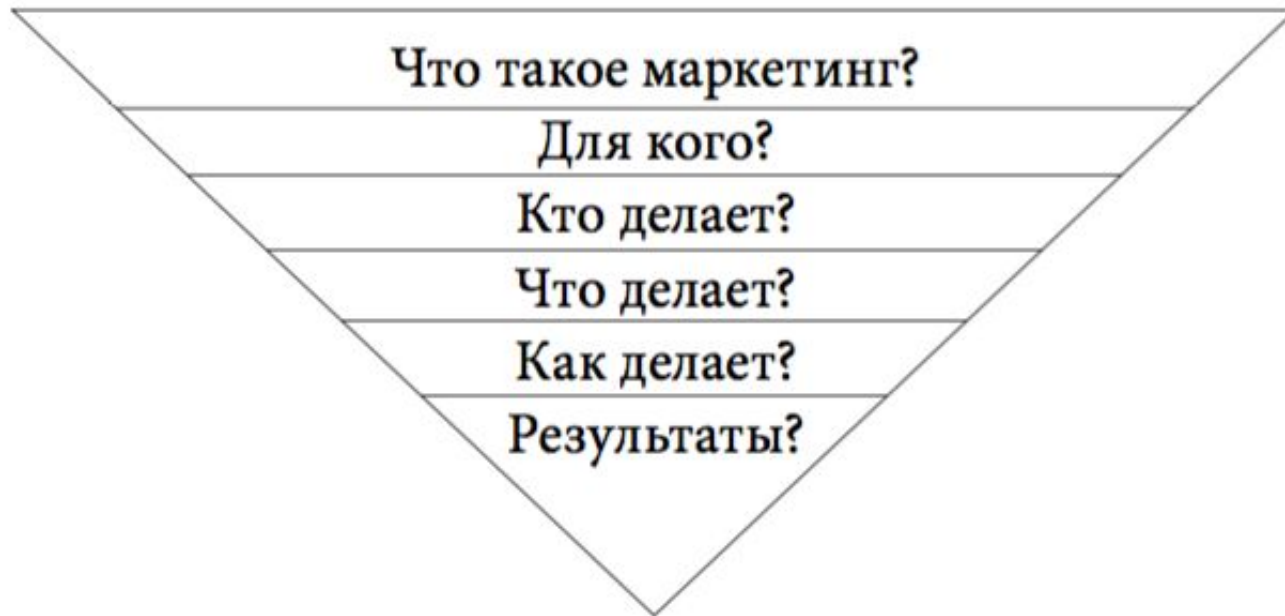


Пирамида Манна



Маркетинговая машина. Как стать хорошим директором по маркетингу.

Манн, Турусина.

Что такое маркетинг?

Понять, что под маркетингом понимается в компании.

Понимание может быть разным:

- от простой маркомовской работы (только маркетинговые коммуникации)
- до руководства отделами продаж, новых продуктов и ценообразования.

Кто целевая аудитория?

На какие внешние и внутренние целевые аудитории будет направлен ваш маркетинг.

- одна целевая аудитория — клиенты
- четыре целевых аудитории: бизнес-партнеры, клиенты, пресса и университеты связи

Кто делает (субъекты)?

Кто осуществляет маркетинговую деятельность в компании.

- только команда маркетингового отдела
- могут добавиться консультанты и поставщики маркетинговых услуг

Что и как делается?

Проанализировать инструментарий, которым пользуются в компании, а также то, насколько полно и с каким результатом он применяется (аудит маркетинговых инструментов).

Какие результаты (KPI)?

Понимать, какие показатели вы будете использовать для определения эффективности маркетинговых инструментов и по каким показателям будут оценивать вашу работу, работу маркетинга в целом

Организация маркетинговой деятельности

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

Подходы к организации структуры

- Гибкая структура
- Централизованная структура

Размерности определения орг. структуры

- функции
- географические зоны деятельности
- продукты (товары)
- потребительские рынки
- проекты

Функциональная структура



Функциональная структура

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



Преимущества

- Каждый сотрудник имеет одного руководителя
- Сотрудники повышают профессиональный уровень, работая над одним типом задач
- Централизованное управление специалистами

