



Министерство образования Республики Беларусь

**Учреждение образования
«Гомельский государственный технический
университет имени П. О. Сухого»**

**Институт повышения квалификации
и переподготовки кадров**

Кафедра «Профессиональная подготовка»

Р. А. Лизакова, Н. С. Ищенко

**СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ
И ЕГО ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ
НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

ПОСОБИЕ

для слушателей специальности 1-26 02 74

«Деловое администрирование»

заочной формы обучения

Гомель 2014

УДК 658+346(075.8)
ББК 65.291.3+67.404.91я73
Л155

*Рекомендовано кафедрой «Профессиональная переподготовка»
ИПК и ПК ГГТУ им. П. О. Сухого
(протокол № 5 от 10.01.2014 г.)*

Рецензенты: зав. каф. «Менеджмент» ГГТУ им. П. О. Сухого, канд. экон. наук, доц. *Л. М. Лапицкая*

Лизакова, Р. А.

Л155 Структурная организация маркетинга на промышленных предприятиях и его правовое регулирование на рынке Республики Беларусь : пособие для слушателей специальности 1-26 02 74 «Деловое администрирование» заоч. формы обучения / Р. А. Лизакова, Н. С. Ищенко. – Гомель : ГГТУ им. П. О. Сухого, 2014. – 119 с. – Систем. требования: PC не ниже Intel Celeron 300 МГц ; 32 Мб RAM ; свободное место на HDD 16 Мб ; Windows 98 и выше ; Adobe Acrobat Reader. – Режим доступа: <http://library.gstu.by>. – Загл. с титул. экрана.

Рассмотрены вопросы сущности маркетинга, основных концепций управления, значимости маркетинга для предпринимательства. Приведены основная нормативно-правовая информация, регулирующая производственно-хозяйственную деятельность с точки зрения деятельности в области маркетинга.

Для слушателей специальности 1-26 02 74 «Деловое администрирование» ИПК и ПК.

**УДК 658+346(075.8)
ББК 65.291.3+67.404.91я73**

© Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», 2014

РАЗДЕЛ «СОЦИАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА»

1 СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА

1.1 Понятие «маркетинг». Имеющиеся определения маркетинга.

Термин «маркетинг» (от англ. «**market**» — рынок) появился в экономической литературе США в начале XIX в. Термин «маркетинг» — употребляется не только в английском, но и во многих других языках. Многоплановость маркетинговой деятельности, различия в подходах к исследованию маркетинга породили множественность определений этого понятия. Литературные источники нас информируют о том, что существует более 2000 определений маркетинга. Такая ситуация свидетельствует, что маркетинг является сложной категорией, сущность которой содержит в себя многие аспекты. Для начала отметим, что маркетинг может иметь широкое и узкое понятие. Широкое понятие маркетинга - это успешное ведение хозяйства на рынке. Можно сказать, что это концепция маркетинга, которой придерживается организация в ходе своей производственно-хозяйственной деятельности. Узкое понятие складывается из трех составляющих: исследование рынка, прогнозирование спроса, формирование спроса и стимулирование сбыта (ФОССТИС). Первые две составляющие - это пассивный маркетинг. Третья - активный сбыт, то есть то, что лежит на поверхности рыночной деятельности.

Таким образом, можно отметить, говоря о маркетинге, что эта категория имеет две стороны: маркетинг, как концепция (система взглядов, суждений) и маркетинг как образ действия, то есть практический маркетинг. Концепция маркетинга - это утверждение, согласно которому все виды предпринимательской деятельности существуют для удовлетворения нужд потребителя. Согласно этой концепции, в основу организации производства и реализации продукции (товаров) становится точное знание, предвидение и учет требований рынка, исходя из запросов потребителей.

В Республике Беларусь в настоящее время функционирует общественное объединение «Гильдия маркетологов», которое регулярно проводит свои конференции и оказывает

консультационные услуги. В рамках ЕврАзЭС проходят ежегодные форумы маркетологов при участии белорусской стороны

В самой общей форме определение маркетинга дается комитетом дефиниций Американской маркетинговой ассоциации (АМА): «Маркетинг представляет собой предпринимательскую деятельность, связанную с направлением потока товаров и услуг от производителя к покупателю или потребителю. Более позднее определение рассматривает маркетинг как «процесс планирования и воплощения замысла, ценообразование, продвижение и реализация идей, товаров и услуг посредством обмена, удовлетворяющего цели отдельных лиц и организаций».

Широкое распространение на Западе имеет определение маркетинга данное Британским институтом управления: «Маркетинг - это один из видов творческой управленческой деятельности, который содействует расширению производства и торговли и увеличению занятости путем выявления запросов потребителей, организации исследований и разработок для удовлетворения этих запросов; маркетинг увязывает возможности производства с возможностями реализации товаров и услуг, обосновывает характер, направляя масштабы всей работы, необходимой для получения прибыли в результате продажи максимального количества продукции конечному потребителю». В данном определении все действия в маркетинге направлены на достижение максимальной выгоды производителя за счет комплексного удовлетворения потребностей конечных потребителей.

«Маркетинг, — считает американский экономист Т. Левитт, — представляет собой нечто большее, чем просто проталкивание на рынок товаров и услуг. С помощью сбыта пытаются заставить покупателя желать то, что ему может предложить фирма. Это прямая задача сбыта. Маркетинговая же деятельность более многообразна. С помощью маркетинга заставляют фирму сделать то, что желает покупатель. Таким образом, сбыт в широком смысле есть односторонний процесс — его цель предложить товар, который, по мнению фирмы, покупатель должен приобрести. Маркетинг — двусторонний процесс, направляющий в распоряжение фирмы информацию о желаниях покупателя, с тем чтобы фирма могла разработать и предложить ему необходимые товары и услуги. При этом фирма должна, конечно, выполнять и остальные свои функции:

по установлению цен, упаковке, обслуживанию, рекламе и доставке товаров».

По определению Ф.Котлера «маркетинг – это вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена». И.Акулич, раскрывая данное определение, говорит, что «маркетинг как вид деятельности, прежде всего, предполагает:

- полное выявление нужд и потребностей покупателей;
- разработку и изготовление такого продукта, который необходим потребителю, с соответствующей упаковкой и обслуживанием;
- установление цен, приемлемых для потребителя и обеспечивающих достаточную прибыль производителю;
- доставку произведенных товаров в необходимом количестве в приемлемое для покупателя время и место;
- продвижение товара, включая рекламу, личную продажу, стимулирование продаж, создание благоприятного впечатления о товаре, фирме;
- управление маркетинговой деятельностью».

Можно также отметить следующие достаточно распространенные определения маркетинга:

- маркетинг - это создание того, что мы можем продать, а не сбыт того, что можем изготовить;
- маркетинг - это сумма всех действий в рамках политики товарооборота с целью создания, поддержания и расширения рынка ;
- маркетинг – это процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей.

1.2 Маркетинг как философия. Практический маркетинг. Составляющие маркетинга

В настоящее время считается, что впервые маркетинг стал практиковаться в Японии (XVII век). Один из членов семьи Мицуи открыл в Токио магазин, который представлял собой прообраз современного универсама (осуществлялась подборка товаров по секциям и использовалась систематизация информации о потребностях клиентов). Как теоретическая концепция и специальный курс маркетинг был выделен в США (Мичиганский, Гарвардский, Питсбургский университеты). В 1926 г. в США создается

Национальная ассоциация маркетинга и рекламы, переименованная в 1973 г. в Американскую ассоциацию маркетинга. Сейчас имеются и международные ассоциации маркетинга: Европейская академия маркетинга, Международная федерация маркетинга и др.

Маркетинг, как пишет Ф. Котлер, — это одновременно философия бизнеса и ориентированный на действие процесс. Маркетинг позволяет идентифицировать и удовлетворить человеческие и социальные потребности. Маркетинг как активный процесс выполняет ряд задач, необходимых для нормального функционирования рыночной экономики. Маркетинг — явление исторически конкретное, зародившееся на определенной стадии развития рыночных отношений. Более того, именно маркетинг принципиально меняет традиционную предпринимательскую деятельность, направляя ее в русло прибыльного для компании удовлетворения потребностей клиентов.

Современная концепция маркетинга состоит в том, что вся деятельность предприятия, включая капиталовложения, собственное производство, проведение и реализацию научно-технических исследований, использование рабочей силы, сбыт, сервисное обслуживание потребителей, основана на точном, заранее выверенном знании потребностей рынка. Концепция строится на учете всех условий производства и сбыта, как в ближайшей, так и в отдаленной перспективе.

Теоретическая концепция маркетинга образует основу практического маркетинга, или маркетинга, как образа действий. Этот образ действий представляет собой специфический способ организации хозяйственной деятельности предприятия, основанной на комплексном использовании различных методов для выявления и оценки потребностей рынка и организации производства продукции, формирования покупательского спроса на нее и эффективного продвижения товаров от производителя до конечного потребителя.

Практический маркетинг является важной составной частью всего процесса управления производством. Его целью является обеспечение прибыли при минимальном коммерческом риске, а механизмом обеспечивающим достижение этой цели - комплекс мероприятий по максимальному приспособлению всей деятельности предприятия и выпускаемых товаров к требованиям конкретных покупателей, выраженным через их платежеспособный спрос.

Маркетинг (микромаркетинг) в его системном виде появился первоначально на локальных рынках высокотехнологичных товаров и грамотной дистрибьюции (программных продуктов), потребительских товаров изначально широкого ассортимента (канцтовары), товаров массового спроса при активной политике импортирования и иностранного присутствия (в т.ч. импорт маркетинговых технологий, например, продукты питания, полуфабрикаты).

По мере насыщения рынка, роста потребительской культуры и капитала успешно действующих фирм, появления проблем сбыта постоянно растет и потребность в маркетинге. Маркетинг активно внедряется в торговлю и производство. Появляются элементы государственного маркетинга – макромаркетинга (например, на рынке вооружений), некоммерческого маркетинга (музеи, библиотеки). В условиях глобализации экономики развивается и мегамаркетинг, сферой экономических интересов которого является мировой рынок. Появление новых средств коммуникации (Интернет) привело к активизации и качественному изменению инструментария маркетинг-продвижения (баннерная реклама и др.).

Маркетинговая служба на действующей фирме создается, как правило, по двум причинам:

- под давлением рыночных обстоятельств (проблемы сбыта, усиление конкуренции и т.д.);
- по инициативе современных топ-менеджеров (на опережение проблем).

К основным составляющим маркетинга можно отнести следующие (более подробно <http://blogmarketologa.ru/osnovnye-sostavlyayushhie-marketinga.html>):

Анализ данных. По сути, не имеет значение, какие конкретно данные и параметры мы анализируем. Это могут быть как собственные показатели деятельности, например выручка, прибыль, товарооборот. Так же могут анализироваться данные полученные извне, к таким источникам можно отнести Интернет, СМИ, различные внешние базы данных.

Работа с клиентами. Под работой с клиентами подразумевается в данном удовлетворение потребностей клиента. Работа с клиентом в нашем случае – это проведение всего комплекса мероприятий от создания первого (желательного хорошего)

впечатления, до радости от новой, только что приобретенной покупки.

Бизнес процессы – это одна из сложнейших основных составляющих маркетинга. Эти процессы не заметны со стороны и скрыты от взгляда клиента. К этому блоку относятся логистика, работа склада, работа с ассортиментом и менеджерами по закупкам, работа с программистами, чтобы они создали необходимый отчет и т.д.

Ассортимент. Разработка, составление и внедрение ассортиментной матрицы. Как уже было сказано ранее – это помощь категорийным менеджерам в определении направления развития, в поиске новых тем для развития ассортимента, предоставление аналитических отчетов для принятия грамотных и обоснованных решений по ротации ассортимента компании.

Конкуренты. Под конкурентами как составляющей маркетинга подразумевается постоянный их мониторинг и анализ. В современных рыночных условиях практически везде конкуренты и для того, чтобы бизнес приносил денег и был прибыльным – конкурентов нужно знать.

Реклама. Реклама, как таковая – это составляющая маркетинга, несомненно, но не основная. Много компаний прекрасно могут обойтись и без рекламы. Лучшая реклама – это довольный клиент, а вот сделать его довольным – это как раз задача маркетинга в целом и маркетолога в частности.

1.3 Предпосылки становления, формирования и развития маркетинга

Вполне определенно можно утверждать, что процесс, который сегодня называют маркетингом, существовал всегда. Речь идет о маркетинге как явлении, присущем отношениям, связанным с обменом.

Истоки маркетинга следует искать в общественном разделении труда, так как оно является первоосновой товарного производства, т.е. такой формы общественного производства, при которой продукты производятся не для собственного потребления, а для обмена посредством купли-продажи. Общая черта товарного производства при любом общественном строе заключается в наличии рынка, т.е.

особой сферы, в которой происходит обмен товаров, столкновение и согласование интересов производителей и потребителей товаров.

И как только возник рынок, а он возник 6—7 тыс. лет назад, одновременно с ним появились и начали развиваться первые формы маркетинговой деятельности, а именно, ценовая политика и реклама.

Сведения о рекламе товаров встречаются в упоминаниях о Шумере, Древнем Египте (рекламные надписи на папирусе), государствах Месопотамии и т.д. Рекламные объявления писали на деревянных досках, гравировали на меди и кости, выбивали на каменных плитах, громко зачитывали на площадях и в других местах скопления народа. К рекламе относятся и эмблемы (торговые марки) торговцев Месопотамии. В то время довольно часто один и тот же человек был и ремесленником и торговцем, и если он являлся действительно мастером своего дела, то изделия с его инициалами пользовались большим спросом. С появлением гильдий (от нем. *Gilde* - корпорация) ремесленников и торговцев многие производимые товары не могли появляться на рынке без специального клейма. Одновременно развивались и формы сбыта; они прошли путь от некоего подобия сегодняшнего кооперативного рынка, на котором всякий может предложить или купить то, что произведено, через специализированные рынки до разнообразных форм индивидуальной торговли.

Более совершенную форму маркетинг, по мнению большинства авторов, пишущих на эту тему, начинает приобретать в конце XVII — начале XVIII веков. Существует документальное подтверждение того, что в это время (около 1690 г.) один из членов торговой фирмы «Мицуи» открыл в Токио магазин, который можно назвать первым универсамом. В нем впервые были использованы некоторые из основных принципов маркетинга: систематизация и группировка информации о спросе на те или иные товары для покупателей; прием заказов на производство тех товаров, которые пользуются повышенным спросом; поиск средств для их производства; реализация с гарантийным сроком и возвратом денег за товар без всяких условий в том случае, если товар по каким-либо причинам не устраивает покупателя; резкое увеличение ассортимента товаров и др.

Смена натурального хозяйства товарной формой хозяйства, которая произошла в результате обособления производителей, и достижение определенного уровня развития производительных сил, автоматически породило прогрессивное развитие общества.

Одновременно произошли глубокие изменения в характере и масштабах производства, а также в социальной структуре общества. Социально-экономические и сопровождающие их демографические изменения привели к росту объемов спроса на товары потребительского назначения, а, следовательно, возникла необходимость увеличения предложения товаров и услуг.

Эта проблема была решена в процессе промышленной революции. Индустриальная эра, наступившая полтора столетия назад, характеризовалась преимущественным развитием отраслей материального производства и в первую очередь промышленности. Доля промышленности неуклонно возрастала, и это отражалось как на составе экономически активного населения, так и на валовом национальном продукте. Само производство стало массовым, крупносерийным, ориентированным на рынки большой емкости и на изделия массового спроса.

Производитель в этих условиях вынужден был выпускать продукцию, полагаясь исключительно на свое предвидение, а не на точное знание спроса, что, очевидно, не исключало определенного риска потерь в том случае, если потребитель не будет покупать товары. Однако в этом большой проблемы не было до тех пор, пока спрос превышал предложение. Но уже в XIX в. производство достигло достаточной степени эффективности, и предложение зачастую стало превышать спрос. Это привело к возникновению другой проблемы — избыточному производству.

Первоначально решение было найдено в классической экономической теории: если предложение превышает спрос, то следует уменьшить цену для активизации спроса. Однако такое решение приводило к потерям в долгосрочном плане. Если цена снижена, то, следовательно, и прибыль уменьшается, что не дает предприятию развиваться или даже существовать.

Таким образом, в связи с переходом к массовому крупносерийному производству продукции очевидной стала потребность в элементарном изучении рынка. Возможность и угроза формирования нереализуемых запасов продукции заставила искать ответы на вопросы: кому, где и каким образом продавать произведенное.

Принципиальный для маркетинга вопрос «что продавать?» возник позже.

Из всего сказанного следует, что потребность в маркетинге обычно возникает там и тогда, где и когда возрастающая активность производителя или продавца начинает превышать активность потребителя или покупателя, при этом последняя уменьшается.

1.4 Предпринимательство и маркетинг. Модель «4Р»

Основными признаками предпринимательской деятельности являются: направленность на получение прибыли (дохода), осуществление ее на свой риск, инициативность, самостоятельность, осуществление от своего имени и под имущественную ответственность.

Современные исследователи определяют предпринимательство с различных позиций: как деятельность, направленную на максимизацию прибыли; как инициативную деятельность граждан, заключающуюся в выработке товаров и услуг, направленную на получение прибыли; как прямую функцию реализации собственности, основную ее производственную функцию и т.д.

Современное предпринимательство имеет своей конечной целью непрерывность воспроизводственного процесса, связанного с воспроизводством спроса и удовлетворением постоянно меняющихся, постоянно возрастающих потребностей индивидуума или социальной группы, общества в целом.

В этой связи предпринимательство можно определить как процесс непрерывного поиска изменений в потребностях, спросе конечного потребителя на продукцию и услуги, удовлетворения этой потребности путем организации производства, сбыта, маркетинга, логистики, менеджмента, ориентированных на самые лучшие новации, приносящие максимум производительности в каждой из стадий процесса воспроизводства.

Известный специалист Питер Друкер, цель предпринимательства определял как создание потребителя: «То, что фирма думает о своей продукции, не самое главное, особенно для будущего бизнеса или для его успеха. Что потребитель думает о своей покупке, в чем видит ее ценность, - вот что имеет решающее значение, определяет сущность бизнеса, его направленность и шансы на успех» [4].

Процесс развития предпринимательства сопровождался и сопровождается процессом развития инструментария, который

используется при реализации целей и задач предпринимательской деятельности. Это можно видеть из эволюции маркетинговой концепции управления и маркетингового инструментария в Германии:

1900 - 1950 гг. - Учение о товаре, ориентация на распределение, теория об экспорте и сбыте.

Применение: сельскохозяйственное производство, производство массовых товаров.

Методы исследования: наблюдение анализ покупок и продаж; расчет вероятности; потребительские панели.

1960 г. - Учение о сбыте, ориентация продаж и господствующая теория, ориентированная на товар и функции; маркетинг - как функция дистрибьютерства.

Применение - потребители средств потребления.

Методы исследования: анализ мотивов, исследование операций, моделирование.

1970 г. - Маркетинг как рецепт. Ориентация на торговлю, сбыт и частично на потребителя. Господствующая теория - научные основы поведения и принятия решений.

Применение - потребители средств производства и средств потребления.

Методы исследования: факторинг и дискриминантный анализ, математические методы, маркетинговые модели, анализ данных.

1980-1990 гг. - Формирование учения о маркетинге как функции менеджмента. Ориентации на конкурентов и экологию. Господствующая теория - ситуационный анализ.

Формы: стратегический маркетинг, маркетинговая концепция управления.

Применение: потребители средств потребления, средств производства, сфера услуг и неприбыльные организации.

Методы исследования: позиционирование, кластерный анализ, типология потребителей, экспертные системы, причинно-следственный анализ.

1990-2000 гг. - Формирование учения о маркетинге как функции и инструментарии предпринимательства. Господствующая теория - теория рыночных сетей и взаимодействия, теория коммуникаций. Ориентация на социальный и экологический эффект.

Применение: потребители средств потребления, средств производства, сфера услуг, бесприбыльные организации, государственное предпринимательство.

Методы исследования: позиционирование, кластерный анализ, типология потребителей, модели поведения потребителей и конкурентов, бенчмаркинг, теория игр. Более подробно можно прочитать на сайте <http://www.marketing.spb.ru/read/m18/1.htm>

Другим существенным фактором, наряду с инструментарием, который определяет эффективность предпринимательства, является окружающая среда. Именно окружающая среда определяет возможность и результативность взаимодействия всех субъектов маркетинговой системы. Процесс взаимодействия предпринимателя и окружающей среды носит обменный характер. Предприниматель функционирует в определенной среде, реализует свои новаторско-изобретательские способности, а с другой стороны, он осуществляет преобразование среды, так как она становится объектом его деятельности.

Наиболее ясно это взаимодействие можно видеть из модели среды международного маркетинга.

Маркетинг как философия ведения бизнеса и как инструментальный предпринимательской деятельности внедряется в экономические отношения Республики Беларусь с определенными трудностями. Это касается всех отраслей экономики: как промышленности, сельского хозяйства, сферы услуг, так и государственного предпринимательства.

По данным Организации Объединенных Наций, в структуре мировой экономики возрастает значимость аграрно-промышленного сектора и сервисного предпринимательства. За рубежом будущее общество называют сервисным или экономикой услуг, так как считается, что более половины национального продукта будет производиться в сфере услуг.

В развитых странах процесс перехода к сервисному обществу уже начался. Это означает, что как и в эпоху промышленной революции, требуются новые управленческие и организационные решения в маркетинге, в технологии, в управлении взаимоотношениями между людьми: работниками фирмы и клиентами. Общество охватывает «сервисная» конкуренция, конкуренция в сфере обслуживания, что вызывает необходимость

новой организационной логики предпринимательства по сравнению с индустриальным обществом.

Услуги независимо от того, где они оказываются: в промышленности (техническое обслуживание и ремонт, обучение персонала, консультации, обеспечение материалами и т.д.) или в традиционной сфере услуг (банки, гостиницы, рестораны, туризм и т.д.) - становятся источником конкурентного преимущества.

Это требует нового подхода к управлению, к маркетингу, персоналу, финансам. В связи с этим маркетинг не может оставаться отдельной функцией только специалистов по маркетингу и сбыту. Ответственность имеет тенденцию к расширению: от работника, непосредственно обслуживающего клиента, до высшего руководства фирмой.

Комплекс маркетинга в его каноническом виде («4P») включает 4 составляющих:

Продукт (Product) - это набор «изделий и услуг», которые фирма предлагает целевому рынку.

Цена (Price) - денежная сумма, которую потребители должны уплатить для получения товара.

Дистрибуция (Place) - всевозможная деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей.

Продвижение (Promotion) - всевозможная деятельность фирмы по распространению сведений о достоинствах своего товара и убеждению целевых потребителей покупать его.

Таким образом, концепция маркетинга-микс по Маккарти определялась набором основных маркетинговых инструментов, включаемых в программу маркетинга: товарная политика (product), сбытовая политика (place), ценовая политика (price), коммуникационная политика или политика продвижения (promotion).

Современные исследователи постоянно расширяют этот список, благодаря чему возникают новые концепции - 5P, 6P, 7P, ... 12P и 4C, однако общепризнанной все-таки является концепция 4P. Ключевым фактором при этом выступает то, что именно эти 4 элемента могут полностью контролироваться маркетологом. Кроме того, считается, что порядок следования элементов комплекса маркетинга четко показывает последовательность реализации основных маркетинговых функций.

ТЕМА 2. КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА

2.1. Исходные категории маркетинга

Исходной идеей, лежащей в основе маркетинга, является идея человеческой нужды. **Нужда** - это чувство ощущаемой человеком нехватки чего-либо. Это может быть физиологическая нужда или социальная, то есть то, что составляет природу человека. Нужда уже заложена в физиологии и существует вне зависимости от человека и соответственно от концепции маркетинга. Но на основе нужды формируется потребность. **Потребность** – это нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью индивида. Итак, нужду нельзя сформировать, она есть, а потребность может формироваться, как производителем, так и продавцом товара. Маркетинг формирует потребности человека.

Потребности двигают вперед производительные силы общества и сами становятся объектом их воздействия. Например, потребность в передвижении вызвала к жизни первые виды транспортных средств. Но если посмотреть на многообразие автомобилей (класс, вид, технические характеристики, дизайн), то можно сказать о высоком уровне развития такой отрасли как автомобилестроение. Это подтверждает тезис о динамичности потребностей, и развиваются они на основе ряда факторов, которые представлены в табл.2.1.

Таблица 2.1.

Факторы динамизма потребностей

Личные потребности	Производственные потребности
Возраст Состояние здоровья Семейное положение Уровень доходов Социальный статус Мода Изменение образа жизни самого человека Изменение условий окружающей социально-экономической среды	Изменение масштабов фирмы Изменение доходности фирмы Диверсификация фирмы Изменение сырьевой ситуации Изменение ситуации с рабочей силой всех видов Изменение энергетической ситуации Изменение экономической внешней среды
Законодательные изменения Научно-технический прогресс	

Для того, чтобы провести всестороннее исследование нужд и потребностей, маркетологи должны первоначально ответить на следующие вопросы.

Кто является конечным потребителем данного продукта либо услуги, и какие нужды и потребности при этом удовлетворяются?

Кто выступает конкретным покупателем и за счет чьих средств осуществляется покупка?

Кто принимает решение о покупке?

Кто и как влияет на выработку и принятие решения о покупке?

Потребности людей могут быть безграничны, но ресурсы ограничены (неограниченность желаний и ограниченность возможностей). Из данного положения возникает термин «запрос».

Запрос - это потребность, подкрепленная покупательной способностью. Но запрос - показатель недостаточно надежный, так как здесь оказывают влияние такие факторы как изменения цен и уровня дохода, а также поиски потребителями разнообразного товара.

Товар - все, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления. Товары, способные удовлетворить нужду, называются товарным ассортиментом (по Ф.Котлеру существует три степени удовлетворения потребности). Товар, удовлетворяющий потребность полностью, называется идеальным товаром. Помимо изделий и услуг товаром могут быть личности, определенные места, организации, виды деятельности.

