



Организация маркетинговой деятельности.

Тема 15 (2 часа)

Понятие организационной структуры

Организационная структура – это совокупность элементов, служб, отделов, подразделений, в состав которой входят работники, занимающиеся той или иной маркетинговой деятельностью.

Одним из основных принципов организации управления маркетингом в крупных компаниях является **максимальное приближение мест принятия маркетинговых решений к подразделениям, где занимаются практическим маркетингом.** Поэтому в высших для крупной организации эшелонах управления (в штаб-квартирах) какие-либо маркетинговые подразделения могут вообще отсутствовать. Компании, исповедующие высокий уровень децентрализации управления (в случае выпуска сильно различающейся по номенклатуре продукции, поставляемой на столь же разные рынки) могут не вырабатывать на уровне своей штаб-квартиры какую-то единую для компании политику в области маркетинговой деятельности.

Принципы организации

Осуществление эффективной деятельности предприятия требует создания соответствующих организационных структур – отделов, бюро, секторов и т. д.

Их деятельность может базироваться на следующих *принципах*:

- целеустремленность (соответствие миссии, целям, стратегии, политике фирмы);
- четкость построения структуры управления;
- точное определения направления деятельности;
- гибкость (своевременное реагирование на изменения внешней окружающей среды);
- скоординированность действий для достижения эффекта синергизма;
- достаточная финансовая обеспеченность;
- экономичность (покрытие затрат на маркетинг доходами от реализации маркетинговых средств);
- высокая квалификация кадров и их специальная постоянная переподготовка, активная политика (творческие подходы к разрешению маркетинговых задач).

Этапы проектирования:

1. разработка системных целей и задач маркетинга, реализация которых необходима в настоящее время и перспективе;
2. выработка системы критериев и ограничений;
3. разработка моделей службы маркетинга на предприятии;
4. оценка моделей, выбор организационной структуры;
5. детализация выбранной модели оргструктуры службы маркетинга;
6. реорганизация подструктур;
7. разработка информационного и ресурсного обеспечения, системы планирования, реализации и контроля;
8. кадровое обеспечение, штатное расписание;
9. утверждение документа, регламентированного службой маркетинга;
10. контроль за процессом адаптации на предприятии;
11. оценка эффективности организации маркетинговой деятельности.

Факторы, влияющие на организацию

- тип организации;
- цели предприятия, вид стратегии, которой придерживается организация;
- уровень существующего проектируемого подразделения труда;
- наличие и развитость технологических и функциональных связей со смежными подразделениями;
- наличие связей с внешней средой; условия внешней среды (конкуренция, внешние каналы сбыта, число и величина рынка, покупательская способность потребителей, правовые нормы, политическая ситуация и т. д.);
- условия внутренней среды (величина и его возраст предприятия, число и разнородность продукции, квалификация сотрудников, финансовый потенциал, имеющиеся каналы сбыта); существующие нормы управляемости и контролируемости;
- уровень, занимаемый в иерархии управления и т. д.

Организационные задачи

Организация маркетинговой деятельности включает в свой состав выполнение следующих **задач**:

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

Организационные задачи

Служба маркетинга в рыночных условиях – это то важнейшее звено в управлении предприятием, которое совместно с производственной, финансовой, торговой-сбытовой, технологической, кадровой и другими видами деятельности создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получения на этой основе прибыли.

Поэтому служба маркетинга создается на предприятии прежде всего **для обеспечения гибкого приспособления предприятия к изменяющейся рыночной ситуации и требованиям потребителей на рынке.** Это позволяет поднять интересы рынка над интересами отдельных видов деятельности предприятия и дает возможность обеспечить эффективную деятельность в целом .

Взаимодействие службы маркетинга с

Служба предприятия	Отдел маркетинга выдает	Отдел маркетинга получает
Директор	<ul style="list-style-type: none">– позиции предприятия;– анализ продаж;– оценка конкурентов.	<ul style="list-style-type: none">– основные стратегические установки;– цели предприятия.
Финансово-экономический отдел, бухгалтерия	<ul style="list-style-type: none">– отчет по исполнению бюджета;– скидка;– предложения по ценам;– планируемый бюджет;– прогноз продаж.	<ul style="list-style-type: none">согласованный бюджет маркетинга;– цели и проекты;– план производства и продаж;– рентабельность.
Инженерно-техническая, служба качества продукции	<ul style="list-style-type: none">– предложения по качеству товара– по упаковке;– по желанию потребителей;– анализ конкурентов;– позиционирование товаров.	<ul style="list-style-type: none">проект нового товара, разработанного на согласование;– оценка товара на конкурентные позиции.