Недостатки

- Осложнена координация между подразделениями
- Затруднено применение проектного подхода
- Слабая мотивация персонала для работы над дополнительными функциями
- Затруднены коммуникации
- Эффективность падает по мере роста номенклатуры выпускаемых продуктов и расширения числа рынков сбыт

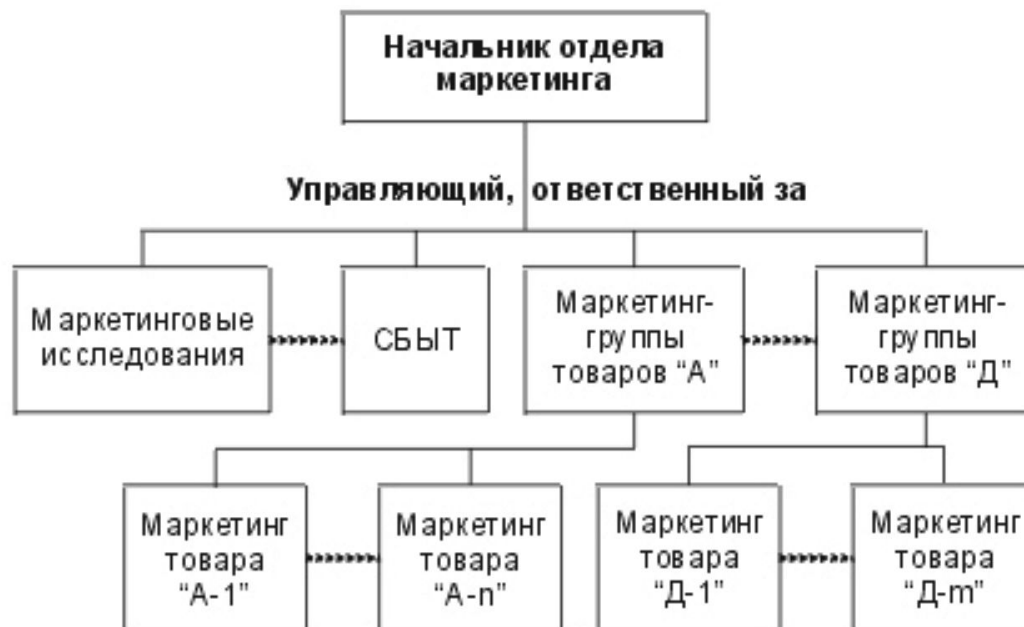
Подходы к организации

- **Географическая организация** — организационная структура управления маркетингом, в которой специалисты по маркетингу, в первую очередь сбытовики, сгруппированы по отдельным географическим районам. Такая организация позволяет сбытовикам жить в пределах обслуживаемой территории, хорошо знать своих потребителей и эффективно работать с минимальными издержками времени и средств на разъезды (региональная или территориальная организация маркетинга).
- **Продуктовая (товарная) 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.
- **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.

Функционально-продуктовая

Функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга.

За разработку и реализацию стратегий и планов маркетинга для определенного продукта или группы продуктов отвечает управляющий продуктом.



Преимущества

- управляющий, занимающийся определенным продуктом, имеет возможность координировать различные работы по всему комплексу маркетинга для данного продукта
- быстрая реакция на требования рынка
- в поле зрения управляющего постоянно находятся все модели продукта, как пользующиеся повышенным спросом, так и менее популярные у покупателей

Недостатки

- 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 доведение ее 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 менее важный продукт, имеющие свой штат сотрудников
- у сотрудников продуктовых подразделений могут существовать двойные линии подчинения: своим непосредственным руководителям и руководителям функциональных маркетинговых служб

Функционально-рыночная

функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга



Преимущества

- концентрация маркетинговой деятельности вокруг потребностей конкретных рыночных сегментов, а не вокруг отдельных продуктов, что имеет место в продуктовой организации маркетинга
- сохраняются координационные преимущества функционально-товарной структуры

Недостатки

подобны недостаткам функционально-продуктовой организации маркетинга.

Функционально-продуктово-рыночная организация

организационная структура управления маркетингом, в которой функциональные маркетинговые службы предприятия вырабатывают и координируют осуществление некоторых единых для предприятия целей и задач маркетинга.

Проектная структура