Маркетинг имеет место только там, где люди решают удовлетворить свои нужды и запросы с помощью обмена.

Обмен - акт получения от кого-либо желаемого объекта с предложением чего-либо взамен. Кроме обмена желаемый товар можно получить посредством самообеспечения, попрошайничеством, отъемом. Потенциальную возможность обмена создают следующие пять условий:

- сторон должно быть как минимум две;
- каждая сторона должна располагать чем-то, что могло бы представить ценность для другой стороны;
- каждая сторона должна быть способна осуществлять коммуникацию и доставку своего товара;
- каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии или отклонении предложения другой стороны;

- каждая сторона должна быть уверена в целесообразности или желательности иметь дело с другой стороной.

Сделка - основная единица измерения в маркетинге. Сделка - коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами (классическая денежная сделка и товарообменная операция). Следует отметить, что маркетинг в последнее время изучает и простые передачи, когда одна сторона не получает ничего взамен.

2.2. Принципы маркетинга

Принципы маркетинга – это основополагающие положения, обстоятельства, требования, которые лежат в основе маркетинга и раскрывают его сущность и назначение. В различной учебной литературе принципы маркетинга могут быть изложены в разной форме, но они везде одинаковы по содержанию. Предлагаем Вам два варианта перечня принципов, используемых в литературе.

Первый предполагает изложение основных положений в профессиональной трактовке.

Нацеленность на четко выраженный коммерческий результат, что для организации, в конечном счете, сводится к овладению намеченной долей рынка соответственно ее долгосрочным целям. Ориентация на долгосрочное прогнозирование всей маркетинговой ситуации.

Комплексный подход к достижению поставленных целей.

Максимальный учет условий и требований выбранного рынка с одновременным целенаправленным воздействием на него. Производитель должен приспосабливаться к требованиям покупателей и воздействовать на их поведение.

Долговременный «горизонт видения» целей, что проявляется в особом внимании к прогнозным исследованиям и разработке на их основе товаров, обладающих принципиально новыми потребительскими свойствами.

Активность, наступательность, предприимчивость, что обеспечивает быструю и эффективную реакцию на изменения внешней по отношению к организации среды.

Второй вариант представлен на «бытовом» уровне, то есть в общедоступной форме:

- «Потребитель - король, а мы его верные подданные, и наша задача в том, чтобы почтительно и с возможно большими для короля

удобствами помочь ему сделать выбор» (К.Мацусито - создатель электронного концерна);

- надо стараться производить то, что можно продать, а не стремиться продавать то, что можно производить (потребитель и технология);

- инженеры создают изделие, а маркетологи создают товар;

- потребителя следует спрашивать не о том, какое изделие ему нужно, а о том, в чем его проблемы и какие из них он собирается решить с помощью ваших товаров завтра;

- кто забывает о конкурентах, того завтра забудет рынок. Изучите конкурентов раньше, чем они изучат вас;

- прогнозируйте изменение внешней среды и ее влияние на ваш рынок;

- самое разорительное - эффективно делать то, чего делать не следует;

- хороший дизайн - хороший бизнес;

- никто не хочет платить за низкое качество. Никто не будет платить за лишнее качество;

- кто экономит на системе сбыта, тот экономит на выживании и процветании фирмы. Во всех случаях продукт должен попасть туда, где потребитель его более всего ждет, и поэтому, скорее всего, купит. Экономия на системе сбыта - это потери в продаже товаров;

- самые бесполезные затраты - это затраты на бесполезную рекламу;

- нет сервиса - нет успеха. Хороший сервис - залог долгосрочных отношений с потребителем;

- хорошо в гостях, но дома лучше. Ищи собственную рыночную нишу - дом для своих товаров. У любого рынка есть своя история, современное состояние и перспективы на будущее, надо только не лениться изучать рынок.

Принципы маркетинга определяют его основные функции.

2.3 Функции маркетинга

В различных учебных пособиях функции маркетинга могут иметь различные формулировки, но их содержание в конечном итоге везде однозначно.

Поскольку маркетингу рассматривается, как концепция управления, то он имеет ряд общих функций, характерных для

любого типа управления: прогнозирование, планирование, организация, координирование, учет и контроль. Если рассматривать прикладной маркетинг, то ему свойственны следующие основные функции:

- комплексное исследование рынка, что включает изучение маркетинговой среды, конъюнктурные исследования, анализ потребительских свойств конкретного товара и его поведения на рынке;

- прогнозирование емкости рынка и основных тенденций изменения внешней среды;

- оценка собственных возможностей;

- разработка маркетинговой стратегии и программы. В результате проведенных исследований составляются стратегические планы, маркетинговые программы;

- осуществление товарной политики в плане оценки потребительских свойств продукта, разработки его новых видов, формирование ассортимента, доведение качественных характеристик товара до уровня конкретных запросов потребителей выбранного сегмента;

- осуществление ценовой политики - определение ценовой стратегии поведения организации на рынке, а также рыночная корректировка цен. Ценовая политика включает комбинацию различного вида ценового поведения на рынке;

- осуществление политики распределения товаров предполагает планирование и формирование каналов сбыта товаров организации прямым или косвенным методами;

- проведение коммуникационной политики или ФОССТИС (ФОрмирование Спроса и СТИмулирование Сбыта) представляет собой планирование и осуществление комплекса мероприятий, направленных на продвижение товара на рынок;

- организация маркетинговой деятельности предусматривает создание специальных структурных подразделений в системе управления производственно коммерческой деятельности;

- контроль маркетинговой деятельности осуществляется в процессе реализации маркетинговых программ в виде контроля за выполнением планов организации.

Если говорить о работе службы маркетинга в более упрощенном варианте, то вся маркетинговая деятельность на предприятии должна

быть сведена к тому, чтобы в конечном итоге маркетологи могли дать ответ на любой из вариантов нижеследующих вопросов:

Кем?		Изделия (услуги):
Где?	Продаются	наши,
Каким образом?	Покупаются	конкурирующие,
Почему?	Применяются	заменяющие,
Когда?		дополняющие

2.4 Состояние спроса на рынке и виды маркетинга

В зависимости от **характера спроса**, имеющегося на рынке, различают следующие виды маркетинга.

При отрицательном спросе, который характеризует состояние рынка, когда значительная его часть отвергает продукт и может даже заплатить определенную цену за отказ от его использования (например, негативный спрос на прививки, прием на работу бывших заключенных) используется **конверсионный маркетинг**. Задачей конверсионного маркетинга является изменение отрицательного отношения (негативный спрос) потребителей к какому-то продукту на положительное путем переделки продукта, снижение цены и более эффективного его продвижения.

При отсутствии спроса используют **стимулирующий маркетинг**. Это вид маркетинга, задачей которого является определение в условиях отсутствия спроса способов увязки присущих продукту выгод с потребностями и интересами потенциальных потребителей, чтобы изменить их безразличное отношение к продукту. Стимулирующий маркетинг направлен на преодоление возможных причин полного незнания потребителями возможностей продукта, устранения препятствий к его распространению и т.д. Инструменты маркетинга - резкое снижение цен, усиление рекламы, других методов продвижения продукта.

Скрытый спрос характеризует состояние рынка, когда многие потребители не удовлетворены существующими продуктами. Например, скрытый спрос на экономичные автомобили, безвредные сигареты. Здесь используется **развивающий маркетинг**. Задача его состоит в оценке размера потенциального рынка и разработка эффективных продуктов, способных превратить потенциальный спрос в реальный.

Инструментами являются разработка продуктов, отвечающих возникшим новым потребностям, переход на новый качественный уровень из удовлетворения, использование рекламы.

При падающем спросе применяется **ремаркетинг**. Задача данного вида маркетинга состоит в восстановлении спроса в случае его падения на основе творческого переосмысления ранее использовавшегося маркетингового подхода. Это поиск новых возможностей оживления спроса: придание товару новых свойств, проникновение на новые рынки и т.д.

Нерегулярный спрос характеризует сезонные, ежедневные и даже часовые колебания спроса, например, на услуги городского транспорта в течение суток. Здесь используется **синхромаркетинг**. Это вид маркетинга, задачей которого является поиск способов сглаживания колебаний спроса с помощью гибких цен, методов продвижения и др. инструментов маркетинга.

При полноценном спросе, т.е. когда организация удовлетворена объемами сбыта, используется **поддерживающий маркетинг**, а это вид маркетинга задачей которого является поддержание в условиях полноценного спроса существующего уровня спроса с учетом изменения системы предпочтений потребителей и усилий конкуренции.

При чрезмерном спросе, т.е. спросе, величина которого превышает возможности и желание организации по его удовлетворению используют **демаркетинг**. Его задачей является изыскание способов временного или постоянного снижения спроса в целях ликвидации ряда отрицательных рыночных явлений (например, спекуляции). Демаркетинг применяется также для того, чтобы у потребителя не создалось невыгодного для организации впечатления о ее низких производственных возможностях. Основные инструменты - значительное повышение цен, прекращение рекламной работы.

Нерациональный спрос - это спрос на продукцию вредную для здоровья человека или нерациональную с общественной точки зрения (наркотики, сигареты). Используется **противодействующий маркетинг**, задачей которого является убедить людей отказаться от использования вредных продуктов - алкоголя, табачных изделий и т.п. путем резкого повышения цен, ограничения доступности к товару, а также путем проведения просветительных кампаний о вреде потребления данных товаров

2.5 Концепции управления маркетингом

Маркетинговая деятельность с целью достижения желаемых уровней сбыта на разных рынках должна осуществляться в рамках выбираемой единой концепции. Такая концепция строится на определении потребностей реальных покупательских оценок ассортимента и качества товаров и признании необходимости приспособления производства и сбыта к этим потребностям и оценкам, причем лучше и эффективнее, чем это делают конкуренты.

В истории развития рынка известны следующие этапы становления и эволюции концепции маркетинга:

1902-1910 гг. – (концепция *совершенствование производства*).

Одна из самых старых концепций. Ею руководствуются преимущественно производители. Концепция утверждает, что потребитель предрасположен к широко распространенным и доступным по цене товарам. Она ориентирована на внедрение высокопроизводительных технологий, повышение объемов производства, снижения себестоимости и цены.

Эта концепция реализуется в условиях функционирования рынка продавца. **Рынок продавца** - модель рынка, где главным действующим лицом является продавец, от предложения которого зависят цены. Такая концепция хорошо работает в условиях дефицита, когда спрос превышает предложение. Эту стратегию успешно используют и сегодня. Главным условием, при котором успех данной концепции может быть возможен, это не только повышенный спрос на товары и услуги, но и покупательская способность потребителей. Китайские компании активно используют данную стратегию выходя на международный рынок.

1925-1935 гг. – (концепция *совершенствование коммерческих усилий*). Концепция утверждает, что потребители не будут покупать товары в значительных количествах, если фирма не приложит к этому достаточно усилий. Она предполагает решение вопросов торговли через продавцов, основной целью которых является заставить покупателя приобрести товар. Данной концепции присущ ярко выраженный сбытовой подход.

В целях максимизации продаж многие компании следуют **концепции интенсификации коммерческих усилий** (сбытовая концепция) и концентрируют свои усилия на сбыте. Поскольку с течением времени рынок наполняется товарами не просто хорошими,

но и разнообразными, производитель пришел к выводу, что покупатели будут хорошо покупать те товары, о которых они в достаточной степени осведомлены и которые предлагаются с подкреплением. Товар с подкреплением - это дополнительные услуги и преимущества для потребителя. К ним можно отнести: гарантии, поставки в кредит, монтаж, послепродажное обслуживание и т.д.

Данный этап способствовал развитию рекламы, послепродажного обслуживания и личных продаж. Компании прибегают к концепции интенсификации коммерческих усилий в период перепроизводства. К недостаткам концепции можно отнести большие затраты на продвижение продукта, а также отсутствие полной проработанности учета покупательского спроса. В центре концепции сбытовой ориентации стоит производитель, внимание которого сконцентрировано на собственных нуждах, а не анализ и учет потребностей потребителей.

1950-1960 гг. – (концепция *совершенствование товара*) Концепция утверждает, что потребители будут благосклонны к товарам, предлагающим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики. Эта концепция более прогрессивная по сравнению с предыдущими, но она таит опасность «товарной близорукости» (маркетинговая миопия). Автором данной теории является Т.Левитт. Необходимо помнить, что потребитель нуждается не в конкретном товаре, а в способе удовлетворения потребности, поэтому он может переориентироваться на более эффективные с его точки зрения товары конкурентов.

Сегодня данная концепция, как стратегия, может быть использована и направлена на те группы потребителей, которые хотят иметь не массовый продукт, а индивидуальный, с высокими характеристиками и возможностями.

В скором времени стало очевидно, что все вышеперечисленные концепции не смогли принести предпринимателю желаемых коммерческих результатов. Компании пришли к выводу, что только учет в потребительских свойствах товара нужд и потребностей покупателей может обеспечить им приемлемый сбыт. Так родилась концепция маркетинга, ее называют еще концепцией интегрированного маркетинга.

1960-1980 гг. – (концепция *традиционного маркетинга*).

Концепция утверждает, что залогом достижения целей организации является определение нужд и потребностей целевых

рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности наиболее эффективным и продуктивным чем у конкурента способом с одновременным сохранением или укреплением благополучия потребителя. В табл. 2.1 дано сравнение сбытового и маркетингового подхода.

Таблица 2.1

Сравнение сбытового и маркетингового подхода

Признак сравнения	Ориентация	
	сбытовая	маркетинговая
1	2	3
1) учет потребностей	предприятия	потребителя
2) подлежит продаже	то, что произведено	то, что будет куплено
3) главное внимание	калькуляция издержек	удовлетворению потребностей
4) производство	жесткое	гибкое
5) основные должности	инженеры, технологи, конструкторы	экономисты, сбытовики, маркетологи
6) товары	низкого качества	высокого качества с учетом конкуренции и спроса
7) упаковка	только средство сохранения количества и качества товара	средство формирования спроса и стимулирования сбыта, тара
8) ассортимент	узкий, слабое обновление	широкий, быстрое обновление
9) ценообразование	затратное, на основе издержек	антизатратное, на основе спроса и конкуренции
10) изучение рынка	отсутствует	значительные затраты
11) долгосрочное планирование	отсутствует	является основой стратегии роста

При ориентации на маркетинг организация производит то, что можно сбыть в отличие от производственно-сбытовой концепции, когда сбывается то, что произведено. Пример рыночной направленности бизнеса дан в табл. 2.2.

1980-1995 гг. – (концепция *социально-этичного маркетинга - СЭМ*). Организации уделяют очень большое внимание охране окружающей среды, совершенствованию трудовых отношений. Создаваемые товары проходят тестирование на экологическую безвредность, решаются безопасные для экологии вопросы

Таблица 2.2

Рыночная направленность бизнеса

Организация	Определение производственной ориентации	Определение рыночной ориентации
ОАО «Гомельобои»	Производит высококачественные обои	«Мы создадим уют в Вашем доме»
СП «Батик»	Производит детскую обувь	«Мы обуваем детей, которых любят»
BAUER	Производит изделия из шерсти	«Почувствуй энергию жизни»
Columbia Pictures	Производит кинофильмы	«Мы продаем развлечения»
ОАО «8 Марта»	Выпускает трикотажные изделия	«Традиции качества и комфорта»

утилизации товаров. Концепция утверждает, что залогом достижения целей организации является определение нужд и потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности наиболее эффективным и продуктивным чем у конкурента способом с одновременным сохранением или укреплением благополучия потребителя и общества в целом.

Концепция социально-этичного маркетинга требует сбалансированности трех основных факторов: прибыли организации, покупательских предпочтений и интересов общества. Эта концепция ориентируется на удовлетворение нужд потребителей с учетом интересов развития общества. Сюда также можно отнести концепцию экологического маркетинга. На рисунке 2.1 показано, что концепция социально-этичного маркетинга призывает маркетологов добиваться равновесия между тремя целями маркетинга: прибылью компании, нуждами потребителей и интересами общества.

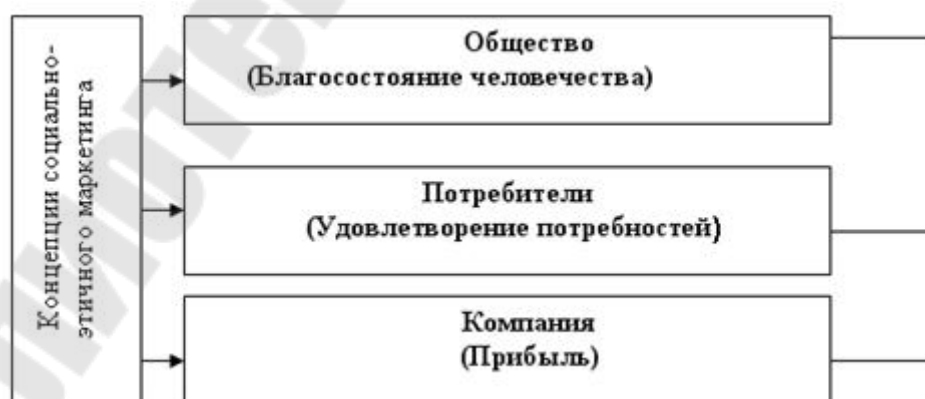


Рисунок 2.1. Концепция социально-этичного маркетинга

Для данной концепции характерно создание необходимой гармонии производственных возможностей и здоровых потребностей общества. Цель социально-этичного маркетинга - удовлетворение разумных потребностей общества в соответствии с его гуманными интересами. Инструментами, способствующими гармонизации отношений между обществом и компанией, являются: влияние на уровень занятости населения, ответственность за охрану окружающей среды, безопасность и гуманизация труда.

Компания обязана иметь комплекс социальных программ. Содержание программ должно соответствовать интересам общества. К ним можно отнести: благотворительность и патронирование, социальную защиту, обучение и переподготовку собственных кадров.

Компания обязана использовать новейшие природоохранные технологии, производить безопасные товары и услуги.

Компания обязана иметь четкие стандарты сервисного обслуживания, экологических оценок и руководствоваться ими на всех этапах маркетинговой деятельности.

1995-... гг. – концепция маркетинга взаимодействия (взаимоотношений).

Происходят революционные изменения в информационных технологиях, что является причиной усиления прямого маркетинга. Возникает подразделение, связанное с созданием маркетинговой информационной системы (МИС). Организация должна работать, учитывая интересы партнеров по бизнесу, уделяя внимание психологии взаимоотношений между людьми.

Основана на том, что управление маркетингом должно быть нацелено на процесс создания и расширения прочных взаимовыгодных отношений с потребителями или другими заинтересованными лицами (поставщиками, контактными аудиториями, посредниками и т.д.). Важнейший тезис этой концепции заключается в том, что самым главным активом предприятия являются не основные фонды (здания, сооружения, станки и др.), не товары и товарные марки, партнеры, ноу-хау, не человеческие ресурсы с их интеллектуальным потенциалом при безусловной важности каждого из них, а партнерские отношения, ибо в отличие от перечисленных выше, хорошие партнерские отношения гарантируют компании и долгий срок жизни, и низкий уровень риска, и возможность увеличения прибыли в долгосрочной перспективе. Исходя из этого, под маркетингом партнерских отношений

понимается непрерывный процесс совершенствования вместе с клиентами потребительных свойств товара, создания новых ценностей, а затем совместного получения и справедливого распределения выгоды от такого рода взаимодействия между всеми участниками процесса. Главный принцип концепции партнерских отношений - это взаимная выгода от партнерских взаимодействий, сотрудничества разнообразных участников производства и потребления продуктов - от основного производителя до конечного потребителя. Очевидно, что реализация этого принципа приводит к колоссальным изменениям, как в области производства товаров, так и в сфере доведения их до рынка, до конечных потребителей.

В маркетинговой деятельности появляются новые направления:

- развитие сервиса и повышение качества обслуживания;
- постоянное осуществление коммуникаций с конечными потребителями;
- развитие партнерских отношений с различными субъектами рынка;
- подключение конечного потребителя к процессу разработки и создания товара.

2.6 Отношение фирм к маркетингу

Жизнь показывает, что маркетолог может обладать тонким маркетинговым мышлением и быть генератором продуктивных творческих идей, но все это может оказаться бесполезным.

Реализовать свой творческий потенциал маркетолог сможет только в надлежащей корпоративной среде, в которой все ориентированно на Клиента. Такую компанию представляют схемой, как показано на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2. Схема действия компании, ориентированной на Клиента

Только в такой компании маркетологи являются «представителями» Клиента. И чем профессиональнее и жестче они представляют интересы Клиента, тем лучше для фирмы. Начальник отдела маркетинга в такой компании обязательно является одним из топ-менеджеров.

В такой компании **маркетинговый бюджет** рассматривают **не как расходы, а как инвестиции**. Деятельность маркетологов оценивают не по количеству написанных планов и прочих бумаг и не по количеству истраченных денег, а по количеству заработанных денег.

Отношение к маркетингу сотрудников отдела маркетинга будет в немалой степени определяться тем, что они считают... маркетингом.

Сотрудники отдела могут считать, что:

«Маркетинг – это система взглядов, функция координации различных аспектов коммерческой деятельности, комплекс взаимосвязанных элементов деловой активности, философия бизнеса, цель которой – смягчение кризисов перепроизводства, наконец, процесс сбалансирования спроса и предложения». Маркетологи будут заниматься вопросами «разгрузки складов».

«Маркетинг – это творческий процесс выявления, предугадывания и удовлетворения потребностей Клиента с выгодой для себя». В данном случае на первом месте будет стоять потребитель и его неудовлетворенные потребности.

Отделы маркетинга, исповедующие разные философии будут заниматься разными вещами. Они будут по-разному принимать решения, по-разному оценивать свою работу, по-разному тратить деньги, и даже по-разному выглядеть и вести себя.

В крупных компаниях планы, имеющие отношение к маркетингу, подчас разрабатываются людьми, к маркетингу никакого отношения не имеющими. Обычно это является следствием: 1) изначально установленного в компании независимого от маркетинга положения этих отделов, 2) политических маневров, заключающихся в том, что лицо, занимающее высокий пост, но не в маркетинге, жаждет обладать определенным контролем над этим отделом, 3) непонимания высшим руководством того, что вся работа, имеющая к маркетингу непосредственное отношение, должна вестись в одном направлении.

В отделах, имеющих отношение к маркетингу, планы могут создаваться без участия маркетологов - это отдел продаж, рекламы и

продвижения товаров, связей с общественностью, маркетинговых исследований, ценовой отдел и отдел по работе с клиентами. Но если планы по этим направлениям разрабатываются без согласования с маркетинговым планом, то в результате получается хаос, производительность снижается и нередки «разборки» отделов внутри компании.

Если руководству не удастся свести все планы, задача создания маркетингового плана необыкновенно усложняется. Все это побуждает маркетинговое начальство приглашать руководителей других отделов принять участие в процессе разработки маркетингового плана. В дальнейшем руководство отдела маркетинга должно принять участие в создании аналогичных планов.

Деятельность отдела маркетинга переплетена с деятельностью множества других отделов компании. Производство и финансы подвержены влиянию со стороны маркетинга и, в свою очередь, сами оказывают на него влияние. Так, если сокращается рост клиентов из-за производственных проблем, это неблагоприятно отразится на маркетинге, так же как и нереальные планы финансового отдела на какие-то месяцы или по каким-то направлениям деятельности компании ставят маркетинг в довольно сложное положение.

РАЗДЕЛ «СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА»

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА

3.1 Сущность понятий «организация» как функции управления

Управление - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации [11]. Управление представляет собой реализацию нескольких взаимосвязанных функций.

Функции управления - назначение и виды управленческой деятельности. Процесс «управление» предполагает выполнение следующих общих функций: планирование, организация, мотивация, контроль. Эти функции были выделены французским практиком и ученым Анри Файолем в его работе «Общее и промышленное

управление» в 1916 г., которая была результатом процесса исследования факторов, оказывающих мотивирующее и демотивирующее воздействие на поведение человека.

Ведущую роль играет функция планирования. Планирование – это управленческая деятельность, которая совмещает в себе функции принятия решений, целеполагания, прогнозирования (включая анализ).

Организация – это функция, направленная на создание необходимых условий для достижения поставленных целей. Организация – это управленческая деятельность, направленная на обеспечение упорядочения процесса управления в целом. Организация представляет собой как распределение функций исполнения управленческих решений, так и функций управления. Организация позволяет обеспечить основу целесообразного построения определенного органа управления, нахождения компетенции его структурных подразделений. Организация – это процесс создания структуры предприятия и обеспечения совместной эффективной деятельности персонала по достижению целей и выполнению планов предприятия.

Функция «организация» должна выполнять ряд задач, основными из которых являются:

- обеспечение деятельности предприятия ресурсами (в нашем случае информационными);
- утверждение параметров и режима работы предприятия;
- формирование организационной структуры.

Организационная структура – это целостная система, специально разработанная таким образом. Чтобы работающие в ее рамках люди могли наиболее эффективно добиться поставленной перед ними цели.

Из английского языка в отечественную методическую литературу пришел термин «менеджмент». Данный термин американского происхождения и имеет неоднозначное значение:

- функция управления;
- должностное или социальное положение человека, выполняющего данную функцию;
- дисциплину и область научного исследования.

Например, когда на Западе говорят о крупной компании, то под «менеджментом» подразумевают ее руководство, поскольку именно оно представляет предприятие в обществе.

В литературе по маркетингу часто встречается категория «маркетинг-менеджмент». Категория «маркетинг-менеджмент» имеет в отечественной литературе неоднозначное и поэтому не устоявшееся понятие. Скорее всего, это связано со сложностями перевода с английского языка учебника Ф.Котлера «Маркетинг Менеджмент». Маркетинг-менеджмент – это «маркетинговое управление, то есть управление, подчиняемое требованиям маркетинга» [11,с.18]. В данном случае предполагается, что маркетинг в практике управления организацией рассматривается в его широком смысле, как концептуальное понятие, как философия ведения хозяйства организации на рынке. В данном случае организация - это группа людей, работающих совместно, во главе с руководителем и выполняющих определенные планы. В данном учебном пособии мы будем употреблять термин организация как действие, поэтому, говоря о субъектах хозяйствования, предполагается в дальнейшем использовать термин «предприятие». Предприятие - это самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли. Такая замена не совсем правомерна, так как маркетинг существует и в некоммерческих организациях. Однако такая формулировка позволит нам выделить термин «организация» как функцию.