Взаимодействие службы маркетинга с основными подразделениями

Производственная служба	<ul style="list-style-type: none">– прогноз продаж;– конъюнктура рынка по товарным группам.	<ul style="list-style-type: none">– возможность изменения планов производства.
Коммерческая служба	<ul style="list-style-type: none">– динамика цен;– прогноз продаж;– позиции товара;– анализ конкурентов;– информация по каждой позиции.	<ul style="list-style-type: none">– данные о конкурентах;– объем продаж;– о потребителях и т. д.
Отдел кадров	<ul style="list-style-type: none">– заявка о кадровом обеспечении;– повышение квалификации.	<ul style="list-style-type: none">– потенциальная кандидатура работников;– информация о семинарах, конференциях;– должностные инструкции.

Взаимодействие службы маркетинга с основными подразделениями

Юридическая служба	– предложения о юридической регистрации товарного знака; – готовые договора.	– предложения по разработке рекламных мероприятий.

этапы развития маркетинговых служб

В практике и российских, и зарубежных компаний сложилась некая эволюция развития маркетинговых служб предприятий, состоящая из ниже представленных пяти этапов, в ходе которых роль и значение маркетинговой деятельности на предприятиях с течением времени усиливается, и сбытовая функция предприятия становится второстепенной по сравнению с маркетинговой.

Маркетинг при этом постепенно становится новой концепцией управления организацией – **концепцией менеджмента, ориентированного на рынок, на нужды и потребности потребителя.** Неслучайно, современный подход к маркетингу рассматривает его как «философию бизнеса».

этапы развития маркетинговых служб

Схематично основные этапы развития маркетинговых служб на предприятии и процесс их эволюции можно изобразить следующим образом:

Этап 1. Простой отдел сбыта.

Этап 2. Отдел сбыта, выполняющий функции маркетинга.

Этап 3. Самостоятельный отдел маркетинга.

Этап 4. Эффективная маркетинговая компания.

Этап 5. Компания, основанная на процессах и результатах.

Выбор организационной структуры

Правильный *выбор оргструктуры* управления маркетингом только создает предпосылки для эффективной работы маркетинговых служб – необходимо укомплектовать эти службы квалифицированными специалистами, правильно распределить между ними обязанности, наделить их необходимыми правами, создать приемлемые условия для работы. Всем этим должен заниматься руководитель маркетинговой службы совместно с руководством предприятия.

В состав маркетинговой службы должны входить специалисты по изучению рынков, формированию товарного ассортимента, ценовики, специалисты по сбыту, рекламе и др.

Выбор организационной структуры

Рассмотрим кадры в составе маркетинговых служб предприятия.

I. Специалисты по организации управления маркетингом и системному анализу.

- *Специалисты по маркетинговым исследованиям* (специалисты по исследованию рынка) работают вместе со своими управляющими над выявлением проблем и определением круга информации, необходимой для разрешения этих проблем. Они занимаются разработкой проектов исследований, включая создание анкет и формирование выборок, табулированием и анализом собранных данных, подготовкой отчетов и представлением руководству результатов вместе со своими рекомендациями. Эти должности существуют в фирмах-производителях, организациях розничных и оптовых торговцев, торгово-промышленных ассоциациях, фирмах по проведению маркетинговых исследований, рекламных агентствах, а также в государственных и частных некоммерческих учреждениях.

Выбор организационной структуры

- *Специалисты по планированию новых товаров* занимаются проблемами разработки новых товаров и планированием маркетинговых программ. Соответственно, они должны иметь хорошую подготовку не только в сфере проведения маркетинговых исследований, но и в области замеров и прогнозирования спроса, анализа структуры рынка и методов оценки новых товаров. Данные специалисты должны обладать хорошими организаторскими способностями, чтобы уметь направлять и координировать работу других. Во многих случаях им может потребоваться техническое образование.

