

Завдання 1 Виконайте аналіз організаційної структури маркетингової діяльності будь-якого підприємства. Підприємство вибрати самостійно, вибір погодити з викладачем.

Приклад Проаналізуйте організаційну структуру маркетингової діяльності підприємства ВАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе».

Розв'язання Для виконання аналізу визначимо організаційну структуру маркетингової діяльності ВАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе» (рис. 4.14).

У своїй діяльності Дирекція із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу керується:

- законодавством України;
- Уставом ВАТ;
- Колективним договором;
- внутрішніми документами ВАТ;
- локальними нормативними актами;
- Правилами внутрішнього трудового розпорядку.

Основні завдання Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу у галузі маркетингової діяльності наведені в табл. 4.2.

Дирекція із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу виконує такі функції:

1) *дослідження* – дослідження та аналіз економічної, господарської, торгівельної, промислової, споживацької, товарної, збутової та рекламної сфери. Збір та обробка інформації у даних галузях. Дослідження операцій маркетингу. Вивчення діяльності конкурентів;

2) *планування* – визначення та розробка асортиментної структури виробництва. Наближення технічних характеристик обладнання, його цін, експлуатаційних якостей та технічного обслуговування до потреб споживачів шляхом удосконалення обладнання та послуг, а також розробки нової продукції;

3) *збуту* – збут продукції, вибір каналів товароруку, аналіз збуту та його прогноз. Визначення торгових бюджетів та квот. Планування товарообігу за асортиментними позиціями. Зв'язок зі своїми посередниками;

4) *стимулювання* – реклама серед кінцевих споживачів та посередників з використанням засобів масової інформації та ін. джерел. Проведення мотиваційних заходів, спрямованих на кінцевих споживачів та посередників. Розробка проспектів, каталогів, буклетів тощо.

Для аналізу раціональності розподілу функцій і відповідальності між структурними підрозділами застосуємо матричний метод. Для цього побудуємо табл. 4.3.