Таким образом, организация, как одна из общих функций управления предполагает. Во-первых, создание организационной структуры. Здесь осуществляется деление организации на блоки в соответствии с ее целями и стратегиями, определяются задачи и функции выделенных подразделений. Во-вторых, установление взаимоотношений полномочий, которые связывают высшее руководство с нижестоящими уровнями управления и персоналом организации и обеспечивают возможность распределения и координации задач.

3.2 Содержание понятия «организация маркетинга»

Многолетняя практическая деятельность и осмысление понятия маркетинга позволила дать много определений данной категории (существует информация, что имеется более 2500 определений маркетинга). Некоторые определения делают акцент на том, что

маркетинг – это управление, другие – что это концепция и философия бизнеса, третьи – на ориентацию компании [8, с.51]. В нашем случае рассмотрим маркетинг, как вид деятельности на предприятии. Поэтому будет придерживаться следующего определения, что маркетинг – это процесс планирования и управления разработкой товаров и услуг, ценовой политикой, продвижением товара к покупателю и сбытом для достижения разнообразных благ, удовлетворяющих потребности, как отдельных личностей, так и организаций

Маркетинг — это интегрированная функция менеджмента, преобразующая потребности покупателя в доходы предприятия. Это более узкое определение маркетинга применительно к хозяйственной сфере.

Маркетинг относят к интегрирующей функции менеджмента, поскольку он достаточно жестко направляет и видоизменяет все другие функции в сторону служения потребителю. Маркетинг на предприятии — лишь часть менеджмента (направляющая и формирующая, но часть), и если не будут осуществляться все другие функции (управление производством, разработкой новых изделий, кадрами и т. Д.), маркетинг бесполезен. Маркетинг же, как сложная система, сам нуждается в управлении и, следовательно, в его организации.

Организация маркетинга, как организация и любого другого процесса, включает в себя следующие основные составляющие:

- определение полномочий, функций и задач подразделения;
- построение организационной структуры как таковой;
- определение численности и подбор персонала в службу маркетинга;
- распределение задач, обязанностей, прав и ответственности между отдельными структурными единицами и отдельными специалистами;
- создание условий для эффективной работы (производственных и бытовых);
- обеспеченность персонала необходимыми ресурсами;
- определения форм взаимодействия между отдельными структурными подразделениями.

В учебной литературе отмечается два основных аспекта организационного процесса. Во-первых, это деление организации на структурные составляющие (бюро, отделы, цеха и др.). Во-вторых –

это формирование связей между различными уровнями управления, то есть взаимоотношения полномочий.

Средством, при помощи которого руководство устанавливает отношения между уровнями полномочий, является делегирование.

Делегирование – это передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Ответственность – это обязательство выполнять имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение. Делегирование реализуется только в случае принятия полномочий.

Полномочия – это ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых ее сотрудников на выполнение определенных задач. Полномочия определяют, что лицо, занимающее какую-то должность, имеет право делать.

Организация маркетинга должна быть такой, чтобы при организации данного процесса были достигнуты стратегические цели предприятия с оптимальным вариантом выполнения поставленных задач.

3.4 Основные виды механистических и адаптивных организационных структур управления

В управлении предприятием отмечаются два основных уровня структур: механистические и адаптивные. В эволюционном развитии на первом месте стоят механистические или, так называемые, бюрократические (формальные, рациональные) структуры управления. Данная структура управления предполагает, что все работники должны осуществлять свою деятельность по четко сформулированным требованиям и все действия имеют ярко выраженный формальный характер. Отсюда и название – механистическая, как предполагающая работу четко отлаженного машинного механизма. Данная структура имеет следующие характеристики:

- системность;
- высокая степень разделения труда;
- большое число подразделений по горизонтали;
- высокая степень формализации процессов управления;
- высокий уровень централизации управления.

К сожалению, централизация управления не позволяет сотрудникам принимать гибкие решения в зависимости от сложившейся ситуации.

Механистические структуры не предполагают их изменение и являются по своей сути – жесткими.

Бюрократию часто называют также классической или традиционной структурой управления. Большинство структур управления отечественными, да и не только отечественными, предприятиями – это традиционные структуры.

К разновидностям механистической структуры управления, как правило, относятся следующие типы организационных структур.

Линейные структуры. Это эволюционно первый вид структуры. Распределение должностных обязанностей осуществлено таким образом, чтобы каждый специалист был максимально нацелен на выполнение производственных задач организации. Все полномочия – прямые (линейные) – идут от высшего звена управления – низшему. В линейной структуре руководитель выполняет все функции по управлению подразделением.

Функциональные структуры. Функциональная схема организации деятельности достаточно часто применяется на предприятиях среднего размера. Функциональная организация предполагает, что предприятие, с точки зрения управления, разделено на отдельные элементы, каждый из которых имеет четко определенную задачу. Традиционные функциональные блоки – это отделы производства, маркетинга и т.д.

Линейно-функциональные структуры. Данный тип является наиболее распространенным и основан на сочетании линейных и функциональных связей. Она хорошо зарекомендовала себя на практике и поэтому положена в основу типовых форм управления. Здесь линейное управление подкрепляется специальными вспомогательными службами. В учебной литературе достаточно часто линейно-функциональное построение называется функциональным. Это связано с тем, что функциональная структура в классическом виде встречается очень редко.

Дивизиональные структуры. Такого типа организационные структуры характерны для крупных, диверсифицированных компаний. Ключевыми фигурами в управлении организациями с дивизиональной структурой становятся не руководители функциональных подразделений, а менеджеры. Такая структура

является децентрализованной, основанной на центрах прибыли по продуктам, потребителям и регионам. Организация подразделений по продуктовому принципу является одной из первых форм дивизиональной структуры. Дивизиональные структуры зачастую относят к среднему уровню – между механистической и адаптивной.

В табл.3.1 на основании изученных материалов приведены характеристики механистических организационных структур.

Данные структуры, несмотря на жесткие рамки их организации, в ряде случаев являются единственными для управления. Причем наряду с малыми предприятиями, которые могут требовать авторитарного управления, такие структуры применяют и крупные предприятия, т.к. масштабы производства могут требовать жестких рамок подчинения.

На сегодняшний день в чистом виде такие структуры практически не используются. Чаще всего применяются смешанные структуры – конгломерантные, о чем скажем ниже.

Таблица 3.1

Характеристика механистических структур управления

Тип механистической структуры	Область применения	Достоинства	Недостатки
линейные	применяется в основном мелкими и реже средними фирмами, которые осуществляют несложное производство при отсутствии операционных связей между предприятиями	четкость распределения; простота управления	высокие требования к руководителю, т.к.они должны быть подготовлены всесторонне
функциональные	применяется в управлении организациями с массовым или крупносерийным типом	компетентность специалистов; освобождение менеджеров от выполнения специальных вопросов	нарушение принципа единства; распорядительство
линейно-функциональные	Применяются в различных производственных хозяйствах	универсальный характер применения	отсутствие единства действия звеньев.
Дивизиональные (продуктовые)	применяются в компаниях крупных размеров, при расширении производственно-хозяйственных операций; в компаниях с сильно диверсифицированным производством; при интенсивном проникновении компаний на зарубежные рынки.	усиление ориентации деятельности на конечный результат; возможность организовать центры прибыли; удовлетворение потребностей определенного потребителя, насыщение товарами конкретного регионального рынка); улучшение коммуникаций; развитие широты мышления, гибкости восприятия и предприимчивости руководителей отделений	Ограниченность применения противопоставление целей отделений общим целям развития компании, несовпадение интересов «верхов» и «низов» в многоуровневой иерархии; возможность возникновения межотделенческих конфликтов, в частности, в случае дефицита централизованно распределяемых ключевых ресурсов; невысокая координация деятельности отделений (дивизионов), штабные службы разобщены, горизонтальные связи ослаблены.

Второй уровень организационных структур – это адаптивные или органические структуры. Такие структуры появились относительно недавно. Их появление вызвано повышением скорости изменения внешней среды по отношению к хозяйствующему субъекту, заставляющей приспособляться предприятия к данным условиям. Данная структура имеет следующие характеристики:

- высокая гибкость;
 - умеренное использование формальных правил и процедур;
 - децентрализация управления, следовательно, участие рядовых работников в принимаемых решениях;
 - небольшое количество уровней управления;
 - ориентация на ускоренную реализацию сложных проектов, комплексных программ, решение сложных проблем;
 - широкая ответственность работников.
- ограниченное действие во времени;
- создание временных органов управления.

Принципиальное отличие одного уровня структур от другого состоит в том, что в механистических структурах решаемая проблема должна разбиваться на мелкие составляющие и каждый специалист решает свою конкретную задачу, а адаптивные структуры предполагают решение таких проблем, где отсутствует возможность такого деления. В последнем случае специалист решает конкретно поставленную перед ним задачу с учетом задач фирмы в целом.

К разновидностям адаптивных (органических) структур относят следующие.

Проектные структуры. Это структуры управления комплексными видами деятельности, которые из-за их решающего значения для компании требуют обеспечения непрерывного координирующего и интегрирующего воздействия при жестких ограничениях по затратам, срокам и качеству работ. Проектная организация – это временная организация, которая создается для решения конкретной задачи, когда в одну команду собираются специалисты из различных функциональных отделов. Основная суть проектной организации состоит в том, что она сконцентрирована на решении одной задачи.

Матричные структуры. Данная структура выступает как вариант проектной. Это одна из наиболее сложных структур управления адаптивного типа. Первоначально она была разработана в космической отрасли, применялась в электронной промышленности и

в областях высоких технологий. Матричная структура возникла как реакция на необходимость проведения быстрых технологических изменений при максимально эффективном использовании высококвалифицированной рабочей силы. В матричной организации члены проектной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителю функционального отдела, из которого специалиста забрали на время решения проблемы. Матричная структура очень сложна в управлении.

В табл.3.2 представлена характеристика адаптивных структур управления.

Таблица 3.2.

Характеристика адаптивных структур управления

Тип организационной структуры	Область применения	Достоинства	Недостатки
1	2	3	4
Проектные	Образуется для решения разовой задачи	интеграция различных видов деятельности компании в целях получения высококачественных результатов по определенному проекту; комплексный подход к реализации проекта, решению проблемы; концентрация всех усилий на решении одной задачи, на выполнении одного конкретного проекта; большую гибкость; усиление личной ответственности конкретного руководителя как за проект в целом, так и за его элементы.	от руководителя проекта требуется не только управление всеми стадиями жизненного цикла проекта, но и учет места проекта в сети проектов данной компании; формирование проектных групп, не являющихся устойчивыми образованиями, лишает работников осознания своего места в компании; при использовании проектной структуры возникают трудности с перспективным использованием специалистов в данной компании; наблюдается частичное дублирование функций. власти

Окончание табл.3.2

1	2	3	4
Матричные	Применяется в основном в наукоёмких отраслях.);	лучшая ориентация на проектные (или программные) цели и спрос; более эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышения эффективности использования ресурсов; улучшение контроля за отдельными задачами проекта или целевой программы.	трудность установления четкой ответственности за работу по заданию подразделения и по заданию проекта или программы (следствие двойного подчинения); необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, выделяемых подразделениям и программам или проектам; частые конфликтные ситуации между руководителями подразделений и проектов или программ.

Одним из подходов к созданию адаптивных структур являются организации типа конгломерата. Конгломерат (лат. *conglomeratus* - скученный, уплотнённый) - соединение чего-нибудь разнородного, беспорядочная смесь.

Конгломерат не является установившейся и упорядоченной структурой; он предполагает возможность приобретения всей организацией формы, наиболее целесообразной в той или иной конкретной ситуации. Так, в одном отделении компании может использоваться продуктовая структура, в другом – региональная, в третьем – матричная.

Руководство высшего звена конгломерата отвечает за долгосрочное планирование, разработку политики, координацию и контроль действий во всей организации. Эту центральную группу окружает ряд независимых фирм, которые практически автономны в принятии оперативных решений. Они подчинены основной компании в вопросах финансов, удержании затрат в пределах, установленных для всего конгломерата, и в достижении намеченных показателей прибыльности. Выполнение этих функций находится в ведении руководства соответствующей экономической единицы.

3.3 Взаимоотношение членов организации

Существование столь большого разнообразия типов построения организации ведет к установлению разных видов взаимоотношений между членами организации, занимающими различные должности. Виды отношений внутри организации аналогичны типу построения структуры ее управления. Они включают следующие варианты:

- линейные отношения;
- функциональные отношения;
- отношения управленческого аппарата;
- латеральные отношения.

Линейные отношения — это отношения между руководителем и его подчиненными. Например, начальник цеха — мастер, главный бухгалтер – бухгалтер-калькулятор.

Функциональные отношения — это отношения специалиста, который уполномочен выполнять ту или иную функцию в рамках всей организации, с другими членами организации. Обычно такая производственная миссия имеет рекомендательный характер. Например, начальник отдела кадров поддерживает функциональные отношения с начальником отдела (цеха) в вопросах приема на работу, повышения квалификации работников.

Финансист может иметь функциональные отношения с начальником отдела маркетинга по вопросам финансирования рекламной кампании. Причем и сам функциональный руководитель находится в рамках своей линейной организации, например, начальник отдела маркетинга по отношению к сотрудникам своего отдела.

Отношения управленческого аппарата. Данный тип отношений имеет место в случае представления чьих-либо прав и полномочий. Должностные обязанности при этом состоят в предоставлении рекомендаций, советов. Например, заместитель начальника управления вступает в отношения с линейными руководителями, как бы от имени и по поручению начальника управления, выражая его желания. В этом случае заместитель осуществляет полномочия, которыми обладает начальник управления. Не располагая лично полномочиями, заместитель не принимает решения, но его обязанность состоит в предоставлении рекомендаций своему непосредственному руководителю по тем или иным

производственным, коммерческим и другим вопросам, связанным с решением хозяйственных задач.

Преимущество данного типа отношений внутри организации заключается в следующем:

- это хороший метод обучения и подготовки будущих руководителей;

- экономия рабочего времени для высшего звена руководителей;

- освобождение от ежедневной чисто административной работы.

Недостатки могут проявиться в том, что заместители захотят превысить свои полномочия, неофициально приобретая дополнительную власть.

Латеральные отношения могут быть двух категорий. Во-первых, коллегияльные — это отношения между служащими (работниками) одного отдела, подчиненными одному начальнику. Во-вторых, параллельные — это отношения, которые вызваны необходимостью обмена информацией, идеями и мнениями между служащими (работниками), занимающими одинаковое положение в организации, но работающими в разных отделах и подразделениях.

3.5 Масштабы управления

Для эффективного управления необходимо определить норму управляемости. Норма управляемости — это количество работников, которые непосредственно подчиняются данному руководителю. Норма управляемости устанавливается посредством делегирования полномочий. Практически в каждой учебной литературе по управлению уделено внимание вопросам норм управления. Однозначного мнения по количеству подчиненных не существует. Первоначально предлагалась норма от 7 до 10 подчиненных. Однако реально данное число в зависимости от ситуации может колебаться в своем диапазоне. Как Анри Файоль (1841-1925), так и его последователь известный английский консультант по вопросам менеджмента Линделл Урвик (1891-1983) высказывались в пользу строгого ограничения верхнего предела числа подчиненных одному руководителю. Л. Урвик считал, что идеальное число подчиненных для руководителя любого масштаба — четыре. Однако имеется много факторов, таких как сложность, характер осуществляемых операций, которые вызывают необходимость иметь больше, чем четыре человека в своем подчинении.

Не существует указаний относительно числа лиц, которыми менеджер сможет наиболее эффективно руководить. Но в каждом конкретном случае их число ограничено. Этот лимит и определяет границы данной организации, правильного сочетания делегирования полномочий, децентрализации. Идеальное число подчиненных, как считается, составляет от 3 до 30, в зависимости от обстоятельств. Согласно последним теориям, точное число находящихся в подчинении руководителя определяется после исследования всех факторов производства.

Определение масштабов управления. При определении масштабов управления следует учитывать несколько факторов, имеющих существенное значение. Помимо степени сложности, характера выполняемой работы необходимо учитывать субъективные возможности менеджера, его способности сотрудничать с коллективом. Менеджер может уменьшить время, необходимое для управления и контроля, путем: делегирования полномочий на выполнение четко поставленной задачи; составления ясного и краткого плана, разработки соответствующих приемов и подходов; использования контрольно-проверочных нормативов, чтобы иметь возможность убедиться в соблюдении его подчиненными соответствующего плана, графика.

Важность установления масштабов управления. Огромное значение имеет правильное установление пределов распространения полномочий.

Следует учитывать, что в случае необоснованно увеличенных масштабов управления теряется личный контакт между менеджером и подчиненными, менеджер может потерять управление группой, возможно появление подгрупп (с неофициальным руководителем), возникают трудности в проверке результатов деятельности группы, снижается качество профессионального обучения работников, а также ослабляется контроль за выполнением порученных им заданий, что отрицательно сказывается на их моральном состоянии и результатах труда.

Однако, в случае необоснованно сокращенных масштабов управления возникает слишком много уровней управления, что влечет за собой возрастание административных расходов.

Итак, единых рецептов по использованию четко определенных структур управления маркетингом не существует. Как отмечено в литературе, небольшие организации, разрабатывающие новые

продукты в быстро меняющихся условиях, используют гибкие децентрализованные структуры. Крупные организации, действующие на более стабильных рынках, в целях обеспечения большей интеграции часто используют более централизованные структуры. Гибкость оргструктур управления, умение быстро и своевременно реагировать на изменения различного рода являются необходимыми условиями адаптации организации к новым реалиям жизни. Это своего рода ответ на невозможность четко предвидеть и прогнозировать происходящие изменения, особенно при нестабильной политической и экономической обстановке.

4 СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ

4.1. Требования ISO к деятельности в области маркетинга

Маркетинговая деятельность промышленного предприятия регулируется в республике Беларусь государственными стандартами СТБ ИСО 9001, СТБ ИСО 9004, а также методическими рекомендациями, утвержденными Национальным техническим комитетом по стандартизации «Управление качеством». На основании данных рекомендаций на предприятии разрабатывается положение о службе (отделе) маркетинга, в котором оговариваются основная цель и задачи данного структурного подразделения.

Главная цель маркетинга в соответствии с СТБ ИСО 9001, СТБ ИСО 9004 заключается в ориентации предприятия на потребителя. Маркетинг должен стать для предприятия не просто функцией управления, а философией ведения хозяйственной деятельности.

В рамках системы менеджмента качества к отделу маркетинга (наряду с другими отделами) предъявляется ряд требований, которые заключаются в том, чтобы обеспечивать качество на всех этапах жизненного цикла продукции, для гарантии получения потребителем всегда только качественной продукции.

При построении организационной структуры службы маркетинга следует знать, что существует восемь принципов управления качеством, которые определены международных стандартах ИСО 9000.

Ориентация на потребителя. Организации зависят от своих потребителей, и поэтому должны понимать их текущие и будущие

потребности, выполнять их требования и стремиться превзойти их ожидания.

Лидерство руководителя. Руководители обеспечивают единство цели и направления деятельности организации. Им следует создавать и поддерживать внутреннюю среду, в которой работники могут быть полностью вовлечены в решение задач организации.

Вовлечение работников. Работники всех уровней составляют основу организации, и их полное вовлечение дает возможность организации с выгодой использовать их способности.

Процессный подход. Желаемый результат достигается эффективнее, когда деятельностью и соответствующими ресурсами управляют как процессом.

Системный подход к управлению. Выявление, понимание и управление взаимосвязанными процессами как системы содействуют результативности и эффективности организации при достижении ее целей.

Постоянное улучшение. Постоянное улучшение деятельности организации в целом следует рассматривать как ее неизменную цель.

Принятие решений, основанное на фактах. Эффективные решения основываются на анализе данных и информации.

Взаимовыгодные отношения с поставщиками. Организация и ее поставщики взаимозависимы, и отношения взаимной выгоды повышают способность обеих сторон создавать ценности.

Международным стандартом 9004-1-94 Управление качеством и элементы системы качества в разделе 7 говорится о качестве продукции в рамках маркетинга [10]

«7. КАЧЕСТВО В РАМКАХ МАРКЕТИНГА»

7.1. Требования к маркетингу

Отдел маркетинга имеет большое значение в установлении определенных и документированных требований к качеству продукции. На этом этапе жизненного цикла продукции важно рассмотреть требования ко всем моментам предлагаемой продукции в целом, будь то технические средства, программные средства, перерабатываемые материалы или услуги. Все виды продукции содержат тот или иной элемент услуги, а основные виды можно классифицировать по нескольким родовым категориям. Отдел маркетинга должен:

- a) определять потребность в продукции;
- b) определять рыночный спрос и сектор рынка, поскольку

это важно для определения сортности, количества, цены и сроков выпуска продукции;

с) определять требования потребителя путем анализа контракта или нужд рынка; эти действия включают оценку любых неформулированных требований или склонностей потребителей;

d) распространять информацию о всех требованиях потребителя в рамках организации;

e) добиваться согласия всех соответствующих организационных подразделений в отношении наличия у них возможностей для удовлетворения требований потребителей.

7.2. Определение технических требований к продукции

Отдел маркетинга должен обеспечивать наличие в организации официального изложения или общего описания требований к продукции. Из конкретных требований потребителей и общих требований рынка составляют предварительный перечень технических требований как основу для последующих работ по проектированию. Сюда могут войти следующие требования:

a) эксплуатационные характеристики (условия окружающей среды и использования, безотказность и т.п.);

b) органолептические характеристики (вкус, запах и т.п.);

c) схема монтажа, размещения или подгонка;

d) применяемые стандарты и установленные законом правила

e) упаковка;

f) проверка и (или) обеспечение качества.

7.3. Информация от потребителей

Отдел маркетинга должен обеспечивать непрерывную работу систем обратной связи и контроля получаемой информации. Всю информацию, относящуюся к эксплуатации продукции потребителями и их удовлетворенности качеством продукции, анализируют, сличают, интерпретируют, проверяют и включают в отчеты в соответствии с документированными процедурами. Эта информация помогает определить характер и масштаб проблем, связанных с продукцией, на основании опыта и требований потребителя. Кроме того, информация от потребителей может предопределять принятие руководством организации соответствующих мер, ведущих к улучшению качества продукции или освоению новых видов продукции.

4.2. Задачи службы маркетинга на предприятии.

Служба маркетинга представляет собой важное функциональное звено в управлении предприятием. Хотя маркетинговая служба непосредственно не руководит ни набором кадров, ни НИОКР, ни производственными работами, ни продажей продукции предприятия, ее деятельность является обязательным условием для принятия обоснованных управленческих решений, ориентированных на рынок. Во главе маркетинговой службы предприятия стоит, как правило, второе лицо после руководителя – директор по маркетингу. В состав маркетинговой службы входят работники, занимающиеся изучением рынка, созданием товарного ассортимента, политикой цен, товародвижением, торговлей, формированием спроса и стимулированием сбыта, рекламой.

Служба маркетинга функционирует на основании разрабатываемого с учетом особенностей каждого предприятия положения о службе маркетинга, включающего определение конкретных задач службы, прав и обязанностей ее работников, взаимодействие с другими подразделениями предприятия и др.

Следует помнить, что организация маркетинга на предприятии – это не формальное выделение специального подразделения с возложением на него отдельных функций, которые, как правило, предприятие до настоящего времени не выполняло или выполняло частично (реклама, организация изучения спроса и т. п.).

Задачи службы маркетинга на промышленном предприятии в каждом конкретном случае зависят от характера управления и уровня маркетинга, что представлено в табл. 4.1.

Создание службы маркетинга на предприятии, правильный выбор ее организационной структуры только создадут предпосылки для эффективной работы на рынке. Необходимо укомплектовать подразделения квалифицированными кадрами, правильно распределить между ними обязанности, наделить их необходимыми правами, создать приемлемые условия для работы.

Руководители и ведущие специалисты маркетинговых служб должны удовлетворять ряду специфических требований, определяемых особенностями работы в области маркетинга.

Таблица 4.1

Задачи маркетинга в соответствии с характером менеджмента

Уровень маркетинга	Характер менеджмента	
	Консервативный	Прогрессивный
Стратегический	Поддержка, развитие и сохранение достижений прошлых периодов на рынках товаров и услуг	Разработка и реализация стратегии проактивного (упреждающего) характера
Оперативный	Активное и реактивное реагирование на факторы, препятствующие реализации стратегии	Проактивное реагирование на изменение потребностей и ожидания потребителей
Операционный	Проведение необходимых работ по маркетинговому циклу по традиционным хорошо отработанным методикам	Проведение необходимых работ по маркетинговому циклу по эксклюзивным специально разработанным методикам

Источник: [9, с.11]

К числу таких требований относятся:

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

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

3. *Стремление к новому, высокая степень динамизма*. Время в маркетинге – решающий фактор. Недаром используется понятие «турбомаркетинг», характеризующее стремительность процессов, которые лежат в его основе. Маркетологи должны уметь быстро реализовать представившийся шанс.

4. *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.

5. Для тех, кто ведет операции за рубежом, знание иностранных языков способствует установлению духа взаимопонимания с бизнесменами из других стран, проведению рациональной маркетинговой политики.

4.3. Эволюция службы маркетинга

При раскрытии вопроса эволюционного развития маркетинговых структур будем придерживаться того же подхода, что и большинство специалистов по маркетингу, которые считают, что под влиянием конкуренции организационные структуры предприятия и, соответственно, структуры маркетинговых служб в своем эволюционном развитии прошли несколько этапов.