2. Специалисты по товародвижению

- *Менеджер по сбыту* занимается общими, координирующими вопросами по управлению сбытом всех товаров фирмы. Образование и прошлый опыт работы специалистов данной сферы должен соответствовать специфике конкретной сферы сбыта. Ступеньки карьеры к этим должностям ведут от обычных продавцов к руководящим должностям.

Выбор организационной структуры

- *Управляющие по марочным товарам* (продукт-менеджеры) планируют, организуют и контролируют коммерческую и маркетинговую деятельность в связи со своими товарами. Они занимаются вопросами НИОКР, упаковки, производства, сбыта, товародвижения, рекламы, стимулирования сбыта, исследований рынка, анализа и прогнозирования хозяйственной деятельности. Сфера управления товарным производством считается одной из лучших школ для будущих руководителей фирм. При подборе кадров на должности управляющих производством обычных и марочных товаров часто предъявляются требования по наличию технического образования.
- *Коммерческий агент* (коммивояжер) занимается непосредственно продажей конкретных товаров данной фирмы. Часто работает на основе заключения срочных агентских соглашений, в которых могут оговариваться виды продаваемого товара, ценовые условия продаж, сбытовая территория, срок действия договора и т. д.

Выбор организационной структуры

3. Специалисты рекламного бизнеса

- *Директор/менеджер по рекламе* руководит рекламным отделом фирмы или рекламным агентством, координирует и организует всю рекламную работу.
- *Составители текстов* (текстовики) создают замыслы, которые воплощаются в текстовую часть и зрительные образы рекламных объявлений, совместно с художниками разрабатывают концепцию рекламы. Они отыскивают фактический материал, много читают, заимствуют идеи, беседуют с клиентами, поставщиками и с теми, кто может натолкнуть их на мысль о том, как привлечь внимание и интерес целевой аудитории. Данные специалисты могут работать в рекламном отделе фирмы или в рекламном агентстве.
- Основная задача *художников* дать идеям текстовиков действенное зрительное воплощение в виде так называемых «макетов». Художники создают макеты объявлений печатной рекламы, макеты упаковки, макеты телевизионных рекламных роликов («раскадровки»), фирменные логотипы, товарные знаки и эмблемы. Они определяют характер и размеры шрифтов, располагают текстовый материал на полосе и komponуют все элементы рекламного объявления таким образом, чтобы его смогли воспроизвести граверы и печатники. Эту должность целесообразно иметь только рекламным агентствам. Тонко чувствующий специфику своего дела художественный редактор или руководитель группы текстовиков может стать директором творческой службы агентства, который осуществляет надзор за работой над любой создаваемой рекламой. Директор творческой службы занимает высокое место в иерархии рекламного агентства.

Выбор организационной структуры

- *Контакторы (ответственные исполнители)* – это работники, поддерживающие связь между агентством и клиентом. Их основная профессиональная обязанность – знание маркетинга и входящих в его состав элементов. Контактор разъясняет суть планов и целей клиента членам своих творческих групп и руководит разработкой комплексных рекламных планов для курируемых им заказчиков. Основная задача контактора – добиться того, чтобы клиент чувствовал удовлетворение от сотрудничества с агентством. Поскольку работа контакторов базируется в основном на установлении личных взаимоотношений, ею занимаются, как правило, люди, располагающие к себе, дипломатично-обходительные и смысленные.
- *Специалистам по закупке места и времени в средствах рекламы (агенты по приобретению рекламного места/времени)* поручена задача выбора наиболее подходящих для каждого клиента средств распространения рекламы. Агенты средств массовой информации буквально осаждают кабинеты закупщиков, едва проносится слух о готовящемся размещении рекламы. Они являются во всеоружии статистики, подтверждающей, что показатели распространения представляемых носителей рекламы лучше, стоимость в расчете на тысячу человек аудитории ниже, а охват готовых к действию аудиторий шире, чем у конкурентов. Закупщику предстоит оценить все эти предложения. Кроме того, закупщики выторговывают наиболее выгодные тарифные ставки у средств вещания и наиболее выгодные места у средств печатной рекламы.

