдел сбыта находились в подчинении начальника отдела сбыта или продажи продукции.

Следующим этапом в становление службы маркетинга стало признание и введение в штатное расписание штатной единицы, как руководитель службы маркетинга. В свою очередь он подчиняется генеральному директору компании.

## **Второй этап. Отдел сбыта с функциями маркетинга.**

Появление данного отдела сбыта с функциями маркетинга, прежде всего, связано с расширением организации и увеличения функций маркетинга на предприятии. Таким образом, здесь происходит выделение должности директор по маркетингу.

## **Третий этап. Служба маркетинга, как самостоятельное структурное подразделение организации.**

Организация продолжает расширяться, появляется дополнительный бюджет, который можно направить на маркетинг. В свою очередь деньги, выделенные на службу маркетинга должны привести к увеличению прибыли и рентабельности предприятия. В компании появляется должность заместитель генерального директора по маркетингу. Здесь служба маркетинга является самостоятельным структурным подразделением, наряду с другими отделами. Тем не менее, служба маркетинга очень тесно взаимосвязана с другими отделами организации, такими как Логистика, Сбыт, Производство.

Данная структура позволяет оценить реальное положение вещей в организации и на рынке. Каждый из отделов может предложить свои пути решения проблемы, которые обозначились в компании и найти наиболее оптимальный путь ее решения.

## **Четвертый этап. Служба маркетинга на сегодняшний день**

Все чаще службы маркетинга и сбыта остаются недовольными теми или иными действиями друг друга. Например, отдел Сбыта чаще всего предъявляет претензии Отделу маркетинга в том, что его сотрудники не реально оценивают ситуации на рынке, то, что выдвигают предложения по реализации нерентабельной продукции на сегодняшний день. В свою очередь, служба маркетинга ставит в вину отделу сбыта – неумение и нежелание выполнять свои должностные обязанности, в частности не умение продавать продукции компании, которая была выставлена ими в их планах. Главная задача руководителя организации – сделать так, чтобы нейтрализовать эти трения между двумя отделами, объединить их усилия и направить в конструктивное русло для достижения поставленных стратегических и оперативных целей перед организацией на определенный период времени.

## **Пятый этап. Организация, построенная на эффективном маркетинге**

Эффективность отдела маркетинга в организации далеко не всегда зависит от его активности. Даже находясь в состоянии проактивности, организация может потерпеть неудачу на своем рынке. Служба маркетинга может быть эффективной только в том случае, если все ее сотрудники ориентированы на потребности только покупателей.

## **Шестой этап. Организация: процесс и результат**

На сегодняшний день доминирует такое направление, как создание не отдельных подразделений внутри организации (например, служба "Управление персоналом", служба "Продажи" и т.п.), а подразделений смешанного типа. Смешанный тип службы обычно распространен в компаниях, где планируется либо уже осуществляется работа по разработке нового продукта, привлечения нового покупателя и т.п. Обычно в таких командах два руководителя, один из них – это директор по маркетингу.

## Маркетинг. Система маркетинга. Служба маркетинга

На сегодняшний день, маркетинг функционирует почти на каждом предприятии. Функцию маркетинга они стали воспринимать, как видно из исторического экскурса, постепенно от "потребности производства к потребностям рынка".

Организация, ориентирующаяся на потребности рынка, воспринимает функцию маркетинга, как одну из управленческих функций предприятием. Ориентация на маркетинг предполагает, что все внутренние процессы направлены и взаимосвязаны с изменениями, которые происходят на рынке. Решения на предприятии в таком случае принимаются на основании:

Требований рынка;

Возможностей организации.

**Маркетинговая функция** предусматривает согласование внешней и внутренней среды организации, направленная на увеличение эффективности деятельности предприятия по обеспечению закупки, производства и реализации продукции.

Маркетинговая *функция* должна дать четкий ответ на следующие вопросы:

Какую продукцию будет производить организация?

Кто будет являться потребителем продукции организации?

Какие маркетинговые действия (упаковка продукции, реклама, цена и т.д.) должны быть предприняты относительно реализации продукции?

*Функция* маркетинга на предприятии предполагает, что ей необходимо управлять. Для этого необходимо внедрить в организацию, так называемую систему маркетинга. Что же такое система маркетинга? **Система маркетинга** – совокупность ее элементов контроля, информации, планов, организации, направленных на обеспечение взаимосвязи организации с рынком.

Рассмотрим более подробно каждый из перечисленных элементов.

*Элемент 1. Обеспечение службы маркетинга на основе информации.* Данный элемент предполагает, что в основе находится разработка маркетинговой информационной системы. *Маркетинговая информационная система* состоит из следующих частей:

Внешняя информация, которая поступает из информационных источников, находящихся вне организации;

Внутренняя информация, которая поступает из информационных источников, находящихся на предприятии (например, различные формы отчетов);

Исследовательская информация, которая поступает после проведения маркетинговых исследований посредством привлечения внутренних сил (т.е. самих сотрудников службы маркетинга) или консалтинговых организаций.

На основании перечисленных частей и их взаимосвязи формируется маркетинговая информационная система организации.

*Элемент 2. Организация маркетинга.* Реализация данного элемента осуществляется посредством упорядочивания поставленных задач, закрепления полномочий, распределения *зон ответственности* на основании которых организация осуществляет *деятельность* в области маркетинга.

*Элемент 3. Планирование маркетинга.* Данный элемент предполагает реализацию на основании разработки комплекса текущих и перспективных планов.

Планирование осуществляется на нескольких уровнях:

Уровень организации;

Уровень бизнес-направление организации;

Уровень отдельной продукции или рынка, или канала распределения.

Планирование на уровне организации предполагает, что за него отвечает высшее руководство предприятия. Планирование здесь основывается на сочетании сразу нескольких обла-

стей деятельности предприятия. Также в нем отражается корпоративная стратегия и *распределение ресурсов* организации по различным бизнес-направлениям предприятия.

Уровень бизнес-планирование организации предполагает, что данный план маркетинга основывается на основе сформированных стратегии дивизионов и *распределение ресурсов* по продукции конкретного направления.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.