Ф.Котлер в своей книге «Маркетинг Менеджмент» приводит ряд этапов в развитии службы маркетинга, каждый из которых встречается в деятельности сегодняшних компаний [5, с. 288].

Этап 1 - простой отдел сбыта. Небольшие предприятия, как правило, создают должность вице-президента по сбыту, в задачу которого входит управление торговым персоналом и организация сбыта товара. При необходимости вице-президент также занимается организацией маркетинговых исследований и рекламой, и для их проведения заключаются договоры с исследовательскими фирмами и рекламными агентствами.

Этап 2 - отдел сбыта, выполняющий функции маркетинга. По мере расширения сферы деятельности компании появляется необходимость в усилении не только сбытовой, но и других маркетинговых функций, таких, как исследование рынка, реклама, организация обслуживания покупателей. Под руководством вице-президента, отвечающего за сбытовую деятельность предприятия, работают несколько специалистов, выполняющих эти функции. Вице-президент по сбыту может также назначить управляющего (директора по маркетингу), отвечающего за новые маркетинговые функции.

Этап 3 - самостоятельный отдел маркетинга. Дальнейший рост предприятия приводит к усилению значимости исследований рынка, разработки новых товаров, рекламы и стимулирования сбыта, обслуживания покупателей. Поэтому президент (генеральный директор) предприятия, наряду со службой вице-президента по сбыту,

который по-прежнему руководит торговой деятельностью, может создать отдел маркетинга во главе с вице-президентом по маркетингу.

Этап 4 - современный отдел маркетинга. Вице-президенты по сбыту и маркетингу должны работать в тесном контакте, но они часто вступают в соперничество. Вице-президент по сбыту недоволен местом, которое отводится торговому персоналу в маркетинге-миксе, а вице-президент по маркетингу требует все больше средств на мероприятия неторгового характера. Вице-президент по сбыту занят лишь организацией продажи товаров и преследует текущие цели, а вице-президент по маркетингу стремится распространить всю свою власть на все функции, связанные с обслуживанием потребителей, и ставит долгосрочные цели. Для устранения конфликта президент предприятия может либо вернуть маркетинг под руководство вице-президента по сбыту, либо объединить службы под началом руководителя отдела маркетинга, возложив на него ответственность и за торговый персонал. Второй путь — более предпочтительный с точки зрения мировой практики и лежит в основе современного отдела маркетинга — отдела, которым руководит исполнительный директор по маркетингу и сбыту, в чьем подчинении находятся все, кто исполняет какие-либо маркетинговые функции, и менеджеры по сбыту.

Этап 5 - эффективная маркетинговая компания. Даже активно работающий отдел маркетинга не гарантирует компанию от неудач на рынке. Все зависит от того, как остальные отделы предприятия относятся к нуждам и потребностям покупателей, как они воспринимают свою маркетинговую ответственность. Если они рассматривают маркетинговую деятельность в основном как торговую функцию, то нельзя говорить о том, что компания ориентирована на маркетинг. Парадокс состоит в том, что когда компания приступает к сокращению затрат, изменению организационной структуры, основной удар приходится именно на отделы маркетинга и сбыта. В то же время никто не снимает стоящую перед ними задачу — обеспечение максимально возможных доходов. Поэтому, чтобы сохранить эффективность и укрепить свое положение в компании, маркетинговым и торговым работникам приходится творчески подходить к работе с покупателями.

Этап 6 - компания, ориентированная на бизнес-процессы и результаты. В настоящее время многие компании изменяют организационную структуру, фокусируя ее на ключевых бизнес-

процессах, а не на отделах. Организацию «по отделам» все чаще считают препятствием для выполнения основных функций бизнеса, таких, как создание новых продуктов, привлечение и удержание покупателей, обработка заказов и обслуживание клиентов, для чего создаются смешанные команды. Маркетологи и торговые работники уделяют все больше рабочего времени таким «группам особого назначения». Они отчитываются перед двумя «начальниками»: перед командой или командами и перед отделом маркетинга. Каждая команда периодически отправляет в отделы характеристики деятельности своих членов. Отделы маркетинга отвечают за обучение работников, назначение их в новые команды, общую оценку их деятельности.

Но не все эти этапы полностью отвечают требованиям, предъявляемым к современной организации службы маркетинга, и прежде всего это зависит от той роли, которая отводится маркетингу на предприятии.

Можно рассматривать эволюцию развития организационной структуры маркетинга, исходя из эволюции концепций управления маркетингом на предприятии.

Концепция совершенствование производства (1902-1910). Организация построена по классическому функциональному принципу: существует отдел сбыта, но все остальные маркетинговые функции не интегрированы. Такое состояние характерно для периода становления маркетинга, как частной функции управления.

Концепция совершенствование коммерческих усилий (1925-1935). Отдел сбыта приобретает дополнительные функции, в его составе появляются специалисты по рекламе, по исследованию рынка, возникает должность маркетинг-директора

Концепция совершенствование товара (1950-1960). Появляются самостоятельные маркетинговые подразделения, которые по иерархическому расположению равнозначны отделу сбыта. Возрастает значение таких функций, как рекламная деятельность, исследование рынка, послепродажное обслуживание. В компаниях создаются отделы маркетинга, в которых имеются управляющие продуктами и рынком. Возникают конфликты между отделом маркетинга и отделом сбыта. Появляется должность вице-президента по маркетингу

Концепция традиционного маркетинга (1960-1980). Предприятие ориентируется на маркетинговую деятельность, в

его структуре создаются подразделения управления по товарным группам и регионам. Роль и ответственность маркетингового подразделения резко возрастает, и оно начинает доминировать над всеми остальными подразделениями. Эта организация ориентируется на реализацию глобальных целей компании

Концепция социально-этичного маркетинга (1980-1995). Компании уделяют очень большое внимание охране окружающей среды. Создаваемые товары проходят тестирование на экологическую безвредность, решаются безопасные для экологии вопросы утилизации товаров

Концепция маркетинга взаимодействия (с 1995 по наше время). Происходят революционные изменения в информационных технологиях, что является причиной усиления прямого маркетинга. Возникает подразделение, связанное с созданием маркетинговой информационной системы (МИС). Фирма должна работать, учитывая интересы партнеров по бизнесу, уделяя внимание психологии взаимоотношений между людьми.

Естественно, что и в дальнейшем предполагается эволюционное развитие организации маркетинга на предприятии. Так, в настоящее время на ряде крупных промышленных компаний происходит децентрализация маркетинговых функций, что явилось причиной разбивки крупных отделов на более мелкие структурные подразделения. Например, из отдела маркетинга могут выделяться бюро розничной торговли, послепродажного обслуживания и т. д. Усиливается роль таких функций, как тактическое и стратегическое планирование и в результате этого могут быть выделены отдел (бюро) оперативного маркетинга и отдел (бюро) маркетингового развития. Отдел оперативного маркетинга будет осуществлять корректировку цен, проводить ситуационный анализ и т. д. Отдел маркетингового развития реализует такие функции, как финансовый анализ, разработка стратегии.

4.4. Принципы построения маркетинговой структуры

Принципы построения хорошей организации были сформулированы еще А.Файолем (французский горный инженер) – основателем школы классического управления. Они не чужды и для общих подходов к построению организации службы маркетинга сегодняшнего дня .

Единство управления. Независимо от структуры организации, степени децентрализации и делегирования полномочий нести полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен один человек.

Склярный метод передачи полномочий. Полная и абсолютная ответственность означает право не только управлять, но и передавать, делегировать часть полномочий другим лицам по линии руководства.

Единство подчинения. У любого служащего (работника) может быть только один руководитель.

Принцип соответствия. Делегированные полномочия должны соответствовать уровню ответственности. Если на лицо возлагаются определенные обязанности, то его необходимо наделить и соответствующими полномочиями, необходимыми для выполнения этих обязанностей.

Масштабы управления. Число лиц, находящихся в эффективном управлении, лимитировано. Это зависит от ряда обстоятельств, от характера выполняемой работы.

Коммуникации, система связи. Как формальные, так и неформальные линии связи должны быть установлены и постоянно поддерживаться.

Принцип ориентирования. Организации должны строиться в соответствии с характером возложенных на них задач и не зависеть от субъективных факторов.

Принцип избирательности. Руководство должно получать лишь ту информацию, которая выходит за рамки плана и является исключительной, то есть либо благоприятной, либо неблагоприятной для ведения бизнеса. Таким образом, можно будет отсеять лишнюю, непригодную к использованию информацию.

Дифференциация работы. Различные виды работы имеют разные характеристики, что необходимо предусмотреть при создании организации. Например, высококвалифицированный индивидуальный труд требует иных условий, чем полуквалифицированные повторяющиеся операции.

Разбивка сложного элемента на простые составляющие, специализация и стандартизация. Эти методы должны найти свое применение в организации, так как позволяют снизить затраты.

Контроль за осуществлением операций. Эта функция должна быть поручена четко обозначенному для этой цели аппарату. Определенная часть администрации должна следить за ежедневным ходом выполнения операций. Творческий подход к делу должен поощряться.

Планирование должно всегда предшествовать выполнению работы.

Гибкость. Структура организации должна позволять вносить в нее коррективы в связи с изменением методов, задач, целей, масштаба коммерческой деятельности, появлением новых технологий и ресурсов. Конечно, внесение значительных изменений требует всестороннего исследования.

Доступность всех уровней организации. Любой сотрудник (работник) организации должен иметь право и возможность подать жалобу, высказать замечания или предъявить рекламации соответствующему руководителю.

В табл.4.2. представлена группировка принципов А.Файоля

Таблица 4.2

Группировка принципов Файоля

Структурные принципы	Принципы процесса	Принципы конечного результата
разделение труда	справедливость	порядок
единство цели и руководства	дисциплина	стабильность
соотношение централизации и децентрализации	вознаграждение персонала	инициатива
власть и ответственность	единство команд	корпоративный дух.
цель	подчинение главному интересу	

Источник: [17]

Структурные принципы лежат в основе создания системы взаимосвязанных задач, прав и ответственности.

Принципы процесса сосредоточены на действиях руководителей, направляющих деятельность организации, особенно когда руководители общаются с подчиненными.

Принципы конечного результата определяют желаемые характеристики организации. Хорошо спланированная и направленная деятельность организации должна характеризоваться порядком и стабильностью, а рабочие - инициативным выполнением своих задач. Эти атрибуты деятельности организации, по Файолю,

могут проистекать из осязаемого использования принципов структуры и процесса

А. Чандлером – основоположником современной истории бизнеса была предложена концепция построения организационной структуры: «структура следует за стратегией». У такого подхода к построению структуры на сегодняшний день имеются как сторонники, так и противники. С нашей точки зрения такой подход вполне объясним: есть стратегия предприятия, а управление, в том числе и организация должны обеспечить достижение поставленной цели.

Если говорить конкретно об организации службы маркетинга на предприятии, то выделяют следующие принципы.

Ведущий принцип организации службы — маркетинг для предприятия, а не предприятие для маркетинга. Это означает, что служба должна постоянно развиваться и подстраиваться под цели, задачи и особенности функционирования предприятия, в максимальной мере обеспечивая ей эффективные условия рыночной деятельности.

Таким образом, организация маркетинга на предприятии должна стать своеобразным синтезом требований рынка, с одной стороны, собственно развития предприятия, с другой стороны. И это все исключительно с одной целью — обеспечить максимально эффективное функционирование предприятия на рынке.

Второй принцип можно определить так: маркетинг — общефирменное дело, т.е. эффективность работы службы маркетинга лишь на половину зависит от того, как ее работники выполняют свои прямые служебные обязанности. Другая же половина целиком зависит от того, насколько весь персонал предприятия включен в маркетинг. Следует отметить, что эта вторая задача существенно зависит от организации работы службы.

Третий принцип организации службы маркетинга — быть как можно ближе к потребителю. Это означает, что вне зависимости от самих вариантов организационной структуры она должна обеспечивать максимальную возможность для контактов всех без исключения работников службы с реальными и потенциальными потребителями продукции предприятия.

Дополнительно к вышеперечисленным принципам, справедливо рассмотреть также принцип иерархии. Современная форма управления маркетингом ориентирована на потребителя. В ней на вершине пирамиды находятся потребители. Затем - работники

операционной линии, которые первыми встречают клиентов и занимаются конкретной реализацией портфеля заказов. За ними - средний менеджмент, формирующий стратегию управления маркетингом и выполняющий координацию работы первой линии.

В основании такой пирамиды располагается высшее руководство, ответственное за выполнение миссии, корпоративную ответственность, конкурентоспособность компании.

Так же в литературе встречается следующая трактовка принципов деятельности отдела маркетинга, которые должны учитываться при делегировании полномочий:

- чёткая ориентация на потребности конкретных целевых сегментов и отдельных потребителей, реализация концепции «клиентинга»;

- нацеленность на достижение конечного практического результата производственно-сбытовой деятельности. Эффективная реализация товара на рынке в намеченном количестве означает, по сути, овладение его определенной долей в соответствии с долговременной целью, намеченной предприятием;

- концентрация исследовательских, производственно-сбытовых и иных усилий на решающих направлениях маркетинговой деятельности — реализация принципа Парето: «20 % всех усилий приносят 80 % всех результатов»;

- ориентация предприятия не на сиюминутный, а на долговременный результат маркетинговой деятельности. Это требует особого внимания к проведению маркетинговых исследований, прогнозированию и планированию маркетинговой работы;

- применение в единстве и взаимосвязи стратегии и тактики активного приспособления к требованиям потенциальных покупателей с одновременным, целенаправленным воздействием на них;

- системное, комплексное использование различных маркетинговых инструментов в процессе воздействия на потребителя и рынок.

4.5 Этапы создания маркетингово-ориентированного предприятия

Выполнение вышеуказанных принципов требует создания маркетингово-ориентированного предприятия. Для того, чтобы

организовать деятельность предприятия с учетом требований покупателей и стать истинно маркетинговыми компаниями, нужно осуществить ряд последовательных шагов. В учебной литературе по маркетингу предлагается следующая последовательность.

1. Необходимо убедить высшее руководство предприятия в том, что маркетинговая переориентация себя оправдывает.

2. Чтобы привнести в компанию современное маркетинговое мышление и методы, необходимо нанять высококлассного специалиста-маркетолога и создать группу по решению маркетинговых вопросов. В группу должен входить и сам руководитель предприятия.

3. Заключить договор с консультационными фирмами по оказанию помощи по переориентации.

4. Чтобы изменить мышление специалистов в отделах, следует изменить структуру их поощрения. Если отдел снабжения и производственный отдел получают премию за сокращение затрат, то они будут всюду сопротивляться увеличению расходов ради лучшего обслуживания потребителя. Пока финансовый отдел занимается краткосрочной прибылью, он будет отклонять основные маркетинговые инвестиции, направленные на создание широкого сегмента долгосрочных покупателей.

5. Предприятие должно позаботиться о тщательной проработке обучающих программ для высшего руководства, основных руководителей подразделений, маркетологов, производственных рабочих и пр. Эти программы должны повышать уровень знаний о маркетинге, улучшать навыки и подходы, как руководителей, так и подчиненных.

6. Внедрить современную систему маркетингового планирования. Установка такой системы – удобный способ приобщить различных руководителей к маркетинговому мышлению. Планирование наперед заставляет людей думать о рыночном окружении, возможностях, конкурентных течениях.

7. Установить порядок ежегодного поощрения маркетинговой деятельности. Следует поощрять работу тех отделов предприятия, которые разрабатывают образцовые планы маркетинга.

8. От отделов перейти к процессам и результатам. Предприятие должно определить, какие процессы находятся в основе ее успеха. Следует создать смешанные команды и назначить их лидеров, которые займутся перестройкой и внедрением этих процессов.

Маркетологи должны работать в этих командах больше времени, чем в своем отделе [5, с. 819-823].

Таким образом, маркетинг является ведущей функцией, определяющей техническую и производственную политику предприятия, стиль и характер управления всей производственной деятельностью. Специалисты по маркетингу должны установить и довести до каждого рабочего и специалиста:

каким потребитель хочет видеть товар;

какую цену он готов платить;

где и когда потребуется этот продукт.

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия.

4.6 Этапы организационного проектирования маркетинга

Согласно классической теории организации, последовательность разработки организационной структуры схожа с последовательностью элементов процесса планирования. Вначале руководители должны осуществить разделение организации на широкие сферы, затем поставить конкретные задачи - подобно тому, как в планировании сначала формулируются общие задачи, - а потом составить конкретные правила. Рекомендуемая укрупненная последовательность действий при проектировании организации М.Месконом следующая [11, с.331-335].

Во-первых, необходимо осуществить деление организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности по реализации стратегии. Здесь же решить, какие виды деятельности должны выполняться линейными подразделениями, а какие - штабными. Процесс деления организации на отдельные блоки, которые могут быть названы отделами, секторами называется департаментализацией. Типы организационных структур, рассмотренные выше, носят общее название систем департаментализаций. При департаментализации решается два важных вопроса:

- определение задач, которые должна решать каждая структурная единица;

- деление работ по вертикали.

Во-вторых, установить соотношения полномочий различных должностей. При этом руководство устанавливает цель команд, если

необходимо, производит дальнейшее деление на более мелкие организационные подразделения, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства.

В-третьих, определить должностные обязанности как совокупность определенных задач и функций и поручить их выполнение конкретным лицам. В организациях, деятельность которых в значительной мере связана с технологией, руководство разрабатывает даже конкретные задачи и закрепляет их за непосредственными исполнителями, которые и несут ответственность за их удовлетворительное выполнение.

При построении организационной структуры также решается вопрос о степени централизации в распределении полномочий. На практике, как правило, не встречается полностью централизованных или децентрализованных структур. И вообще – степень централизации – это понятие относительное. В рамках одной структуры разные структурные единицы могут иметь различную степень централизации.

Важно понять, что появившаяся в итоге разработки организационная структура - это не застывшая форма. Поскольку организационные структуры основываются на стратегических планах, то существенные изменения в планах могут потребовать соответствующих изменений в структуре. В действующих организациях к процессу изменения организационной структуры относятся как к реорганизации. В настоящее время успешно функционирующие организации регулярно оценивают степень адекватности своих организационных структур и изменяют их так, как этого требуют внешние условия. Требования внешней среды, в свою очередь, определяются в ходе планирования и контроля.

Итак, процесс организации требует:

- определить характер выполняемой работы;
- распределить работы между отдельными составляющими управления;
- на основе классификации составляющих построить логические группы управления.

Определение характера выполняемой работы. Для выполнения этой задачи данную стадию создания организации полезно также разбить на подпункты, предусматривающие определенные этапы и виды работ. Например, постановка задач, расчет необходимого объема работ для решения поставленных задач, устранение бесполезной

работы и дублирования, разработка самого процесса, проверка (чтобы не опустить важную составляющую часть работы).

«Организационная структура крайне необходима. Современное предприятие - будь то коммерческая компания, государственное учреждение, университет, больница, церковь или крупное воинское соединение, - так же нуждается в организационной структуре, как любой биологический организм, поднявшийся по эволюционной лестнице на следующую после амёбы ступень. Но пионеры менеджмента ошибались в другом - в своих предположениях относительно существования некоего единственно правильного типа организации. Как существует огромное множество разных видов организации живой материи так существует и множество видов организации социальной структуры, каковой является любое современное учреждение. Вместо поисков единственно правильного типа организации менеджменту следует поставить перед собой другую задачу: научиться выявлять, выстраивать и проверять на практике организационные структуры, которые соответствуют поставленным задачам [4]

П. Друкер (1909-2005) выделяет три этапа и направления анализа, который необходимо провести на рассматриваемом нами этапе построения организации. Они включают анализ:

- деятельности, определение той работы, которая должна осуществляться, и способов координации взаимодействия;
- решений, какого вида решения будут приниматься, и какое участие в этом будет принимать тот или иной менеджер;
- отношений, то есть определение того вклада в общее дело, который должен внести менеджер; лиц, с которыми менеджер должен взаимодействовать; влияния, оказываемого на менеджера другими лицами, принимающими решения.

Распределение работ между отдельными элементами менеджмента. Этот этап включает в себя: установление норм, стандартов (например, расчет допустимого объема должностных обязанностей для каждого руководителя любого уровня); технические приемы в рамках научных методов управления (например, анализ рабочего времени, изучение методов и организации труда и т. п.); установление полного сотрудничества всех лиц, работающих в рамках организации.

Классификация элементов менеджмента, построение логических групп. В данном вопросе важно, чтобы элементы управления были

сгруппированы согласно виду выполняемой работы, а не по другим критериям (например, вокруг пользующихся авторитетом руководителей). Этот способ известен как «принцип ориентации».

Распределение производственных обязанностей и формирование логических групп должны неизбежно привести к созданию отделов (подразделений), то есть коллективов людей, выполняющих некоторую аналогичную работу, как правило, под единым руководством начальника отдела (подразделения).

5 ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА

5.4. Линейно-функциональная организационная структура службы маркетинга

Это самая распространенная форма организации маркетинговой деятельности на предприятии, в которой деятельность специалистов в подразделениях маркетинга организована исходя из функций маркетинга, которые они выполняют (маркетинговые исследования, планирование распределения продукции предприятия, реклама и т. д.) (рис.5.1).

В нашем случае маркетинговую службу возглавляет начальник отдела маркетинга, но это может быть и управляющий по маркетингу, если предприятие имеет в своей структуре Управление. На практике статус маркетинговых служб в системе управления предприятиями может быть различным, поэтому маркетинговые службы могут возглавляться различными административными лицами.

С позиций маркетинга сбыт является одной из его функций и может входить в состав маркетинговой службы. Однако на практике подразделение сбыта, как правило, не входит в структуру маркетинговых служб, а образует самостоятельное подразделение.

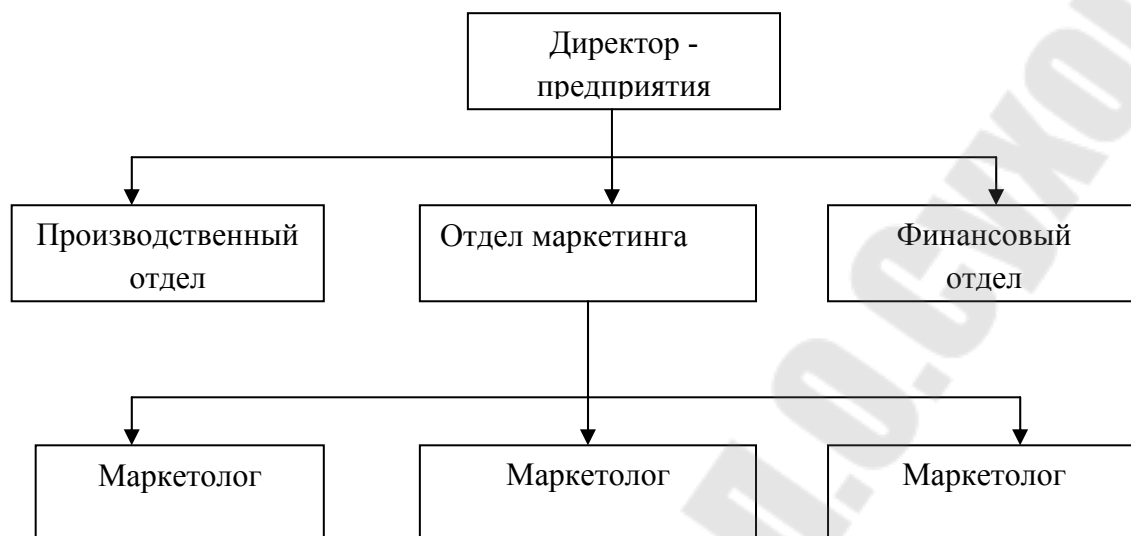


Рисунок 5.1. Схема линейно-функциональной организационной структуры службы маркетинга

Однако сотрудники отдела сбыта зачастую выполняют чисто маркетинговые функции, например, сбор информации об отношении потребителя к продукции предприятия. В подразделении по маркетингу в это же время может быть специалист по сбыту, который оценивает эффективность существующих каналов сбыта, а так же вырабатывает рекомендации по совершенствованию товаропроводящей сети. На предприятии может быть коммерческая служба, в таком случае и сбыт, и маркетинг войдут в данное структурное подразделение. В приложении А дана организационная структура управления отечественного предприятия машиностроительного профиля.

Линейно-функциональная структура способствует усилению профессиональной специализации, упрощает процесс подготовки управленческого персонала, повышает ответственность высшего руководства предприятия за конечные результаты. Функции контроля сосредотачиваются на верхнем уровне управления предприятием.

Вместе с тем, необходимо объективно учитывать не только преимущества, но и основные недостатки, которые характерны для данного типа организационных структур. Прежде всего, необходимо отметить, что функциональной структуре на уровне высшего

руководства принадлежат функции принятия оперативных и стратегических решений. Но в процессе маркетинговой деятельности оперативные решения имеют тенденцию к доминированию над стратегическими. В силу этого обстоятельства функциональная организационная структура в большей мере ориентирует руководителей на получение текущего эффекта. В то же время разработка и внедрение нововведений с перспективой долговременного эффекта приобретает второстепенное значение.

Функциональная специализация и сосредоточение функций контроля и принятия решений на уровне высшего руководства предприятия оказывают непосредственное влияние на процессы планирования и организации маркетинга. Внутри той или иной функции маркетинга вертикальные связи значительно сильнее горизонтальных связей между отдельными функциями. Это отрицательно влияет на организацию работы управляющих среднего уровня, деятельность которых во многом носит межфункциональный характер, все функции маркетинга взаимосвязаны по отношению к общим целям и задачам маркетинга.

Этот недостаток усугубляется тем, что в линейно-функциональной структуре отсутствует группа, которая на среднем уровне эффективно объединяла бы все функции и рассматривала их в плане единых задач службы маркетинга. Следовательно, функциональная структура преувеличивает значение отдельных элементов маркетинга как единой системы. Это может явиться причиной такого положения, при котором руководители отдельных функциональных подразделений будут стремиться к организационному консерватизму и сопротивлению переменам; конкурированию между собой при распределении средств, завышенной оценки значимости своих функций.