Выбор организационной структуры

- *Коммерческий (рекламный) агент* занимается продажей рекламного места (времени) в определенной газете, журнале, на радио или телевизионной станции. Часто работает в фирмах не на постоянной основе. Его труд оплачивается за счет комиссионных от продажи.
 - *Менеджер по производству печатной рекламы* готовит рекламу к печати; работает с наборщиками, специалистами по цветоразделению, печатниками и прочими субподрядчиками.
 - *Продюсер эфирной рекламы* руководит всеми аспектами производства радио- и телевизионных роликов, включая найм звуко/телеоператора и фирмы по производству эфирной рекламы и контроль за исполнением сметы.
- #### **4. Специалисты по работе с контактными аудиториями фирмы**
- *Менеджер по связям с общественностью* обеспечивает клиентам публицити; выступает посредником между клиентом и общественностью; обеспечивает контакты с прессой; может работать на рекламное агентство, компанию клиента или фирму, специализирующуюся на связях с общественностью. Работа связана прежде всего с людьми и ставит множество сложных проблем, направленных на укрепление образа и репутации фирмы.

Выбор организационной структуры

- *Специалисты по работе с потребителями* выполняют роль связующего звена между фирмой и ее клиентурой. Ответственный по делам потребителей рассматривает жалобы, предложения и проблемы, возникающие по конкретным товарам фирмы, решает, какие действия необходимо предпринять, и координирует всю деятельность по устранению этих проблем. Эта должность требует человека, способного проникнуться чувствами других, дипломатичного, умеющего работать с широким кругом лиц внутри фирмы и за ее пределами.

Это не полный перечень, только основные направления. Необходимо, чтобы должностные инструкции предусматривали самостоятельность и ответственность работников. Руководители и ведущие специалисты маркетинговых служб должны удовлетворять общим требованиям, предъявляемым к персоналу (компетентность, высокие моральные качества и т. д.). Кроме того, они должны удовлетворять ряду специфических требований, определяемых особенностями работы в маркетинге.

Выбор организационной структуры

К числу таких требований относятся:

- 1. Системность знаний, большая эрудиция и кругозор.** Маркетолог должен обладать знаниями и в области последних достижений НТП, и в области коммерческой деятельности, и в области производства и т. д.
- 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. Бизнесмены, а также маркетологи должны уметь быстро реализовывать представившиеся возможности.
- 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.

Выбор организационной структуры

5. Для тех, кто ведет операции за рубежом, **знание иностранных языков** способствует установлению духа взаимопонимания с бизнесменами из других стран, проведению рациональной маркетинговой политики. Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом может быть осуществлено рациональным образом только в том случае, когда в организации достаточно четко определены место и роль маркетинговых служб.

Руководитель маркетинговых служб выполняет опосредующие функции между подразделениями и сотрудниками предприятия, занимающимися разработкой продукта, его производством, стимулированием продаж, доведением продуктов до потребителей, послепродажным обслуживанием, с одной стороны, и потребителями продукции – с другой. При этом руководитель маркетинга и его аппарат отслеживают состояние внешней среды маркетинга, обращая внимание в первую очередь на деятельность конкурентов. Задача службы маркетинга заключается в том, чтобы держать курс на потребителя, постоянно следить за тем, что ему нужно, проводить мониторинг деятельности конкурентов, определять слабые и сильные их стороны и возможные рыночные действия, а исходя из этого, определять направления совершенствования маркетинговой деятельности, разрабатывать и добиваться выполнения маркетинговых планов и программ, а также доводить маркетинговую информацию до всех других подразделений предприятия.

Принципы создания службы маркетинга

Служба маркетинга – это важнейшее звено в управлении предприятием, которое совместно с другими службами создает единый интегрированный процесс, направленный на удовлетворение запросов рынка и получение на этой основе прибыли.

Принципы создания службы маркетинга на предприятии:

I. Необходим достаточно высокий статус руководителя службы маркетинга, позволяющий службе активно воздействовать на всю деятельность предприятия (как на внутренние процессы, так и на процессы, связанные с внешней средой). Обобщая изложенное, можно выделить следующие основные функции руководителя маркетинга:

- выбор целей и стратегий маркетинговой деятельности, определение необходимых для этого ресурсов;
- разработка детализированных планов маркетинговой деятельности, в том числе сбыта;
- оценка результатов маркетинговой деятельности;
- подбор, обучение и консультирование сотрудников маркетинговых служб;
- выработка и проведение единой маркетинговой политики в организации.