Широкое распространение линейно-функциональной формы организации службы маркетинга объясняется как историческими причинами, так и тем, что она легко вписывается в общую структуру любой компании. Считается, что данная структура наиболее эффективна в случае:

- явного преобладания одного из элементов маркетинга;
- отсутствия больших различий между группами выпускаемых товаров;
- преобладания определенного ассортимента продукции, существования нескольких крупных групп товаров, которые

оправдывают продолжающуюся функциональную специализацию между подотделами.

5.2. Товарная (продуктовая) организация 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. Например, такого рода управляющему могут подчиняться специалисты по технологии производства, планированию ассортимента, организации товародвижения и сбыта (рис.5.2).

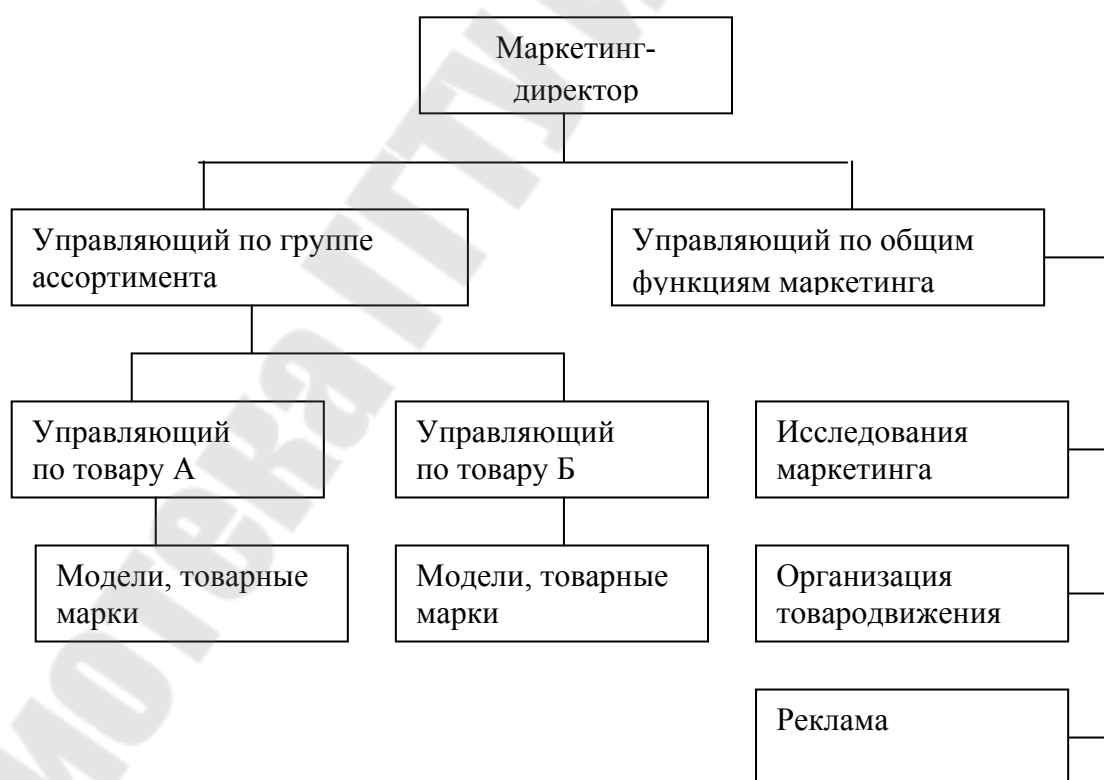


Рисунок 5.2. Товарная организационная структура службы маркетинга

Общие функции маркетинга, такие, как проведение

маркетинговых исследований, реклама, осуществление коммерческих операций с поставщиками и покупателями, могут выполняться специализированными по этим функциям структурными подразделениями службы маркетинга.

Товарная форма считается наиболее эффективной в случае, когда диверсифицированная продукция продается достаточно однородной группе потребителей через схожие каналы сбыта, то есть, используется организациями, выпускающими многономенклатурную продукцию, сильно отличающуюся друг от друга. Следует отметить, что товарная организационная структура целесообразна в тех случаях, когда объемы продаж и количество ассортиментных позиций по каждой товарной группе достаточно велики и оправдывают неизбежное дублирование при выполнении одних и тех же функций. Данный тип организационной структуры является эффективным особенно в тех условиях деятельности, при которых разработка новых продуктов становится постоянной функцией службы маркетинга.

Основные особенности функциональной специализации управляющего по маркетингу в товарной организационной структуре проявляются в следующем:

- координация всех функций, связанных с данным товаром, – от разработки до продажи;
- интерпретация и связь всех относящихся к данному товару аспектов политики предприятия: производства, упаковки, маркировки, цены, рекламы, продаж;
- разработка программы и управления маркетинговыми исследованиями в области рынка и сбыта;
- разработка планов и текущее финансирование каждой функции, влияющей на продукт;
- разработка и осуществление рекламной деятельности;
- корректировка оценок стоимости и применение решений по ценам в условиях конкуренции.

Преимущества данного типа организационной структуры управления заключаются в следующем:

- управляющий, занимающийся определенным продуктом, имеет возможность координировать различные работы по всему комплексу маркетинга для данного продукта;
- управляющий может быстро реагировать на требования рынка; в поле зрения управляющего постоянно находятся все модели

продукта – как пользующиеся повышенным спросом, так и менее популярные у покупателей;

- легче выявить способных сотрудников, так как они привлекаются к участию во всех сферах оперативной маркетинговой деятельности.

Однако организация по товарам имеет и свои недостатки:

- управляющий, ответственный за определенный продукт, не наделен полномочиями, которые полностью соответствовали бы его деятельности (он, как правило, в производственной сфере только определяет политику в области разработки новых продуктов, отслеживая их доведение до производства; подразделения НИОКР, опытного производства и производства ему не подчиняются);

- продуктовая организация часто требует больших затрат, чем ожидалось.

Первоначально управляющие назначаются для основных продуктов. Однако вскоре в структуре предприятия появляются управляющие, ответственные и за второстепенные продукты, имеющие свой штат сотрудников;

- у сотрудников продуктовых подразделений могут существовать двойные линии подчинения: своим непосредственным руководителям и руководителям функциональных маркетинговых служб;

- управляющие становятся настоящими экспертами по своим продуктам, но редко по каким-либо функциям. Они не решаются показать компетенцию за пределами своей узкой специализации. Это не очень удачно, особенно, когда продукт сильно зависит от какой-то конкретной сферы деятельности, например, рекламы;

- может оказывать разрушительное воздействие на долгосрочный потенциал. Менеджер по торговым маркам обычно одной маркой долго не занимается. Он или переходит к другому продукту, или уходит в другую компанию. Такая краткосрочная занятость одной маркой ведет к краткосрочному маркетинговому планированию.

Для улучшения маркетинговой организации по товарам существуют рекомендации в специальной литературе [5].

На отечественном рынке присутствуют предприятия, использующие в своей деятельности товарные организационные структуры службы маркетинга. Безусловно, пока на нашем географическом пространстве нет катих компаний, как «Procter &

Gamble», которая первая в 1927 г. применила такой тип организационной структуры, но примеры разделения по товарным группам на уровне низших звеньев – присутствуют. Например, структура службы маркетинга СП «Санта-Бремор» ООО, имеет четыре сектора по продуктам питания (морепродукты, салаты, мороженое, спреды), а также три сектора по общим вопросам (трейд-маркетинг, креативный маркетинг, медиа-планер).

5.3 Рыночная организационная структуры службы маркетинга

Рыночная (потребительская, региональная) форма также возникла как способ приспособления к специфическим рыночным условиям. 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. Рыночная форма наиболее приемлема для фирмы, выпускающей ограниченный стандартный набор товаров, которые находят применение в нескольких различных отраслях промышленности. Сказанное относится также и к другим формам организации, в основе которых лежит специализация на группах потребителей или географических регионах (региональных рынках). Эти формы являются одним из путей специализации в области изучения рыночной конъюнктуры, хотя и сопряжены с ростом затрат, связанных с координацией и дублированием функций.

Следует отметить, что данные организационные формы редко существуют в «чистом виде», а чаще встречаются в смешанных, гибридных вариантах.

Организационная структура службы маркетинга по рынкам (регионам) аналогична по своей структуре с товарной, однако, в основу положено разделение сфер деятельности не по товарам, а по отдельным потребительским группам, (отраслевым рынкам, географическим рынкам) (рис.5.3).

Этот тип организационной структуры наиболее характерен для крупных децентрализованных предприятий, которые или организуют свою деятельность на достаточно обширных рынках в пределах точно обозначенных географических зон (для региональной структуры), или когда всех покупателей можно



Рисунок 5.3. Схема региональная организационной структуры службы маркетинга

разделить на несколько групп со своими предпочтениями и поведением (для рыночной структуры). В этом случае менеджер по всем рынкам руководит деятельностью менеджеров по отдельным рынкам (менеджерами по развитию рынка, специалистами по рынку, специалистами по отрасли). По мере надобности менеджеры по рынкам могут выполнять и функциональные обязанности. Те из них, кто занимается наиболее важными рынками, могут даже иметь в подчинении нескольких функциональных специалистов.

Организация по рынкам оказывает положительный эффект на прибыль компании. Существуют примеры, когда компании заменяли региональные структуры на отраслевые, как более эффективные. Например, фирма Херох перешла от региональных продаж к продажам по отраслям, равно как и IBM, которая имеет 14 потребительских подразделений. От регионального подхода отказалась и компания Hewlett Packard. В ее новой структуре торговые работники заняты работой с предприятиями из определенных отраслей [5, с. 816].

Положительным моментом в рыночной (региональной) ориентации службы маркетинга является то, что она позволяет более углубленно изучать потребности покупателей, специфические для каждого рынка (региона) вследствие национальных, экономических, экологических и других особенностей. При организации маркетинга по региональному принципу торговые представители промышленного предприятия могут жить в пределах обслуживаемой территории и работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды. Примером такой структуры может служить департамент продаж РУП «Гомсельмаш». Директор Департамента Региональных продаж является заместителем Генерального директора РУП «Гомсельмаш». Директор департамента Региональных продаж имеет в своем подчинении первого заместителя, который отвечает за реализацию основной продукции по 10 регионам Российской Федерации, Украины, Стран СНГ, стран Дальнего зарубежья, а также два специалиста отвечают за реализацию на внутреннем рынке. Так же в подчинении начальника Департамента находится ряд начальников управления по функциональным вопросам. Структура Департамента Региональных продаж РУП «Гомсельмаш» дана в приложении Б.

Ярко выраженную региональную структуру имеет так же ЗАО «Атлант», в которую входит пять бюро по продаже бытовой техники в разных регионах (приложение В).

Вместе с тем, следует отметить, что региональному типу организационной структуры маркетинга также присущи такие недостатки, как и в товарной структуре: дублирование функций маркетинга, что делает затраты на управление больше и создает проблемы коммуникаций в рамках общей организационной структуры предприятия.

Что касается потребительских организационных структур службы маркетинга, то они еще не достаточно представлены в отечественной практике управления.

5.4 Матричная организационная структура службы маркетинга

Одним из перспективных направлений в преодолении недостатков, присущих рассмотренным выше типичным организационным структурам маркетинга, при одновременном

повышении характеристик структурной гибкости и возможности эффективного приспособления к требованиям меняющейся внешней среды в условиях новых целей и задач, является создание матричных структур (рис.5.4).

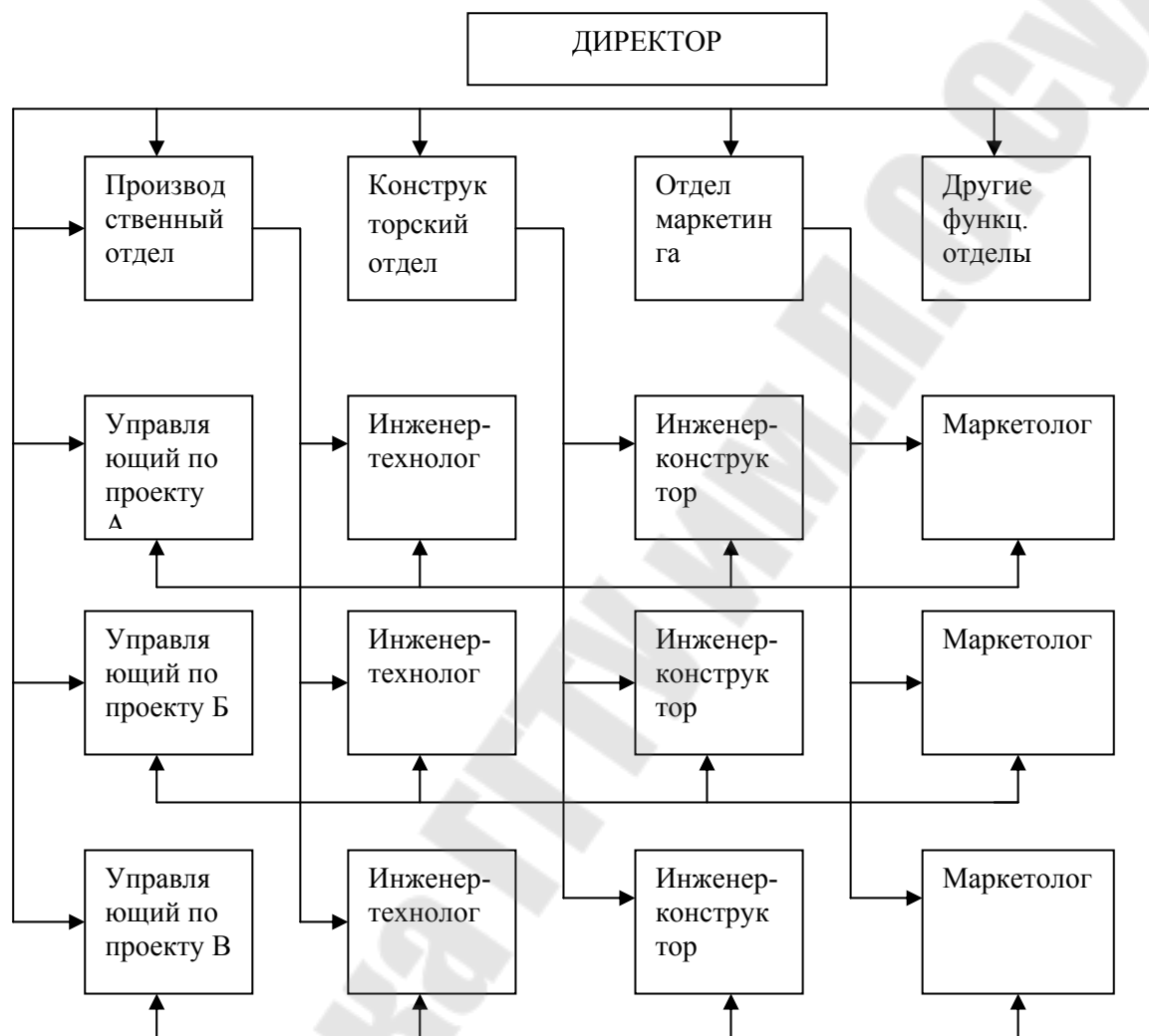


Рисунок 5.4. Схема матричной организационной структуры управления (синтез функциональной и проектной)

Матричная структура представляет собой, как правило, синтез функциональной и проектной структур. Базовой является функциональная организационная структура, которая формируется по основным направлениям производственной деятельности: производство продукции, научно-исследовательские и проектно-конструкторские работы, управление финансами, маркетинг.

Управление в функциональных отделах осуществляется с помощью вертикальных связей: руководство – подчинение.

Параллельно с постоянно действующими функциональными отделами в матричной организационной структуре создаются временные проектные группы для реализации конкретных проблем. Для этого управляющие проектами могут комплектовать необходимый персонал из соответствующих функциональных подразделений.

Участвуя в реализации конкретного проекта, специалисты различных отделов образуют новые горизонтальные связи, позволяющие нейтрализовать внутриорганизационные барьеры и устранить основные противоречия, которые характерны для функциональных структур. Одновременное действие «вертикальной» функциональной структуры и «горизонтальной» проектной обусловило название данной формы организационного построения – «матричная структура».

Отдельные проектные группы могут быть образованы для решения таких задач маркетинга, как разработка и освоение нового товара, освоение нового рынка сбыта продукции, разработка автоматизированной системы маркетинговой информации и другие.

Управляющие проектами несут полную ответственность за реализацию соответствующих программ и выполняют следующие функции:

- разработка или руководство разработкой спецификации основных характеристик будущих продуктов, стандартов качества, потребительских свойств и эксплуатационных характеристик;
- распределение заданий и денежных фондов между группами, которые участвуют в реализации проекта;
- планирование и координирование деятельности групп в рамках общей программы осуществления проекта;
- организация системы контроля и осуществление общей контролирующей функции;
- установление необходимых хозяйственных связей со сторонними организациями, которые необходимы для выполнения проектной программы.

Особенность взаимодействия между функциональными управляющими и руководителями проектов в матричной организационной структуре заключается в следующих положениях:

- руководитель проекта наделен полномочиями определять, что

и когда необходимо сделать по данной функции в ходе реализации проекта;

- руководитель функционального подразделения наделен полномочиями решать, какой именно специалист и каким образом будет выполнять данную работу.

Преимущество такой организации взаимодействия состоит в том, что появляется возможность более гибкого и эффективного использования квалификации и рабочего времени специалистов. Объединение всей деятельности над реализацией проекта в одной группе позволяет эффективно координировать деятельность по всему спектру необходимых функций и видов работ, начиная от разработок нового продукта и кончая его реализацией потребителю. Важным достоинством матричной организационной структуры является то, что участие в межфункциональных проектных группах способствует расширению функциональных способностей специалистов и служит стимулом для преодоления психологических барьеров при восприятии различных нововведений.

Следует помнить, что матричная организационная структура представляет собой наиболее сложный тип, требующий от руководства и персонала предприятия высокого уровня организационного взаимодействия. Существенными проблемами при переходе к матричной структуре являются:

- проблемы обеспечения баланса власти и полномочий между проектной и функциональной структурами;
- организационные проблемы формирования проектных групп;
- прогнозирование и нейтрализация возможных отрицательных последствий при переходе предприятия к матричной структуре.

Часто компании, производящие много продуктов и продающие их на большом количестве рынков, используют матричную структуру, которая определена как товарно-рыночная организация службы маркетинга (рис.5.5).

Пионером в создании матричной структуры стала компания Du Pont. В отделе по текстильным волокнам работают менеджеры по продуктам (вискоза, нейлон, лавсан и т. д.). В этом же отделе работают менеджеры по рынкам (мужская одежда, женская одежда, товары для дома, товары промышленного применения). Менеджеры по продуктам планируют сбыт и прибыль по своим тканям. Их задача

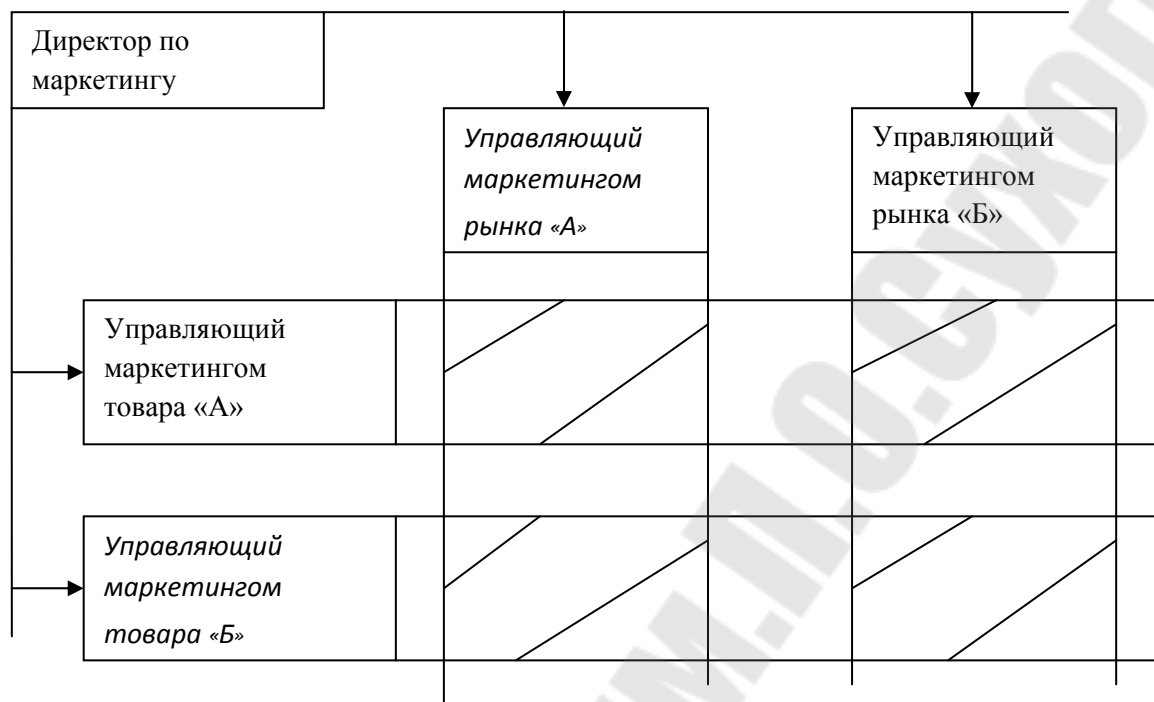


Рисунок 5.5. Товарно-рыночная организация службы маркетинга [12, с.383].

- расширить область применения тех или других волокон. Они опрашивают менеджеров по рынкам, сколько такой-то ткани можно продать на таком-то рынке по такой-то цене. Менеджеры по рынкам более заинтересованы в удовлетворении потребностей, существующих на их рынках, а не в продвижении конкретных тканей. Составляя планы маркетинга, они опрашивают всех менеджеров по товарам о запланированных ценах на каждое волокно и его возможностях. Прогнозы сбыта и тех, и других менеджеров составляют основу для принятия окончательных решений [26, с.816].

Следует отметить, что в данной теме рассмотрены наиболее простые виды матричных структур. Их перечень является гораздо большим. Но матричная структура также не является идеальным вариантом для организации маркетинга на предприятии, как и все вышерассмотренные.

5.5 Современные организационные структуры управления службой маркетинга

Успех или, наоборот, неудача в осуществлении маркетинговой деятельности будет зависеть, кроме всех объективных факторов внешней среды, еще и от того, насколько обоснованно выбран

конкретный тип организационной структуры службы маркетинга по отношению к общей структуре управления предприятием; насколько полно отвечает данная структура поставленным целям и задачам, какими ресурсами, правами и ответственностью наделены ее структурные подразделения; наконец, насколько уровень профессиональной квалификации и культуры сотрудников службы маркетинга соответствует содержанию выполненной работы.

Примером активной структуры маркетинговой службы может служить оргструктура Управления маркетинга Белорусского металлургического завода (рис. 5.6) [2].

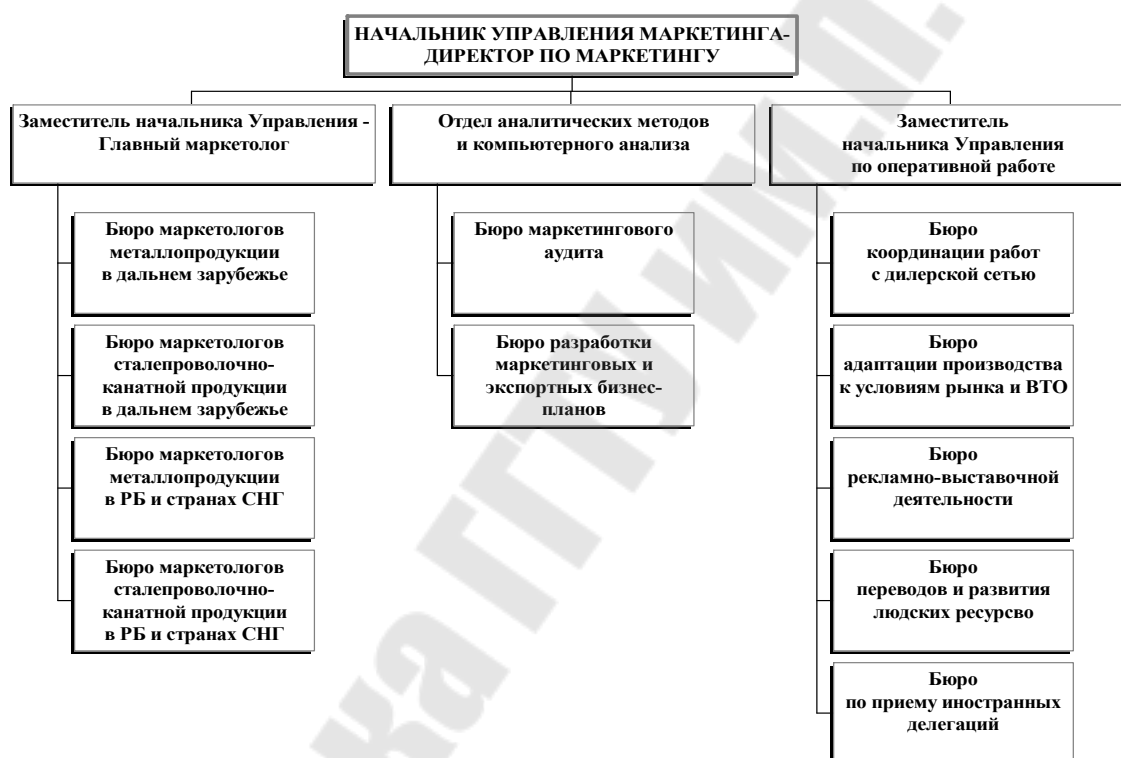


Рисунок 5.6. Организационная структура Управления маркетинга РУП «Белорусский металлургический завод»[2].

Директор по маркетингу подчиняется непосредственно генеральному директору завода. Введена должность главного маркетолога завода в ранге заместителя начальника Управления маркетинга. В разработанном Положении об Управлении маркетинга определены его цели и задачи, в том числе способность осуществлять бенчмаркинг. Куц С.П. в книге «Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках» отмечает, что партнерские взаимоотношения на промышленных рынках выстраиваются во всех направлениях.

Механизм координации процессов управления взаимоотношениями призван обеспечить регулирование всего комплекса взаимоотношений между участниками цепочки создания ценности. Механизм координации процессов управления взаимоотношениями предполагает:

- наличие единой информационной системы, определяющей способ получения и распределения информации среди участников сети и адекватную организационную структуру центральной фирмы;
- способность центральной фирмы согласовывать цели, бизнес-процессы партнеров;
- общую стратегию формирования взаимоотношений с бизнес-партнерами;
- наличие системы мониторинга [7, с. 125-126].

Например, ЗАО «Форд Мотор Компани», работающая на рынке Российской Федерации, с 2001 г. изменила свою структуру управления и перешла от функциональной к региональной структуре, используя концепцию обратного маркетинга (рисунок 5.7).

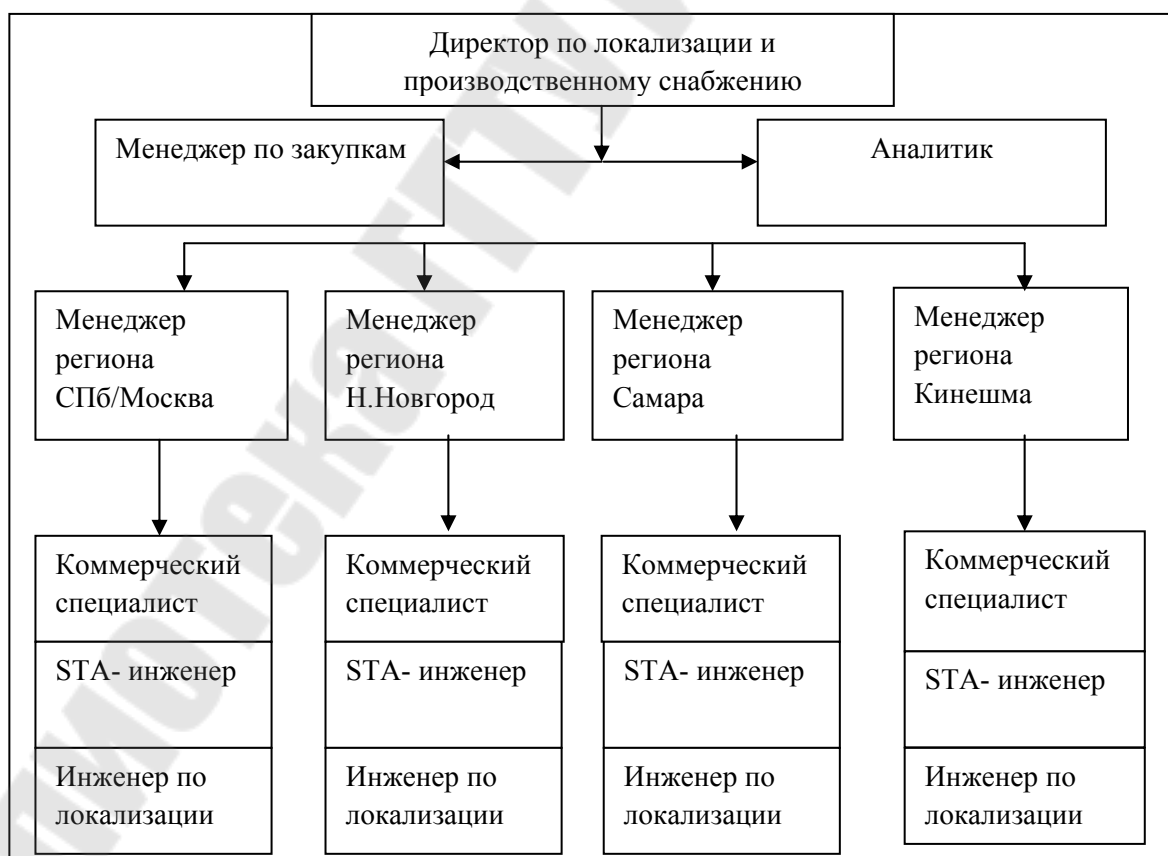


Рисунок 5.7. Структура подразделения локализации ЗАО «Форд Мотор К»

Функциональная структура предполагала цепочку: директор по закупкам – менеджер по локализации – инженер по локализации. Инженеры по локализации специализировались по товарным категориям: металлические штампованные детали, пластик, стекло, резина, жидкости, краски и т.д.

Для активизации деятельности поиска новых и развития связей с действующими поставщиками, было принято решение о реструктуризации службы маркетинга, в частности отдела закупок.

В основу новой структуры был положен принцип географической близости к поставщикам. Количество сотрудников увеличилось. На создание новой структуры, которая построена на формировании тесных долгосрочных взаимоотношений с поставщиками потребовались дополнительные затраты, включая затраты и на обучение сотрудников, развитие поставщиков

Техническое развитие поставщиков направлено на постоянное повышение качества и является одной из приоритетных функций отдела закупок. Данная служба проводит первоначальную оценку потенциальных поставщиков и работает с ними, доводя их уровень качества до требований компании, а также оценивает работу действующих поставщиков.

ГЛАВА 6. ВЗАИМОСВЯЗЬ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА С ОСТАЛЬНЫМИ ОТДЕЛАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ

6.1. Служба маркетинга в общей организационной структуре предприятия

Служба маркетинга - это единый механизм по разработке стратегии предприятия и практических мероприятий по обеспечению устойчивого положения предприятия на рынке. Маркетинговая служба влияет на реализацию всех важнейших функций предприятия. Поэтому важным моментом функционирования маркетинговой службы на предприятии является установление рациональных функциональных и информационных связей с другими подразделениями предприятия. Так, служба маркетинга должна стать объединяющей звеном всех элементов маркетинга в единое целое, ориентировать деятельность предприятия на потребителя, рынок. Персонал службы маркетинга, осуществляя свою деятельность во взаимосвязи со всеми функциональными подразделениями

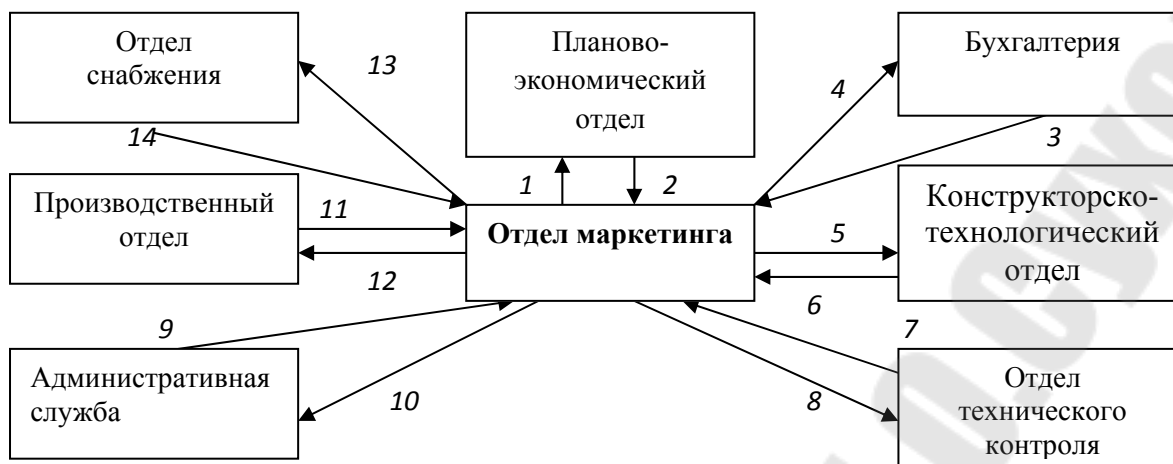
предприятия, должен получать от них внутреннюю информацию о финансовых результатах, движении товаров, структуре затрат и т. п. В свою очередь, маркетинговая служба должна обеспечивать структурные подразделения как первичной, так и вторичной информации о состоянии внешней среды, запросы потребителей, структуру потребления, требования потребителей к товарам разных товаропроизводителей, стадии жизненного цикла товаров предприятия и т.д. В связи с этим основная задача службы маркетинга заключается в том, чтобы обеспечить ориентацию предприятия на потребителя, его потребности и запросы, осуществлять мониторинг конкурентов, определять слабые и сильные стороны и предоставлять информацию другим подразделениям предприятия.

Координация деятельности службы маркетинга с другими структурными подразделениями предприятия осуществляется также посредством внесения соответствующих корректировок в деятельность подразделений на основе рекомендаций, разработанных службой маркетинга по результатам маркетинговых исследований.

Итак, предприятие - это единая, целостная система, элементом которой является и маркетинг. Система маркетинга на предприятии включает три основных блока: организационно-управленческий, исследовательский и программно-контрольный, которые помогают отделу маркетинга тесно взаимодействовать с другими отделами и службами предприятия. На рис. 6.1 представлена схема документооборота между отделом маркетинга и другими функциональными отделами.

Руководитель маркетинговой службы выполняет опосредствованные функции между подразделениями и сотрудниками предприятия, занимающимися разработкой продукта, его производством, стимулированием продаж, доведением продукта до потребителей с одной стороны и потребителей продукции с другой. При этом руководство службы отслеживает состояние внешней среды, обращая, в первую очередь, внимание на конкурента.

Задача службы маркетинга состоит в том, чтобы держать курс на потребителя и следить за деятельностью конкурентов, определять слабые и сильные их стороны, а также рыночное место.



- 1 - планы производства, проекты цен и их изменение;
- 2 - сведения об остатках, поставках и недопоставках;
- 3 - бухгалтерская информация, нормативы оборотных средств;
- 4 - документы, используемые в работе отдела маркетинга;
- 5 - комплекты технической документации, результаты технических исследований;
- 6 - задания по модификации товаров и разработке новых видов продукции;
- 7 - сведения о дефектах, сертификаты и паспорта;
- 8 - сведения о рекламациях, акты экспертизы;
- 9 - рекомендации по расстановке кадров, сведения о работниках отдела;
- 10 - документация, необходимая для работы с кадрами;
- 11 - сведения по производству и внедрению новых видов изделий;
- 12 - руководство по номенклатуре основных изделий и запасных частей;
- 13 - материалы и информация, необходимые для работы отдела;
- 14 - заявки на материалы, запросы на информацию.

Рисунок 6.1. Схема взаимодействия отдела маркетинга с другими подразделениями предприятия

Разработчики получают от маркетинговых служб информацию о развитии продукта и о том, в каком направлении его нужно совершенствовать. Производственники узнают, какой должен быть ассортимент и каковы сроки обновления. В свою очередь, служба маркетинга должна представлять возможности предприятия, чтобы, занимаясь его развитием, не отрываться от реальной жизни.

Таким образом, маркетинг является ведущей функцией, определяющей техническую производственную политику предприятия, стиль и характер управления всей производственной деятельностью. Специалисты по маркетингу должны установить и довести до каждого рабочего и специалиста, каким потребитель хочет

видеть товар, и какую цену он готов платить; где и когда потребуется этот продукт.

6.2. Проблемы, возникающие при организации и функционировании службы маркетинга

Маркетинговые службы оказывают влияние на реализацию всех важнейших функций предприятия. При формировании маркетинговых служб, их функционировании, связях с другими отделами и службами, обнаруживается ряд проблем:

- создается служба (отдел) маркетинга, назначается руководитель, определяется место службы и связи в действующей организационной структуре управления предприятия. Осуществляется это, как правило, интуитивно, по решению руководителя предприятия без достаточных мотивов и анализа действующей системы управления и факторов внешней среды;

- функционирование службы начинается с поиска проблем, которыми она должна заниматься, в то время как правильно было бы заняться стратегией, а далее разработкой плана маркетинга, контролем и координацией его выполнения через решение конкретных задач комплекса маркетинга;

- поиск отмеченных проблем, как правило, осуществляется по аналогии с действующими службами маркетинга на других предприятиях, что невольно приводит к стандартным ошибкам, которые «тиражируются» в возрастающих объемах. Вместо этого было бы правильнее назначать на должность руководителя профессионального маркетолога и или обучить его в системе высшего образования или переподготовки;

- руководство предприятия очень быстро «забывает» о том, что прежде всего оно само должно руководствоваться в своей деятельности маркетинговой концепцией, и сопротивляется, когда служба маркетинга требует средства для проведения маркетинговых мероприятий.

Ф. Котлер отмечает следующее. «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 изделия, 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, пробной продаже товара, а не лабораторным испытаниям этой продукции.

В серийном производстве снижение себестоимости должно осуществляться не за счет снижения качества продукта, ухудшения 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 покупателей.

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

Исходя из вышесказанного, следует, что в принципе все функции организации должны быть согласованы, чтобы способствовать достижению ее целей. Но на практике ситуация складывается несколько иначе: возникают внутренние конфликты. Природа данных разногласий заключается, как отмечается в учебной литературе по маркетингу, во-первых, в разных функциональных задачах различных подразделений (каждый отдел неизбежно будет определять проблемы и цели компании «со своей колокольни»), во-вторых, из-за расхождения во взглядах, что лучше для предприятия, в-третьих, из-за стереотипов и предубеждений, существующих в отделах. В табл. 6.1 перечислены основные разногласия между отделом маркетинга и остальными отделами фирмы.

Таблица 6.1

Организационные конфликты между отделом маркетинга и другими отделами Источник: [5, с.820]

Отдел	Интересы отдела	Интересы отдела маркетинга
Конструкторский отдел	Простые исследования, качество, «как получится», выполнение функциональных характеристик	Прикладные исследования, качество «как надо», характеристики, необходимые рынку
Отдел разработок	Длительное время разработки, несколько моделей, стандартные компоненты	Короткое время разработки, много моделей, необходимые компоненты
Отдел снабжения	Узкий спектр закупаемых товаров, стандартные компоненты, стоимость материалов, выгодные размеры партий, редкие закупки	Широкий спектр продуктов, нестандартные компоненты, качество материала, крупные партии, немедленные закупки по мере необходимости
Производственный отдел	Длительный цикл производства, длительная работа с небольшим числом моделей, нет изменений в моделях, стандартные заказы, простота изготовления, средний контроль качества	Короткий производственный цикл, кратковременная работа с большим числом моделей, частые изменения моделей, заказы подстраивать под потребителя, эстетичный внешний вид, жесткий контроль качества
Финансовый отдел	Строго рациональный подход к расходам, цены должны покрывать издержки, жесткие и быстрые бюджеты	Интуитивный подход к расходованию средств, ценообразование направлено на дальнейшее развитие рынка, гибкие бюджеты, отвечающие изменениям потребителей.
Бухгалтерия	Стандартные сделки, мало отчетов	Специальные условия и скидки, много отчетов

Руководители и сотрудники маркетинговых служб должны добиваться изменений, как в выполнении отдельных функций, так и в деятельности предприятия в целом, обеспечивая его 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.

РАЗДЕЛ «ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ»

Ошибка! Ошибка связи.

7.1. Национальные и международно-правовые акты в сфере регулирования маркетинга

Конституция Республики Беларусь от 15.03.1994 г. (с изм. и доп., принятыми на республиканских референдумах 24 ноября 1996 г. и 17 октября 2004г.)

Закон Республики Беларусь «Об автомобильном транспорте и автомобильных перевозках» от 14 августа 2007 г.

Закон Республики Беларусь от 09.11.1999 N 309-3 "О ратификации Конвенции о межгосударственном лизинге"

Закон Республики Беларусь от 09.11.1999 № 309-3 «О ратификации Конвенции УНИДРУА «О международном финансовом лизинге»

Закон Республики Беларусь от 10 декабря 1992 г. № 2034-XII «О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции» (в ред. 2000 г.)

Закон Республики Беларусь от 10 мая 2007 г. № 225-3 «О рекламе» (с посл. изм. и дополн.),

Закон Республики Беларусь от 10 мая 2007 г. № 225-3 «О рекламе» (с посл. изм. и дополн.)

Закон Республики Беларусь от 10 ноября 2008 г. № 455-3 «Об информации, информатизации и защите информации»

Закон Республики Беларусь от 13.06.2006 № 124-3 «О транспортно-экспедиционной деятельности»

Закон Республики Беларусь от 16 июля 2008 г. № 405-3 «О защите прав потребителей жилищно-коммунальных услуг»

Закон Республики Беларусь от 17 мая 2011 г. № 262-3 «Об авторском праве и смежных правах»

Закон Республики Беларусь от 27.08. 2009 года «О защите прав потребителей»

Закон Республики Беларусь от 28 июля 2003 года «О торговле» (с посл. измен. и дополн.)

Закон Республики Беларусь от 5 января 2009 г. № 10-3 «О товарных биржах»

Закон Республики Беларусь от 9 января 2002 г. N 90-3 «О защите прав потребителей» (с изм. и доп.)

Закон Республики Беларусь от 9 января 2002 года № 90-3 «О защите прав потребителей» (с изм. и дополн.)

Закон Республики Беларусь от 25.11.99 г. №326-3 "О туризме" (в ред. Законов от 09.01.2007 № 296-3, от 16.06.2010 №139-3)

Закон Республики Беларусь от 16.05.1996 N 370-XIII "Об авторском праве и смежных правах"

Закон Республики Беларусь от 16.12.2002 N 162-3 "О естественных монополиях"

Закон Республики Беларусь от 17.07.2008 N 427-3 "О средствах массовой информации"

Закон Республики Беларусь от 18.07.2011 г. № 300-3 «Об обращениях граждан и юридических лиц»

Закон Республики Беларусь от 23 июля 2008 года «О Совете Министров Республики Беларусь»

Закон Республики Беларусь от 28.10.2008 N 433-3 «Об основах административных процедур»

Закон Республики Беларусь от 5 мая 1998 года «Об основах транспортной деятельности»

Закон Республики Беларусь «О товарных знаках и знаках обслуживания» от 05.02.1993г. № 2181- XII

Закон Республики Беларусь от 22 июля 2003 г. N 226-3 «О валютном регулировании и валютном контроле» (в ред. Законов Республики Беларусь от 29.06.2006 N 137-3, от 05.01.2008 N 317-3)

Закон Республики Беларусь от 16.07.2001 г. № 48-3 «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Республики Беларусь в сфере промышленной собственности»

Закон Республики Беларусь от 10 мая 1999 г. N 255-3 «О ценообразовании»

Закон Республики Беларусь от 19 июля 2005 г. № 45-3 «Об электросвязи» (с изм. и доп: Закон Республики Беларусь от 6 августа

2007 г. № 277-3; Закон Республики Беларусь от 22 декабря 2011 г. № 326-3)

Декрет от 07.05.2012 № 6 «О стимулировании предпринимательской деятельности на территории средних, малых городских поселений, сельской местности»

Декрет Президента Республики Беларусь от 28 ноября 2003 г. N 24 «О получении и использовании иностранной безвозмездной помощи» (с изм. и доп.)

Директива Президента Республики Беларусь 31 декабря 2010 г. № 4 «О развитии предпринимательской инициативы и стимулировании деловой активности в Республике Беларусь»

Указ Президента Республики Беларусь от 17 июля 2001 г. № 390 «Об утверждении Концепции национальной безопасности Республики Беларусь»

Указ Президента Республики Беларусь от 5 ноября 2004 г. № 543 «О внесении дополнения в Указ Президента Республики Беларусь от 8 ноября 2001 г. № 645 и некоторых вопросах деятельности открытого акционерного общества «Белорусская универсальная товарная биржа»

Указ Президента Республики Беларусь от 07.02.2005 N 58 «О проведении подрядных торгов в строительстве и признании утратившими силу отдельных указов, положения Указа Президента Республики Беларусь»

Указ Президента Республики Беларусь от 1 июля 2005 г. N 300 «О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи» в редакции Указа Президента Республики Беларусь от 28 мая 2008 г. N 286

Указ Президента Республики Беларусь от 14 сентября 2006 г. № 577 «О некоторых вопросах деятельности открытого акционерного общества «Белорусская универсальная товарная биржа»

Указ Президента Республики Беларусь от 7 мая 2007 г. № 214 «О некоторых мерах по совершенствованию деятельности в сфере лесного хозяйства»

Указ Президента Республики Беларусь от 16 июля 2007 г. N 318 «О порядке доведения до всеобщего сведения технических нормативных правовых актов»

Указ Президента Республики Беларусь от 01.09.2010 N 450 «О лицензировании отдельных видов деятельности»

Указ Президента Республики Беларусь от 5 января 2011 г. № 6 «О некоторых вопросах регулирования деятельности в сфере лесного хозяйства»

Указ Президента Республики Беларусь от 16 февраля 2012 г. № 71 «О порядке лицензирования видов деятельности, связанных со специфическими товарами (работами, услугами)»

Указ Президента Республики Беларусь от 17 февраля 2012 г. № 75 «Об утверждении Государственной инвестиционной программы на 2012 год»

Гражданский процессуальный кодекс Республики Беларусь, 1998 г. N 218-3

Кодекс Республики Беларусь от 29 июня 2006 г. «О судоустройстве и статусе судей»

Налоговый кодекс Республики Беларусь, 2009 г. № 71-3

Налоговый кодекс Республики Беларусь (Особенная часть), вступ. в силу с 1 января 2010 г

Таможенный кодекс Республики Беларусь, 2007 г.

Уголовный кодекс Республики Беларусь, 1999 г.

Стратегия Республики Беларусь в сфере интеллектуальной собственности на 2012–2020 годы, утвержд. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 2 марта 2012 г. № 205

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 25.01.2005 N 77 "О некоторых мерах по обеспечению в 2005 году прогнозного показателя инфляции"

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30 декабря 2003 г. № 1719 «О Белорусской универсальной товарной бирже»

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 2004 г. № 714 «О мерах по развитию биржевой торговли на товарных биржах»,

Постановление Совета министров Республики Беларусь от 12 декабря 2003 г. № 1623 «О некоторых вопросах деятельности рынков» (с изм. и дополн.)

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 4 августа 2005 г. № 864 «Об утверждении Программы централизованных закупок металлопродукции и ее реализации для нужд экономики Республики Беларусь и о внесении дополнений и изменений в некоторые постановления Совета Министров Республики Беларусь»

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 6 августа 2009 г. № 1039 «О некоторых мерах по реализации Закона Республики Беларусь «О товарных биржах»

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 26 марта 2012 г. № 261 «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 27 февраля 2012 г. № 112»

Постановление Правления Национального банка Республики Беларусь от 9 июля 2009 г. № 101 «О проведении внешнеторговых операций»

Постановление Министерства торговли Республики Беларусь от 13 сентября 2006 г. № 32 «Об утверждении формы бланка реестра сделок участника биржевой торговли и Инструкции о порядке заполнения реестра сделок участника биржевой торговли ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа»

Постановление Министерства торговли Республики Беларусь от 15 января 2009 г. № 3 «Об утверждении Формы предоставления информации о сделках, заключаемых вне биржевых торгов открытого акционерного общества «Белорусская универсальная товарная биржа»

Постановление Министерства экономики Республики Беларусь от 10 сентября 2008 г. N 183 об утверждении инструкции «О порядке формирования и применения цен и тарифов» (в ред. постановлений Минэкономики от 13.11.2008 N 216, от 31.03.2009 N 60, от 19.08.2009 N 141, от 20.01.2010 N 9, от 01.12.2010 N 179, от 30.12.2010 N 196)

Постановление Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь от 01.11.2007 N 76 об утверждении инструкции «О порядке согласования Министерством сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь рекламы ветеринарных услуг»

Постановление Министерства предпринимательства и инвестиций Республики Беларусь от 28.04.2000 N 10 (с посл. измен. и дополн.) «Об утверждении инструкции по выявлению монопольных цен»

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 16 июня 2004 г. № 714 об утверждении Перечня товаров, сделки с которыми юридические лица и индивидуальные предприниматели обязаны заключать на биржевых торгах открытого акционерного общества «Белорусская универсальная товарная биржа»

Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 18.10.2007 N 1370 об утверждении Перечня административных

процедур, осуществляемых Министерством сельского хозяйства и продовольствия и подчиненными ему государственными организациями в отношении юридических лиц и индивидуальных предпринимателей

Постановление Министерства связи и информатизации Республики Беларусь 14 февраля 2012 г. № 2 «О некоторых мерах по реализации Национальной программы ускоренного развития услуг в сфере информационно-коммуникационных технологий на 2011-2015 годы»

Положение о страховой деятельности, утвержденного Указом Президента Республики Беларусь от 25.08.2006 №530

Положение о проведении рекламных игр на территории Республики Беларусь, утвержден. Указом Президента Республики Беларусь от 30.01.2003 N 51 «О проведении рекламных игр в Республике Беларусь»

Положение о порядке организации выставок и ярмарок в Республике Беларусь, утвержден. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 23 апреля 2012 г. № 384

Положение о порядке организации национальных выставок (экспозиций) Республики Беларусь за рубежом, утвержден. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 23 апреля 2012 г. № 384;

Разъяснение Министерства по налогам и сборам Республики Беларусь от 17.04.2006 № 2-1-8

Разъяснение Министерства по налогам и сборам Республики Беларусь от 06.04.2010 № 10-12

Комментарий ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» от 21.04.2010

Рекомендации ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» о возможности осуществления на биржевых торгах закупок товаров, предназначенных для строительства объектов от 24.11.2010

Комментарий ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа» «О развитии и особенностях правового регулирования механизма ценообразования на товарных биржах в Республике Беларусь от 24.10.2011

Инструкция о порядке формирования и применения цен и тарифов, утвержден. Постановлением Министерства экономики Республики Беларусь от 10 сентября 2008г. №183.