Принципы создания службы маркетинга

2. Недопустимо нарушение определенной последовательности в общем порядке принятия решений по кругу вопросов, связанных с планированием производственной и сбытовой деятельности. Все решения должны приниматься после анализа соответствующей информации о рынке подразделением маркетинга. За решения, принятые без согласования с этой службой, она отвечать не может.

3. Нельзя допускать неразбериху с функциями службы маркетинга. Все функции и направления деятельности службы фиксируются в «Положении о службе маркетинга предприятия». Недопустимо выполнение службой несвойственных функций (например, работа с таможенными документами). В ее компетенцию должны входить все функции, необходимые для реализации задач маркетинга с соответствующими полномочиями.

4. В отношении службы маркетинга трудно придерживаться обычных штатных расписаний, надо идти на создание особых условий работы, на замещение должностей и поддержание специфических соотношений между разными специалистами.

Принципы создания службы маркетинга

5. Организационная структура управления маркетингом зависит от выбранной предприятием маркетинговой стратегии и тактики и может изменяться вместе с их изменением.

6. Организационная структура – не тот фактор, с помощью которого можно прямо повысить эффективность работы, но это фактор, определяющий возможность в целом добиться эффекта. При несоответствии структуры предприятия и его службы маркетинга целям и задачам в определенный момент работы на рынке может привести предприятие к неудаче и уходу с рынка, причем быстро.

Организационное построение службы маркетинга чаще всего основывается на функциональном, дивизиональном или матричном подходах.

Функциональный подход ориентируется на постоянную структуру деятельности службы маркетинга по выполнению ее основных функций в координации с другими подразделениями. Отношение в таких отделах базируется на прямых вертикальных связях типа «руководство - подчинение». Такая структура наиболее распространенная и простая.

Принципы создания службы маркетинга

По мнению Е. П. Голубкова, функциональная организация маркетинга – это организационная структура управления маркетингом, в которой деятельность специалистов в подразделении маркетинга строится исходя из функций, которые они выполняют (маркетинговые исследования, реклама). Маркетинговые службы может возглавлять и директор по маркетингу, и начальник отдела маркетинга, и другое административное лицо.

Дивизиональное структурирование маркетинговой деятельности предприятия выделяет отдельные направления деятельности.

Функционально-продуктовая – это организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы организации вырабатывают и координируют реализацию некоторых единых для организации целей и задач маркетинга, а также выполняют отдельные виды работ по заказам продуктовых управляющих. Управляющий продуктом формулирует для функциональных маркетинговых служб организации задания в области маркетинга определенных продуктов и контролирует их выполнение, что возможно на принципах внутреннего хозрасчета. Используется в случае выпуска многономенклатурной продукции, когда изделия сильно отличаются друг от друга. Особое внимание при такой организации уделяется работе с товарами и товарными группами.

Принципы создания службы маркетинга

Рыночно-функциональная организационная структура – структура управления маркетингом, в которой управляющие отдельными рынками несут ответственность за разработку и реализацию стратегии и планов маркетинговой деятельности на определенных рынках. Такая структура применяется, когда организация выпускает однородную продукцию, предназначенную для рынков различного типа. Главным достоинством является концентрация на маркетинговой деятельности вокруг потребностей конкретных рыночных сегментов. Хорошо подходит предприятиям, которые работают разных рынках.

Организация маркетинга матричная – это организационная структура управления временного характера, применяемая при разработке и реализации специальных маркетинговых программ. Руководителю маркетинговой программы (проекта), например, по освоению рынка определенной продукции передаются от руководства организации необходимые полномочия по распределению ресурсов, а также исполнению мероприятий, составляющих программу. Ему временно подчиняются сотрудники не только соответствующих маркетинговых служб, но и подразделений, занимающихся доведением продукта до производства. Таким образом, каждый участник работ по программе, находясь в штатном расписании соответствующего подразделения, имеет двойное подчинение: по линии программных работ он подчиняется руководителю маркетинговой программы, во всем остальном – своему линейному руководителю.

Принципы создания службы маркетинга

Матричная структура представляет собой современный эффективный тип организационной структуры управления, построенный на принципе двойного подчинения исполнителей, с одной стороны – непосредственному руководителю функциональной службы, с другой – руководителю проекта.

Руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с постоянными членами проектной группы и с другими работниками функциональных отделов, которые подчиняются ему временно и по ограниченному кругу вопросов .