Инструкция о порядке использования, учета и хранения драгоценных металлов и драгоценных камней, утвержден. Постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 15 марта 2004 г. № 34

Инструкция о порядке изготовления бланков строгой отчетности и специальных материалов, утвержденная постановлением Министерства финансов Республики Беларусь от 01.03.2002 № 30 (в редакции постановления от 27.10.2010 № 124)

Порядок инвестирования и размещения страховыми организациями средств страховых резервов, утвержденный постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 29.12.2006 №1750

Временные правила комиссионной торговли букинистическими изданиями, утвержден. Приказом Государственного комитета Республики Беларусь по печати от 4 августа 1999 г. N 223

Правила рассмотрения заявки на регистрацию товарного знака и знака обслуживания, утвержден. Постановлением Государственного патентного комитета Республики Беларусь «Об утверждении Правил рассмотрения заявки на регистрацию товарного знака и знака обслуживания» от 21.08.2001г. № 3

Правила комиссионной торговли непродовольственными товарами, утвержден. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 1 июня 2007 г. N 744

Правила осуществления розничной торговли отдельными видами товаров и общественного питания, утвержден. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 7 апреля 2004 г. N 384

Всемирная **конвенция** об авторском праве (в редакции 1952 г.)

Лиссабонский **договор** (13 декабря 2007 г.)

Конституция о ценах Зенона (Рим, 483 г.)

Парижская **конвенция** по охране промышленной собственности (1883г.)

Конвенция о создании Всемирной организации интеллектуальной собственности (WIPO) (1967г.)

Мадридское **соглашение** о международной регистрации знаков (1891г.)

Международный Договор о патентной кооперации (РСТ) (1970 г.)

Евразийская патентная **конвенция** (1994 г.);

Всемирная (Женевская) **конвенция** об авторском праве (1952 г.)
Договоры об основании Европейского сообщества от 25 марта 1957г.

Ниццкое **соглашение** о международной классификации товаров и услуг для регистрации знаков (1957 г.)

Соглашение об обеспечении населения лекарственными средствами, вакцинами и другими иммунобиологическими препаратами, изделиями медицинского назначения и медицинской техники, производимыми на территории государств - участников Содружества Независимых Государств от 24 декабря 1993 г. (г. Ашгабат)

Соглашение о сотрудничестве в области охраны здоровья населения от 26 июня 1992 г. (г. Минске)

Соглашение о проведении согласованной политики в области технического регулирования, санитарных и фитосанитарных мер от 25 января 2008 г. (г. Москва)

Модельные **положения** по защите от недобросовестной конкуренции (ВОИС), 1996 г.

Типовой коммерческий агентский **контракт**, разработан. Международной торговой палатой (публ. N 496)

Типовой дистрибьюторский **контракт** (публ. N 518)

Типовой коммерческий агентский **контракт** Международной торговой палаты (The ICC Model Commercial Agency Contract, публ. МТП ноябрь 1991 года N 496)

Руководство Международной торговой палаты по составлению коммерческих агентских контрактов (The ICC Guide for the Drawing up Commercial Agency of Contracts, публикация МТП 1983 года N 410 (предыдущая публикация МТП 1961 года)

Федеральный **закон** Российской Федерации «О товарных биржах» от 15.04.2006 N 47-ФЗ

Решение Комиссии Таможенного союза от 28.05.2010 N 299 "О применении санитарных мер в Таможенном союзе"

Решение Комиссии Таможенного союза от 18.06.2010 N 317 "О применении ветеринарно-санитарных мер в Таможенном союзе"

7.2. Товар, как объект интеллектуальной деятельности

Товар в маркетинге – это любой вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей и предлагаемый на рынок с целью обмена. Естественно, что основная масса товаров является интеллектуальной собственностью автора (физического или юридического лица), поэтому данная категория попадает под регулирование ниже рассмотренными документами.

В рамках реализации государственной политики в области охраны интеллектуальной собственности в Республике Беларусь принят Закон Республики Беларусь от 17 мая 2011 г. «Об авторском праве и смежных правах», который принят в целях развития правового регулирования общественных отношений в области создания и использования объектов авторского права и смежных прав, повышения эффективности защиты прав и законных интересов авторов, исполнителей и иных субъектов, обладающих авторскими и смежными правами на результаты творческой деятельности.

В целом, принятие указанного выше Закона имеет своей целью повысить эффективность функционирования системы охраны авторских и смежных прав в Республике Беларусь, и призвано способствовать формированию благоприятных условий для интеллектуального развития человека, стимулированию творческой деятельности национальных авторов, обеспечению потребностей общества в доступе к мировым достижениям науки, литературы, искусства.

Законодательство Республики Беларусь в области авторского права и смежных прав состоит из положений Конституции Республики Беларусь, Гражданского кодекса Республики Беларусь, Закона Республики Беларусь от 17 мая 2011 г. «Об авторском праве и смежных правах», декретов и указов Президента Республики Беларусь, постановлений Совета Министров Республики Беларусь и ведомственных нормативных правовых актов.

Гражданским кодексом Республики Беларусь и Законом Республики Беларусь «Об авторском праве и смежных правах» (далее – Закон) определены объекты авторского права и смежных прав, личные неимущественные и имущественные авторские и смежные права, сроки их охраны, основные требования к договорам о передаче авторских и смежных прав, способы защиты авторского права и смежных прав.

Раздел V ГК называется «Исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности (интеллектуальная собственность)».

Использованное в кодексе понятие «интеллектуальная собственность» охватывает как результаты интеллектуальной деятельности, так и средства индивидуализации участников гражданского оборота; в числе результатов интеллектуальной деятельности среди прочих охраняемых объектов названы произведения науки, литературы и искусства (объекты авторского права), исполнения, фонограммы и передачи организаций вещания (объекты смежных прав).

В целях пресечения нарушений авторских и смежных прав в Кодексе Республики Беларусь об административных правонарушениях и Уголовном кодексе Республики Беларусь установлены меры административной и уголовной ответственности за нарушения авторских и смежных прав.

8 РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ОБЛАСТИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ

8.1 Система государственного регулирования цен. Правовая регламентация свободных рыночных цен

Государственную политику в области ценообразования в соответствии с Конституцией Республики Беларусь определяет Президент Республики Беларусь. В условиях рыночной экономики цены на товары устанавливаются их собственниками. Как правило, государство регулирует цены лишь на ограниченный круг товаров. При этом говорят о:

- прямом регулировании цен;
- о косвенном регулировании цен.

Прямое регулирование цен, обеспечивается путем:

- фиксации цен на определенном уровне. Обычно такой подход используется на короткий промежуток времени и является крайней мерой, обусловленной значительным различием в ценах, устанавливаемых государством и складывающихся на рынке;
- контроля государственных учреждений за ценами, которые устанавливаются отдельными предпринимательскими структурами;
- заключение соглашений о ценовой политике между правительственными учреждениями, на которые возложено регулирование цен, и монополиями;
- установление границ и диапазона изменения цен.

Чаще всего устанавливается верхняя граница цены товара. Иногда регламентируется и нижняя граница цены.

Косвенное государственное регулирование цен обеспечивается путем:

- реализации различных форм субсидирования, кредитования, налогообложения. Во всех этих случаях создаются необходимые предпосылки для снижения цен;

- изменения цен на сырье, топливо, материалы, машины, используемые при производстве товаров, цены на которые регулируются;

- установления льготных тарифов на транспортные и другие виды услуг для производителей определенных товаров;

- воздействия на спрос и предложение в целях обеспечения их сбалансированности. Это, прежде всего, относится к сельскохозяйственным и сырьевым товарам;

- осуществления государственных закупок соответствующих товаров и услуг.

Государственное регулирование получило широкое распространение в большинстве отраслей многих государств с рыночной экономикой. Вместе с тем оно практически отсутствует в швейной, обувной и текстильной отраслях легкой промышленности, некоторых отраслях пищевой промышленности и машиностроения.

Хозяйственная деятельность ведется с целью получения прибыли. В связи с этим ее субъект, поставивший товар, выполнивший работу, оказавший услугу должен получить встречное предоставление.

В предусмотренных законодательством случаях применяются цены (тарифы, расценки, ставки и т.п.), устанавливаемые или регулируемые уполномоченными на то государственными органами.

Изменение цены после заключения договора допускается в случаях и на условиях, предусмотренных договором, законодательством, либо в установленном законодательством порядке.

В случаях, когда в возмездном договоре цена не предусмотрена и не может быть определена исходя из условий договора, исполнение договора должно быть оплачено по цене, которая при сравнимых обстоятельствах обычно взимается за аналогичные товары, работы или услуги.

В соответствии с п. 3 ст. 364 ГК Республики Беларусь, если иное не предусмотрено законодательством или договором, при определении убытков принимаются во внимание цены, существующие в том месте, где обязательство должно быть исполнено, в день добровольного удовлетворения должником требования кредитора, а если требование добровольно удовлетворено не было - в день предъявления иска. Исходя из обстоятельств, суд может удовлетворить требование о возмещении убытков, принимая во внимание цены, существующие на день вынесения решения. Как видим, здесь цена определяет стоимостную меру должного поведения лица. Цена как правовая категория есть денежная мера обязательств.

8.2 Закон «О ценообразовании» в Республике Беларусь

Политика ценообразования, порядок установления и применения цен, полномочия органов государственной власти по регулированию цен, а также контроль за ценообразованием определяются базовым законом и другими нормативными правовыми актами.

В соответствии со ст. 3 Закона Республики Беларусь от 10.05.1999 N 255-З «О ценообразовании» (с посл. измен. и дополн.), где имеет место терминологическая расшифровка, цена - денежное выражение стоимости единицы товара (в ред. Закона Республики Беларусь от 15.07.2008 N 397-З); тариф - денежное выражение стоимости единицы работы, услуги (в ред. Закона Республики Беларусь от 15.07.2008 N 397-З).

Цена (тариф) представляет собой себестоимость, увеличенную на коэффициент рентабельности и налоги. Законодательством установлен перечень затрат, включаемых в себестоимость. Другие затраты покрываются только из прибыли. Способ указания цены: цифрой в абсолютном выражении; определение порядка калькуляции в смете.

В зависимости от условий формирования цен и тарифов они делятся законодателем в ст. 3 данного Закона на следующие виды:

- свободная цена (тариф) - цена (тариф), складывающаяся под воздействием спроса и предложения в условиях свободной конкуренции. В Республике Беларусь на товары (работы, услуги), за исключением случаев, предусмотренных законодательством, применяются свободные цены (тарифы);

- регулируемая цена (тариф) - цена (тариф), устанавливаемая соответствующими государственными органами, осуществляющими регулирование ценообразования, или определяемая субъектом ценообразования (юридическим лицом, предпринимателем) с учетом установленных этими органами определенных ограничений. При этом регулируемая цена (тариф) может иметь фиксированную или предельную величину;

- фиксированная цена (тариф) - регулируемая цена (тариф), устанавливаемая субъектом ценообразования в твердо выраженной денежной величине;

- предельная цена (тариф) - регулируемая цена (тариф), величина которой ограничена верхним и (или) нижним пределами.

Регулируемые цены (тарифы) в Республике Беларусь применяются на:

- товары (работы, услуги) субъектов хозяйствования, занимающих доминирующее положение на товарных рынках Республики Беларусь и включенных в государственный реестр;

- отдельные социально значимые товары (работы, услуги), конкретный перечень которых устанавливается Президентом Республики Беларусь или по его поручению Советом Министров Республики Беларусь.

Субъектами ценообразования в Республике Беларусь могут выступать:

- юридические лица и предприниматели;

- республиканские органы государственного управления;

- областные и Минский городской исполнительные и распорядительные органы.

Государственными органами, осуществляющими регулирование и контроль за ценообразованием в Республике Беларусь, в соответствии с законодательством (в частности, со ст. 10 Закона «О ценообразовании») являются:

- республиканский орган государственного управления по вопросам экономики, на который возложены функции регулирования и контроля за ценообразованием;

- другие республиканские органы государственного управления, на которые возложены функции регулирования и контроля за ценообразованием;

- областные и Минский городской исполнительные и распорядительные органы.

9. РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ОБЛАСТИ ПОЛИТИКИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРОВ

9.1 Правовой статус посредников в канале товародвижения

В соответствии с нормативно-правовыми актами, указанными в начале раздела «Регулирование» товаропроизводитель, реализуя маркетинг, выявляет реальные нужды и потребности существующих и потенциальных покупателей и в соответствии с ними производит необходимые товары. С учетом реальных нужд и потребностей произведенные товары должны быть доставлены в нужное место, в заданное время и в необходимом количестве. Чтобы обеспечить это, товаропроизводителю следует принять и реализовать соответствующие управленческие решения, совокупность которых определяет так называемое распределение товаров.

Заметим, что указанное выше перемещение товаров не всегда может осуществлять сам товаропроизводитель. Да и не всегда следует ему это делать. Во-первых, для обеспечения товародвижения необходимы соответствующие финансовые ресурсы, которые могут и отсутствовать у производителя. Во-вторых, если соответствующие финансовые ресурсы и имеются, то их более целесообразно вложить в производство, а не в обращение. В-третьих, очень важно то, что производитель может специализироваться лишь на изготовлении определенной продукции, постоянно учитывая конкретные запросы покупателей и обеспечивая более полное их удовлетворение. Реализация отдельных функций политики распределения передается другим предпринимательским структурам, так называемым посредниками.

Канал распределения - это путь, по которому товары движутся от производителей к потребителю.

Маркетинговые каналы — это совокупность взаимозависимых предприятий, предоставляющих возможность использования или потребления различных товаров и услуг.

В экономике республики Беларусь на предприятиях, которые занимаются логистикой, выделяют следующие функции маркетинговых каналов: удовлетворение запросов потребителей (поставка товаров и предоставление услуг в нужном месте, в надлежащем количестве, соответствующего качества и по

оптимальной цене); стимулирование спроса с помощью разнообразных методов продвижения товаров; послепродажное обслуживание.

Структура маркетингового канала формируется под воздействием внешних изменений. Этот процесс носит постоянный характер. Все участники маркетингового канала взаимозависимы при выполнении тех или иных задач, помогающих в достижении конечного результата. Среди участников маркетингового канала стоит отметить производителей, оптовых и розничных торговцев, конечных потребителей.

Сами посреднические операции заключены в разнообразные формы. Рассмотрим наиболее распространенные.

9.2 Комиссия и консигнация как договоры посреднических услуг

По договору комиссии одна сторона (комиссионер) обязуется по поручению другой стороны (комитента) за вознаграждение совершить одну или несколько сделок от своего имени, но за счет комитента.

Сторонами данного договора являются комиссионер и комитент, в качестве которых могут выступать как юридические, так и физические лица. Правилами комиссионной торговли непродовольственными товарами, утвержденными постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 1 июня 2007 г. N 744 (с изм. и доп.; далее - Правила комиссионной торговли), круг участников договора комиссии ограничен. В качестве комиссионера по данному виду договора могут выступать юридическое лицо, индивидуальный предприниматель, принимающий от комитента товары на комиссию и реализующий эти товары по договору розничной купли-продажи, а в качестве комитента - гражданин Республики Беларусь, иностранный гражданин, лицо без гражданства, сдающий товар на комиссию для осуществления комиссионером розничной продажи этого товара.

По сделке, совершенной комиссионером с третьим лицом, приобретает права и становится обязанным комиссионер. Эта норма предусматривает, что комиссионер действует, совершая сделки, от своего имени и приобретает права и обязанности. При этом комиссионер выполняет юридические действия за счет комитента.

Пунктом 2 статьи 880 ГК определено, что договор комиссии может быть заключен на определенный срок или без указания срока его действия, с указанием или без указания территории его исполнения, с обязательством комитента не предоставлять третьим лицам право совершать в его интересах и за его счет сделки, совершение которых поручено комиссионеру, или без такого обязательства, с условиями или без условий относительно ассортимента товаров, являющихся предметом комиссии.

Форма договора комиссии, если иное не предусмотрено законодательством, определяется общими правилами о форме сделок.

Комиссионер не обязательно должен заключать договоры купли-продажи, как это иногда ошибочно полагают. Во исполнение договора комиссии могут быть заключены самые различные договоры: лизинга, возмездного оказания услуг, подряда, поручительства и т.п.

9.3 Правовое регулирование агентирования как способа взаимодействия звеньев канала товародвижения. Договоры в сфере товародвижения

Представить себе современный гражданский оборот без представительства невозможно. Для осуществления гражданских прав и обязанностей и граждане, и юридические лица вынуждены в силу ряда субъективных и объективных обстоятельств прибегать к услугам других лиц, которые совершают для них различного рода действия. Такого рода отношения именуется в гражданском праве представительством. Отношения представительства могут возникать в силу различных оснований, одним из которых выступает договор.

Классической формой договорного представительства выступает договор поручения, в силу которого одна сторона (поверенный) обязуется совершить от имени и за счет другой стороны (доверителя) определенные юридические действия, включая сделки, права и обязанности по которым возникают непосредственно у доверителя. Объясняется это тем, что представитель, он же поверенный, совершает юридические действия не от собственного имени, а от имени доверителя.

Договор поручения незаменим, когда в силу различных обстоятельств доверитель не может сам принять участие в решении

какого-либо вопроса, принять либо передать имущество, заключить сделку и т.п.

Сравнение комиссии с поручением показывает, что если поручением охватывается совершение любых юридических действий, включая совершение сделок, то комиссия отличается большей целенаправленностью, поскольку комиссионер обязывается к совершению одной или нескольких сделок, связанных, как уже было отмечено, чаще всего с куплей-продажей имущества.

Широкое развитие предпринимательства объективно потребовало представительства как особого вида предпринимательской деятельности в сфере посреднических услуг. Таким договором выступил агентский договор, который в одних странах заменил и поручение, и комиссию, а в других - стал сосуществовать наряду с ними, заняв созданную для него законодателем и судебной практикой нишу. В соответствии с агентским договором одна сторона (агент) обязуется за вознаграждение совершать по поручению другой стороны (принципала) юридические и иные действия от своего имени, но за счет принципала либо от имени и за счет принципала с возникновением прав и обязанностей в первом случае у агента, а во втором - у принципала.

9.4 Особенности регулирования биржевой торговли

Биржа - форма организованного оптового рынка заменимых товаров, продаваемых по стандартам, образцам, а также рынка ценных бумаг (акций, облигаций) и иностранной валюты. На бирже официально устанавливаются курсы и котировки.

Под товарной биржей в Законе о товарной бирже понимается организация с правами юридического лица, формирующая оптовый рынок путем организации и регулирования биржевой торговли, осуществляемой в форме гласных публичных торгов, проводимых в заранее определенном месте и в определенное время по установленным ею правилам. Товарная биржа может иметь филиалы и другие обособленные подразделения, учреждаемые в соответствии с законодательством.

Товарные биржи играют важную роль в организации оптовой торговли. Они представляют собой рыночные структуры, осуществляющие куплю и продажу контрактов на поставку товаров.

Такие сделки заключаются только профессиональными посредниками - брокерами. Конкретные поручения на совершение сделок брокеры получают от покупателей. Эти поручения определяют:

- конкретный товар;
- сроки поставки товара;
- цену товара.

Контракт на поставку товара заключается без осмотра последнего. При этом базисные рыночные цены устанавливаются биржевой котировкой и формируются под влиянием реального соотношения между спросом и предложением.

Основные требования к биржевому товару определяются существующим законодательством и находят свое выражение в Законе «О товарных биржах и биржевой торговле».

9.5 Правовое обслуживание лизинга как метода сбыта готовой продукции в маркетинге

Своеобразной альтернативой кредиту является лизинг. Под лизингом обычно понимается долгосрочная аренда машин, оборудования, недвижимости, дорогих потребительских и других товаров. Таковую долгосрочную аренду предоставляют как банки, покупающие необходимые их клиентам товары, так и различные предпринимательские структуры. Передавая в аренду тот или иной товар, лизингодатель сохраняет за собой право его собственности. Выплачиваемая ему арендная плата покрывает все затраты и обеспечивает получение определенной прибыли

Договор финансовой аренды (лизинга) - в соответствии со ст. 636 ГК по договору финансовой аренды (договору лизинга) арендодатель обязуется приобрести в собственность указанное арендатором имущество у определенного им продавца (поставщика) и предоставить арендатору это имущество за плату во временное владение и пользование для предпринимательских целей. Арендодатель в этом случае не несет ответственности за выбор предмета аренды и продавца (поставщика). Договором финансовой аренды может быть предусмотрено, что выбор продавца (поставщика) и приобретаемого имущества осуществляется арендодателем.

Предметом договора финансовой аренды могут быть любые непотребляемые вещи, используемые для предпринимательской

деятельности, кроме земельных участков и других природных объектов (ст. 637 ГК).

Согласно ст. 638 ГК арендодатель, приобретая имущество для арендатора, обязан в письменной форме уведомить продавца (поставщика) о том, что имущество предназначено для передачи его в аренду определенному лицу.

В соответствии со ст. 639 ГК, если иное не предусмотрено договором финансовой аренды, имущество, являющееся предметом этого договора, передается продавцом (поставщиком) непосредственно арендатору в месте нахождения последнего. В случае, когда имущество, являющееся предметом договора финансовой аренды, не передано арендатору в указанный в этом договоре срок, а если в договоре такой срок не указан, - в разумный срок, арендатор вправе, если просрочка допущена по обстоятельствам, за которые отвечает арендодатель, потребовать расторжения договора и возмещения убытков.

Риск случайной гибели или случайной порчи арендованного имущества переходит к арендатору в момент передачи ему арендованного имущества, если иное не предусмотрено договором финансовой аренды (ст. 640 ГК).

В случаях, когда приобретатель технологии не обладает достаточным потенциалом, чтобы использовать технологии по лицензионному договору или создать совместное предприятие, международная передача технологий осуществляется в форме поставки и лизинга технологического оборудования или генерального подряда на строительство промышленного объекта.

10. РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В КОММУНИКАЦИОННОЙ ОБЛАСТИ

10.1 Законодательство о рекламной деятельности

Законодательством, регулирующим рекламную деятельность в Республики Беларусь являются: Конституция Республики Беларусь, Закон Республики Беларусь «О рекламе», положения Директив, Указов, Декретов Президента Республики Беларусь, постановлений Правительства страны и другие нормативно-правовые акты. Закон Республики Беларусь от 10 мая 2007 г. № 225-З «О рекламе» (с посл. изм. и дополн.) распространяется на отношения, возникающие между

государственными органами, иными организациями, гражданами Республики Беларусь, иностранными гражданами, лицами без гражданства (далее, если иное не предусмотрено настоящим Законом, – организации и (или) граждане) в процессе производства и (или) размещения (распространения) рекламы на территории Республики Беларусь.

Исходя из норм настоящего Закона можно выделить пять групп субъектов рекламных отношений: рекламодатель; рекламораспространитель; рекламопроизводитель; потребители рекламы; государственные органы, осуществляющие регулирование рекламы.

Закон достаточно четко закрепил систему государственных органов, наделенных полномочиями по государственному регулированию рекламы (ст. 5 - 9). Основные полномочия (контроль за рекламной деятельностью), как и ранее, остались за Министерством торговли Республики Беларусь и местными исполнительными и распорядительными органами. По сравнению с Законом 1997 года, в котором данный вопрос почти не был урегулирован, такое закрепление можно считать положительным моментом.

10.2 Современные нормативно- правовые требования к рекламе

Если рассмотреть систему общих требований к рекламе, то всю рекламу условно можно разделить на рекламу, которая допускается к распространению, и рекламу, которая не допускается. Допускается распространение рекламы при отсутствии причин для ограничения или запрета рекламы. Законодатель установил следующие ограничения:

- пункт 8 ст. 10 Закона определяет, какого воздействия не должна оказывать реклама;
- пункт 9 ст. 10 Закона содержит перечень информации, применение которой в рекламе не допускается;
- пунктом 10 ст. 10 Закона установлен перечень товаров и услуг, реклама которых не может распространяться на территории Республики Беларусь;
- статья 26 Закона содержит перечень признаков рекламы, которая является ненадлежащей и распространение которой не

допускается (в свою очередь подразделяется на три вида: недобросовестная, неэтичная и недостоверная).

Ограничения систематизированы лишь в части ненадлежащей рекламы. Точно так же только для ненадлежащей рекламы прописаны механизмы признания ее таковой и правовые последствия этого признания.

Перечислим ряд общих требований к рекламе, отмеченных в ст. 10 Закона.

1. Размещаемая (распространяемая) на территории Республики Беларусь реклама товаров, производимых на этой территории, должна изготавливаться только с привлечением организаций Республики Беларусь и (или) граждан Республики Беларусь, если иное не установлено законодательными актами.

2. Реклама на территории Республики Беларусь должна размещаться (распространяться) на белорусском и (или) русском языках. Данное положение не распространяется на рекламу, размещаемую (распространяемую) на радио, телевидении или в печатных изданиях, осуществляющих деятельность исключительно на иностранных языках, рекламу зарегистрированных товарных знаков и (или) знаков обслуживания, а также на рекламу, содержащую общепринятые иностранные термины и обозначения, вошедшие в применение в оригинальном написании и не имеющие обозначения на белорусском и (или) русском языках, либо приглашение на работу или учебу лиц, свободно владеющих иностранными языками.

В рекламе допускается использование наряду с белорусским и (или) русским языками иностранного языка при условии идентичности по содержанию и техническому оформлению текста на иностранном языке тексту на белорусском и (или) русском языках.

3. На рекламу средств индивидуализации товара (фирменных наименований, товарных знаков и знаков обслуживания, географических указаний) распространяются все ограничения и запреты, установленные законодательными актами в отношении рекламы этого товара. Данное требование не распространяется на рекламу средства индивидуализации товара, если оно используется также для обозначения иного товара, не ограниченного и не запрещенного к рекламированию, организации или гражданина и в рекламе содержится указание на такой товар, организацию или гражданина.