Трудности матричной структуры преодолеваются за счет установления четких границ полномочий и ответственности функциональных руководителей и руководителей программ.

Принципы создания службы маркетинга

Проектная организационная структура управления – структура, нацеленная на обеспечение эффективного управления параллельным выполнением ряда крупных проектов или работ в организации (освоение новой продукции, модернизация производства и т. д.). Все полномочия и права распорядительства интеллектуальными, материальными и трудовыми ресурсами по проекту сосредоточиваются у одного лица – руководителя проекта. Проектная структура – это временный орган управления, созданный для решения конкретной задачи. Смысл ее состоит в том, чтобы собрать в одну команду самых квалифицированных сотрудников организации для осуществления сложного проекта. Когда проект завершен, команда распускается.

Особенности типов служб маркетинга

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Функциональная организация Простота управления, отсутствие множественной подчиненности. Однозначное описание обязанностей каждого сотрудника. Возможность функциональной специализации маркетологов в области профессиональной квалификации. Конкуренция между сотрудниками, способствующая росту эффективной работы.</p>	<p>Снижение качества работы при расширении номенклатуры товаров. Отсутствие механизма поиска нетрадиционных видов и направлений деятельности. Конкуренция между сотрудниками, «местничество», борьба за частный, а не за общий интерес. Отсутствие планирования реализации конкретных товаров на конкретных рынках.</p>

Особенности типов служб маркетинга

Товарная организация

Полный маркетинг каждого товара.
Оперативное реагирование на требования рынка.
Возможность изучения специфики потребностей и основных потребителей каждого товара.

Широкий круг обязанностей одного сотрудника затрудняет рост его квалификации.
Наличие дублирующих функциональных подразделений.

Рыночная организация

Лучшая координация служб при выходе на рынок.
Возможность разработки комплексной программы выхода на рынок.
Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.

Сложная структура.
Низкая степень специализации работы отделов.
Дублирование функций.
Плохое знание товарной номенклатуры.

Особенности типов служб маркетинга

Товарно-рыночная организация

Лучшая организация работы при выходе на рынок.

Возможность разработки комплексной

программы выхода на рынок.

Более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики.

Достаточно полное знание товара.

Высокая себестоимость содержания службы.

Возможность конфликта при неоднозначном решении вопросов по одному и тому же рынку различными службами (пересечение результатов маркетинга).

Характеристики организационных форм маркетинга

При всем своеобразии организационных форм маркетинга каждая из них должна соответствовать **следующим критериям:**

1. Гибкость, мобильность, адаптивность. Эти качества, которые необходимы не только собственно маркетинговой структуре фирмы, но и ее организационно-управленческому механизму в целом. Служба маркетинга – это тот «приводной ремень», который задает требуемый рынком ритм работы всей фирме, придает ему черты гибкости и адаптивности к меняющимся рыночным условиям. Гибкость обеспечивается возможностью оргструктуры своевременно менять свои формы при изменении стратегических задач, возможность к изменениям должна быть заложена в структуре.

2. Простота маркетинговой организационной структуры – неперенное условие ее эффективности. Усложненность структуры всегда вызывает удорожание процесса управления, делает его более громоздким, а следовательно, и менее восприимчивым к переменам. Простота – это также одно из условий эффективности связей между подразделениями службы маркетинга и наличия небольшого количества ее звеньев.

Характеристики организационных форм маркетинга

- 3. Соответствие масштабов, сложности структуры маркетинговой службы структурной и пространственной расчлененности организационной структуры фирмы, особенностям профиля ее деятельности, характеру стратегических целей и соответствующих им задач.**
- 4. Соответствие организационной структуры маркетинга характеру производимых продуктов, широте, полноте и глубине ассортимента.** Это означает, что в любую оргструктуру должен быть заложен в той или иной степени товарный принцип.
- 5. Ориентация оргструктуры маркетинга при всех ее конкурентных различиях на конечных потребителей.** Любая оргструктура, не придерживающаяся данного принципа, в конечном счете, обречена на неудачу.
- 6. Наделенность маркетинговой оргструктуры должными правами,** в том числе координационными, которые позволяют ей интегрировать всю хозяйственную деятельность фирмы с целью достижения рыночных целей.