4. Реклама, содержащая информацию о реализации товара, связанная с осуществлением рекламодателем предпринимательской деятельности, должна содержать наименование рекламодателя, его учетный номер плательщика, а если рекламодателем является гражданин, осуществляющий деятельность в качестве индивидуального предпринимателя, – также его фамилию и инициалы. В случае, если рекламодателем являются иностранное или международное юридическое лицо (организация, не являющаяся юридическим лицом), иностранный гражданин либо лицо без гражданства, при отсутствии у них учетного номера плательщика в рекламе вместо такого номера указывается название страны и населенного пункта, на территории которых имеется место нахождения или постоянного проживания рекламодателя. Требования настоящего пункта не распространяются на рекламу, размещаемую (распространяемую) на телевидении и радио, а также на рекламу, размещаемую (распространяемую) в сети Интернет и содержащую ссылку на сайт, на котором размещены указанные в настоящем пункте сведения.

5. Реклама, содержащая информацию о юридическом лице Республики Беларусь, допускается только при наличии у этого юридического лица свидетельства о его государственной регистрации.

Реклама, содержащая информацию об иностранном или международном юридическом лице (организации, не являющейся юридическим лицом), допускается только при наличии у этого юридического лица (организации) документа, подтверждающего его (ее) регистрацию (легализованная выписка из торгового регистра страны его учреждения или иное эквивалентное доказательство юридического статуса организации в соответствии с законодательством страны ее учреждения).

Реклама, содержащая информацию о гражданине, деятельность которого требует государственной регистрации его в качестве индивидуального предпринимателя в соответствии с законодательством, допускается только при наличии у этого гражданина свидетельства о государственной регистрации индивидуального предпринимателя.

6. Реклама, содержащая информацию о виде деятельности организации или гражданина, подлежащем лицензированию, допускается только при наличии у этой организации или этого

гражданина соответствующего специального разрешения (лицензии) (далее – лицензия) на осуществление данного вида деятельности.

Реклама, содержащая информацию о виде деятельности организации или гражданина, подлежащем лицензированию, должна содержать регистрационный номер лицензии, дату принятия решения о ее выдаче, срок действия и наименование органа или государственной организации, выдавших лицензию. Данное требование не распространяется на рекламу, размещаемую (распространяемую) на радио, а также на рекламу, размещаемую (распространяемую) в сети Интернет и содержащую ссылку на сайт, на котором размещены указанные в настоящем пункте сведения.

7. Реквизиты лицензии, предупредительные надписи и иная обязательная к размещению в рекламе информация должны быть выполнены четкими буквами и цветом, контрастирующим с цветовым фоном рекламной площади, на которой размещается информация. Сноски, используемые в рекламе для уточнения содержащейся в ней информации, должны быть выполнены четкими буквами и шрифтом, размер которого не должен быть менее половины размера шрифта уточняемого текста. В п. 8-11 ст. 10 Закона подчеркивается, какой реклама не должна быть (поощрять, пропагандировать культ насилия и жестокости или побуждать к насилию, жестокости, опасным действиям, способным нанести вред здоровью граждан и т.д.).

10.3 Правовое регулирование мероприятий по стимулированию продаж

В настоящее время крупные предприятия - оптовые поставщики товаров, предназначенных для дальнейшей реализации в розничной торговой сети, стремятся увеличить продажи, задействуя человеческий фактор. К рекламе таких товаров привлекаются не только консультанты оптовых поставщиков, находящиеся в их торговых залах, но и продавцы, непосредственно реализующие такие товары в торговых объектах, не принадлежащих этим поставщикам и не арендованных ими. При этом с целью мотивирования продавцов на рекламирование определенного товара им могут предлагаться различные бонусы от компании - оптового поставщика этих товаров (далее - рекламодателя). Например, в зависимости от вида и количества проданных товаров продавцам предлагаются вознаграждения в виде каких-либо товаров (часто товаров компании-

рекламодателя). Для определения количества и вида проданных товаров продавцам предлагается заполнять специально разработанные формы. Проводя такую акцию, рекламодатель экономит на обучении и оплате труда продавцов-консультантов (рекламного агента, представителя), на рекламных буклетах. Кроме того, экономятся средства и время, которые могли быть затрачены на получение согласований на размещение рекламы, аренду и т.п. Казалось бы, главное в такой ситуации - уговорить продавца с помощью материального стимулирования, и тогда продажи товаров вырастут в разы. Однако подход к такой стратегии продвижения товаров неоднозначен. Часто возникает вопрос: является ли такая акция, проводимая среди продавцов, рекламной игрой? Правомерно ли привлечение продавцов, не состоящих в трудовых или гражданско-правовых отношениях с рекламодателем, к участию в таких акциях?

Рекламная игра - это деятельность организаций или индивидуальных предпринимателей, осуществляемая ими в целях стимулирования реализации товаров (работ, услуг) и обеспечивающая розыгрыш выигрышей между участниками рекламной игры (абз. 6 п. 2 Положения о проведении рекламных игр на территории Республики Беларусь, утвержденного Указом Президента Республики Беларусь от 30.01.2003 N 51 «О проведении рекламных игр в Республике Беларусь»). В свою очередь участники рекламной игры - это физические лица, заказывающие, приобретающие или использующие товары. Эти физические лица должны отвечать требованиям правил проведения рекламной игры и выразить желание принять в ней участие на условиях, предусмотренных в ее правилах (абз. 7 п. 2 Положения N 51). То есть основные признаки рекламной игры - это проведение розыгрыша среди лиц, признаваемых участниками рекламной игры, и наличие победителей, получающих выигрыши. В рассматриваемой ситуации продавцы товаров, принимающие участие в акции, не являются покупателями товаров, они призываются мотивировать потребителей на приобретение этих товаров. Кроме того, размер вознаграждения продавцов напрямую зависит от вида и количества проданных ими товаров, но все участники акции получают вознаграждение, различие лишь в его размере, розыгрыш призов не проводится. Это не согласуется с одним из условий проведения рекламной игры: победители игры определяются случайным образом, результаты розыгрыша рекламной игры не

должны зависеть от воли организатора и не могут быть никем специально устроены.

Фактически продавцы оказывают услуги (рекламируют и продают товар), за что получают материальное вознаграждение. Таким образом, рассматриваемая стратегия продвижения товаров не может быть расценена как рекламная игра.

10.4 Правовое регулирование спонсоринга

Спонсорство можно рассматривать как форму решения рекламных задач, что, собственно, и является спонсорством. Одна из целей спонсорской помощи - распространение информации о лице, ее оказывающем.

К спонсорству также относится финансовая поддержка компанией какого-либо события или мероприятия в обмен на сотрудничество или участие в спонсируемом мероприятии.

Довольно часто спонсорскую помощь привлекают для финансирования спортивных мероприятий, подготовки спортсменов или команд, проведения конкурсов, выставок, концертов, фестивалей и т.п. Спонсорскую помощь можно рассматривать и как дополнительный источник финансирования, к которому прибегают, когда не хватает собственных источников денежных средств, имеются трудности с получением кредитных ресурсов.

Институту спонсорской помощи в Республике Беларусь уделяется особое внимание, о чем свидетельствует наличие специальных нормативных правовых актов, регулирующих вопросы оказания и получения спонсорской помощи.

Основным документом, регламентирующим условия и порядок предоставления спонсорской помощи, является Указ Президента Республики Беларусь от 1 июля 2005 г. N 300 "О предоставлении и использовании безвозмездной (спонсорской) помощи" в редакции Указа Президента Республики Беларусь от 28 мая 2008 г. N 286 (далее - Указ N 300).

Исходя из норм Указа N 300 можно выделить две группы спонсоров.

К первой группе относятся юридические лица государственной формы собственности, а также юридические лица с долей государственной собственности свыше 50% (т.е. 50% + 1%). Согласно пункту 9 Указа N 300 в эту группу входят государственные органы,

государственные организации, государственные унитарные предприятия (республиканские или коммунальные), а также организации, в уставных фондах которых свыше 50% долей (простых (обыкновенных) или иных голосующих акций) находятся в собственности Республики Беларусь и (или) ее административно-территориальных единиц. Оказание спонсорской помощи указанными субъектами возможно только с согласия соответствующих должностных лиц либо государственных органов. Для данных спонсоров также установлено ограничение по размеру безвозмездной (спонсорской) помощи - ее совокупный размер в течение календарного года не может превышать 1% от выручки, полученной при реализации продукции (товаров), работ, услуг за год, предшествующий году предоставления такой помощи. Для государственных органов или государственных организаций, не занимающихся осуществлением предпринимательской деятельности, а значит, и не имеющих выручки, оказание безвозмездной (спонсорской) помощи размером не ограничивается.

Ко второй группе спонсоров относятся юридические лица Республики Беларусь, не вошедшие в первую группу, а также индивидуальные предприниматели Республики Беларусь. Таким образом, во вторую группу входят юридические лица негосударственной формы собственности либо те, у которых доля государственной собственности составляет 50% и менее, а также индивидуальные предприниматели. Данные субъекты вправе оказывать безвозмездную (спонсорскую) помощь также без ограничения ее размера.

Следует обратить внимание, что нормами Указа N 300 не регулируются отношения по предоставлению безвозмездной (спонсорской) помощи гражданами. Физические лица осуществляют дарение (пожертвование) по правилам главы 32 Гражданского кодекса Республики Беларусь (далее - ГК).

Кроме того, в Указе N 300 определено, что его действие не распространяется на: предоставление организациями и индивидуальными предпринимателями денежных средств, иного имущества, имущественных прав в соответствии с заключенными коллективными договорами (соглашениями) профессиональным союзам, их организационным структурам, объединениям таких союзов и их организационным структурам; трудовым и иным законодательством - своим работникам (членам их семей), в том

числе бывшим и ушедшим на пенсию, членам их семей в случае смерти этих работников; избирательным законодательством - комиссиям по подготовке и проведению выборов, референдума, по проведению голосования по отзыву депутата; предоставление профессиональными союзами, объединениями таких союзов, другими общественными объединениями (за исключением политических партий), республиканскими государственно-общественными объединениями и организационными структурами названных организаций в соответствии с учредительными документами, заключенными коллективными договорами (соглашениями) денежных средств, иного имущества, имущественных прав членам указанных организаций, а также социальной помощи в виде денежных средств, другого имущества иным физическим лицам на сумму, не превышающую 10 базовых величин в год на одного человека; передачу основных средств от одной государственной организации другой, осуществляемую в порядке, установленном актами законодательства; выделение денежных средств юридическим и физическим лицам из бюджета, государственных внебюджетных фондов.

Необходимо отметить, что получение и использование иностранной безвозмездной помощи от иностранных государств, международных организаций, иностранных организаций и граждан, а также лиц без гражданства и анонимных жертвователей регламентируются Декретом Президента Республики Беларусь от 28 ноября 2003 г. N 24 "О получении и использовании иностранной безвозмездной помощи" (с изменениями и дополнениями).

В соответствии с Указом N 300 основными признаками спонсорской помощи являются: безвозмездность, безвозвратность, добровольность, свобода выбора целей.

Рассмотрим более подробно условия и порядок предоставления спонсорской помощи второй группой субъектов, а именно: юридическими лицами негосударственной формы собственности, юридическими лицами, у которых доля государственной собственности составляет 50% и менее, а также индивидуальными предпринимателями.

Данные субъекты вправе оказать спонсорскую помощь организациям, индивидуальным предпринимателям и иным физическим лицам республики, которые именуется получателями этой помощи.

В силу пункта 5 Указа N 300 в основе отношений между спонсором и получателем лежит договор, заключение которого является обязательным для обеих сторон. Таким образом, при предоставлении спонсорской помощи гражданско-правовые отношения возникают между спонсором и получателем данной помощи.

10.5 Правовое регулирование продвижения продукции на ярмарках и выставках

Участвуя в работе ярмарки или выставки, каждая фирма хочет использовать конкретные мероприятия для достижения своей главной цели - обеспечения эффективной предпринимательской деятельности в долгосрочной перспективе. Этой цели и ее достижению должны быть подчинены цели более низкого уровня, в частности цели реализации маркетинга. Последними, например, являются: обеспечение эффективной товарной политики; реализация действенной ценовой политики; обеспечение эффективной политики распределения товаров; реализация действенной политики продвижения.

Достижение сформулированных целей может быть обеспечено, если будут достигнуты цели более низкого уровня. В качестве таких, например, по отношению к обеспечению эффективной товарной политики можно указать: расширение ассортимента предлагаемых товаров; оценка новых товаров; улучшение качества производимых товаров; перепозиционирование товара на рынке и др.

Что касается ценовой политики, то здесь для обеспечения ее действенности возможными целями участия в ярмарке или выставке могут быть:

- определение верхней границы цены товара;
- определение наиболее приемлемого уровня сервисного обслуживания;
- адаптация методов ценовой политики к используемым подходам к решению аналогичных задач конкурентами.

В соответствии со статьей 11 Закона Республики Беларусь от 23 июля 2008 года «О Совете Министров Республики Беларусь» и в целях дальнейшего содействия развитию выставочной и ярмарочной деятельности в Республике Беларусь и за ее пределами Совет Министров Республики Беларусь вынес постановление от 23 апреля

2012 г. № 384 и утвердил 2 Положения: Положение о порядке организации выставок и ярмарок в Республике Беларусь; Положение о порядке организации национальных выставок (экспозиций) Республики Беларусь за рубежом и признал утратившими силу: постановление Совета Министров Республики Беларусь от 22 июля 2004 г. № 890 "О некоторых вопросах выставочной и ярмарочной деятельности" (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2004 г., № 120, 5/14580); пункт 2 постановления Совета Министров Республики Беларусь от 23 апреля 2010 г. № 609 «О внесении изменений в постановления Совета Министров Республики Беларусь от 29 марта 2004 г. № 347 и от 22 июля 2004 г. № 890» (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2010 г., № 105, 5/31714); пункт 2 постановления Совета Министров Республики Беларусь от 9 февраля 2011 г. № 164 «Об утверждении плана национальных выставок (экспозиций) Республики Беларусь за рубежом на 2011 год» (Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь, 2011 г., № 21, 5/33306). С данными положениями и согласовывают все свои действия, желающие принять участие на выставках, ярмарках, как на национальном, так и на международном уровне.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акулич, И.Л. Маркетинг взаимоотношений: учеб.-метод.пособие/И.Л.Акулич. – Минск:Выш.шк.,2010. – 252 с.
2. Андрианов, Н. От моды к реальному применению / Н.Андрианов //Директор. – 2009. - № 11. – С.40-41
3. Типовая должностная инструкция начальника отдела маркетинга[Электронный ресурс] / Режим доступа: http://rid.by/publ/dolzhnostnye_instrukcii/dolzhnostnaja_instrukcija_na_chalnika_otdela_marketinga/1-1-0-74
4. Друкер, Питер. Ф Задачи менеджмента в XXI веке. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://enbv.narod.ru/text/Econom/drucker/str/01.html>
5. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент – СПб: Питер Ком, 1998. – 896 с.
6. Ковалев, М.Н. Управление маркетингом: учебное пособие/ М.н.Ковалев. – Гомель, ЦИИР, 2008. – 195 с.
7. Куш, С.П. Маркетинг взаимоотношений на промышленных рынках / С.П.Куш; Высшая школа менеджмента СпбГУ. – 2-е изд. – СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат.дом С.-Петер.гос.ун-та, 2088. – 272 с.
8. Лизакова Р.А. Основы маркетинга: учебное пособие / Р.А.Лизакова: М-во образования Респ.Беларусь, Гомел.гос.техн.ун-т им.П.О.Сухого. – Гомель: ГГТУ им. П.О.Сухого, 2009. – 174 с.
9. Лизакова Р.А. Маркетинговая деятельность предприятия: учеб.пособие/Р.А.Лизакова; М-во образования Респ.Беларусь, Гомел.гос.техн.ун-т.-Гомель: ГГТУ им.П.О.Сухого,2066. – 253 с.
10. Международный стандарт * 9004-1-94 управление качеством и элементы системы [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://goct.info/Data1/4/4994/index.htm>
11. Мескон, М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
12. Основы маркетинга / Ф.Котлер [и др.]; пер. с англ.- 2-е европ.изд.-Москва; Санкт-Петербург; Киев: Издат.дом «Вильямс», 1999. – 1056 с.
13. Питер Р. Диксон. Управление маркетингом / Пер с англ. – ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с.
14. Персонал-тренинг. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.personal-trening.com/node/2703>

15. Советский энциклопедический словарь / Гл.ред. А.М.Прохоров, 2-е изд. – М.: Сов.энциклопедия, 1982. – 1600 с.
16. Управление маркетингом: учеб. пособие. / Под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. — 2—е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ—ДАНА, 2007. — 463 с.
17. Энциклопедия экономиста. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/anri-fayol.html>

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ «СОЦИАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА».....	3
1 СТАНОВЛЕНИЕ И РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГА.....	3
1.1.Понятие «маркетинг». Имеющиеся определения маркетинга.....	3
1.2.Маркетинг как философия. Практический маркетинг. Составляющие маркетинга.....	5
1.3. Предпосылки становления, формирования и развития маркетинга.....	8
1.4.Предпринимательство и маркетинг. Модель «4Р».....	11
2 КОНЦЕПЦИЯ МАРКЕТИНГА.....	15
2.1. Исходные категории маркетинга.....	15
2.2. Принципы маркетинга.....	17
2.3. Функции маркетинга.....	18
2.4. Состояние спроса на рынке и виды маркетинга.....	20
2.5.Концепции управления маркетингом	22
2.6.Отношение фирм к маркетингу.....	27
РАЗДЕЛ «СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА».....	29
3. МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА.....	29
3.1. Сущность понятий «организация» как функции управления.....	29
3.2. Содержание понятия «организация маркетинга».....	31
3.3. Основные виды механистических и адаптивных организационных структур управления.....	33
3.4. Взаимоотношение членов организации.....	40
3.5. Масштабы управления.....	41
4. СОДЕРЖАНИЕ ПРОЦЕССА ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	43
4.1. Требования ISO к деятельности в области маркетинга	43
4.2. Задачи службы маркетинга на предприятии.....	46
4.3. Эволюция службы маркетинга.....	48
4.4. Принципы построения маркетинговой структуры.....	51
4.5. Этапы создания маркетингово-ориентированного предприятия.....	55
4.6. Этапы организационного проектирования маркетинга.	57
5. ВИДЫ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА.....	60

5.1. Линейно-функциональная организационная структура службы маркетинга.....	60
5.2. Товарная (продуктовая) организация службы маркетинга.....	63
5.3. Рыночная организационная структуры службы маркетинга.....	66
5.4. Матричная организационная структуры службы маркетинга.....	68
5.5. Современные организационные структуры управления службой маркетинга.....	72
6. ВЗАИМОСВЯЗЬ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА С ОСТАЛЬНЫМИ ОТДЕЛАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	75
6.1. Служба маркетинга в общей организационной структуре предприятия.....	75
6.2. Проблемы, возникающие при организации и функционировании службы маркетинга	78
РАЗДЕЛ «ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ».	81
7 РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ОБЛАСТИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.....	81
7.1.Национальные и международно-правовые акты в сфере регулирования маркетинга.....	81
7.2. Товар, как объект интеллектуальной деятельности.....	89
8. РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ОБЛАСТИ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ.....	90
8.1. Система государственного регулирования цен. Правовая регламентация свободных рыночных цен.....	90
8.2. Закон «О ценообразовании» в Республике Беларусь.	92
9. РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В ОБЛАСТИ ПОЛИТИКИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТОВАРОВ.....	94
9.1.Правовой статус посредников в канале товародвижения.....	94
9.2. Комиссия и консигнация как договоры посреднических услуг.....	95
9.3. Правовое регулирование агентирования как способа взаимодействия звеньев канала товародвижения. Договоры в сфере товародвижения.....	96
9.4. Особенности регулирования биржевой торговли.....	97

9.5 Правовое обслуживание лизинга как метода сбыта готовой продукции в маркетинге.....	98
10. РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГА В КОММУНИКАЦИОННОЙ ОБЛАСТИ.....	99
10.1. Законодательство о рекламной деятельности.....	99
10.2. Современные нормативно- правовые требования к рекламе.....	100
10.3. Правовое регулирование мероприятий по стимулированию продаж.....	103
10.4. Правовое регулирование спонсоринга.....	105
10.5. Правовое регулирование продвижения продукции на ярмарках и выставках.....	108
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	110
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	115

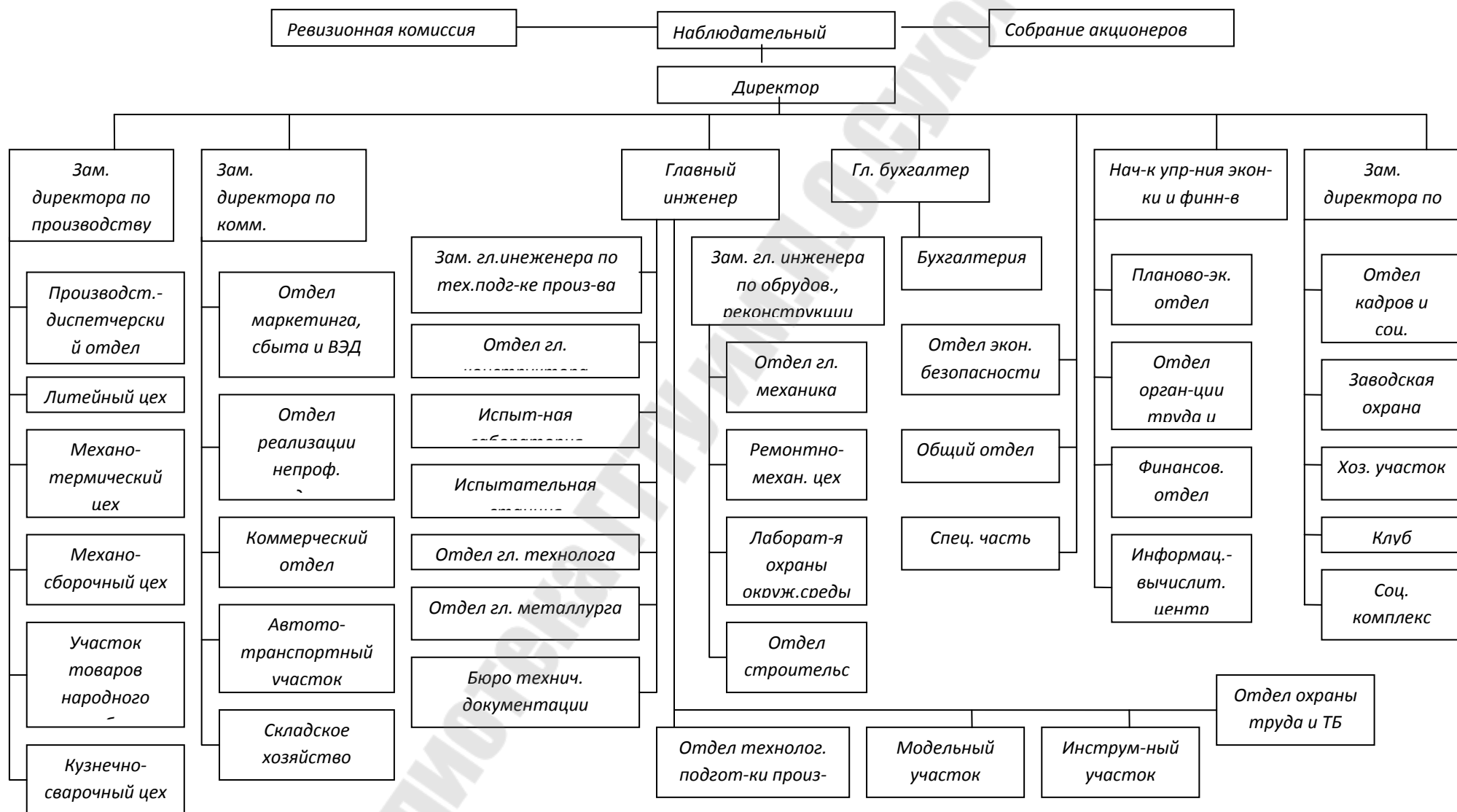


Рисунок А – Примерная линейно-функциональная структура управления предприятием машиностроительного профиля

Библиотека ГГТУ им. П. О. Сухого

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**СТРУКТУРА ДЕПАРТАМЕНТА РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОДАЖ РУП
«ГОМСЕЛЬМАШ»**

ДЕПАРТАМЕНТ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОДАЖ	
ЗАМЕСТИТЕЛЬ генерального директора - директор ДРП	
ПЕРВЫЙ ЗАМЕСТИТЕЛЬ директора ДРП	
РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ	
Верхнее Поволжье	
Среднее Поволжье	
Центральная часть России	
Центрально-Черноземный район России	
Западная часть России	
Юг Урала и Западная часть России	
Приволжье	
Юг России	
Сибирь	
Дальний Восток России	
УКРАИНА	
СТРАНЫ СНГ	
ДАЛЬНЕЕ ЗАРУБЕЖЬЕ	
РЕСПУБЛИКА БЕЛАРУСЬ	
УПРАВЛЕНИЕ РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРОВ НАРОДНОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ	

УПРАВЛЕНИЕ РЕКЛАМЫ И ПОКАЗА ТЕХНИКИ	
УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНИЧЕСКОГО И СЕРВИСНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ	
Для потребителей из Российской Федерации и стран СНГ	
Для потребителей из Республики Беларусь	
ДЕПАРТАМЕНТ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВА	
УПРАВЛЕНИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА, ОТЧЕТНОСТИ И КОНТРОЛЯ	
УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВ	
УЧЕБНЫЙ ЦЕНТР УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВ	

**Организационная структура управления коммерческого отдела
МЗХ ЗАО «АТЛАНТ»**



**Лизакова Роза Алексеевна
Ищенко Нина Сергеевна**

**СТРУКТУРНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГА
НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ
И ЕГО ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ
НА РЫНКЕ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

**Пособие
для слушателей специальности 1-26 02 74
«Деловое администрирование»
заочной формы обучения**

Подписано к размещению в электронную библиотеку
ГГТУ им. П. О. Сухого в качестве электронного
учебно-методического документа 06.10.14.

Пер. № 105Е.
<http://www.gstu.by>