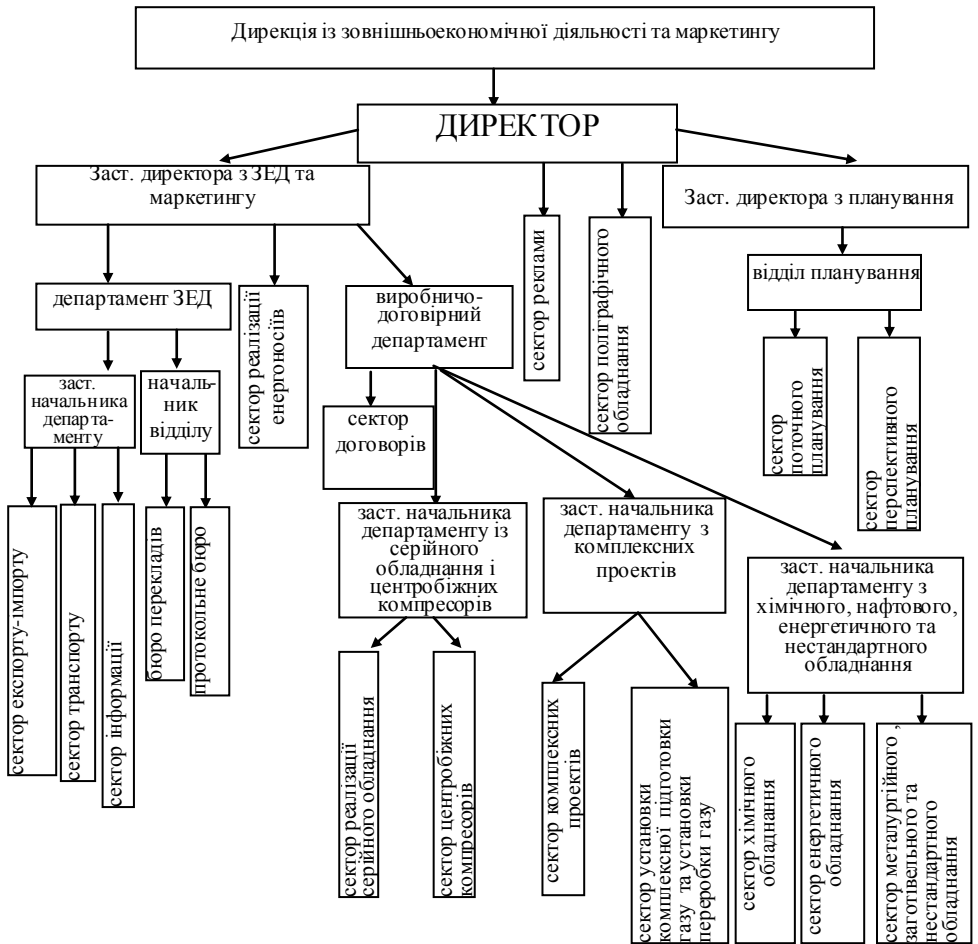


Рис. 4.14 – Організаційна структура управління маркетингом ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об’єднання ім. М.В.Фрунзе”

Таблиця 4.2 – Завдання Дирекції із зовнішньоекономічної діяльності та маркетингу за її структурними підрозділами у галузі маркетингової діяльності

<i>Департамент ЗЕД</i>	<i>Виробничо-договірний департамент</i>	<i>Відділ планування</i>	<i>Сектор реалізації енергоносіїв</i>	<i>Сектор поліграфічної продукції та сектор реклами</i>
<p>1) організація збуту продукції, а також зовнішньоекономічних та ін. операцій торгівлі;</p> <p>2) розширення номенклатури, підвищення конкурентоспроможності продукції, вивчення і використання кон'юнктури ринку для отримання максимального прибутку;</p> <p>3) систематичне вивчення та аналіз досягнень науки та техніки, напрямків науково-технічного прогресу, патентних та ліцензійних матеріалів;</p> <p>4) забезпечення надання іноземним суб'єктам господарської діяльності транспортно-експедиційних, страхових, консультаційних, посередницьких, рекламних та ін. послуг;</p> <p>5) участь у рекламній діяльності, проведення виставок, аукціонів, конференцій, симпозіумів, семінарів та інших заходів та ін.</p>	<p>1) реалізація продукції, у т.ч. обладнання, технологічних установок нафтогазового, компресорного, насосного, хімічного, енергетичного машинобудування, АПК;</p> <p>2) контроль за виконанням термінів поставки продукції;</p> <p>3) формування попиту;</p> <p>4) вивчення ринку, у т.ч. аналіз ситуації, місткості, динаміки, структури ринку, вивчення конкурентів, оцінка власних позицій на ринку і т.д.;</p> <p>5) участь у розробці стратегії збільшення продажу обладнання та його конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішньому ринку;</p> <p>6) участь у розробці товарної, науково-технічної, цінової, збутової, рекламної та інших стратегій;</p> <p>7) підготовка рекомендацій про перспективи збуту продукції;</p> <p>8) участь у демонстраційних показах продукції;</p> <p>9) участь у міжнародних та міжгалузевих симпозіумах, семінарах, конференціях та ін.</p>	<p>1) здійснення своєчасної та якісної розробки та видачі цехам та структурним підрозділам ВАТ перспективних, річних, квартальних і місячних планів реалізації продукції з урахуванням укладених контрактів і замовлень споживачів;</p> <p>2) оцінка експортних, науково-технічних, виробничих, збутових, ресурсних та ін. перспективностей;</p> <p>3) формування найближчих та перспективних планів відвантаження продукції;</p> <p>4) підготовка рекомендацій про перспективи збуту та ін.</p>	<p>1) діяльність з придбання та реалізації енергоносіїв;</p> <p>2) систематичне вивчення ринку енергоресурсів, визначення коротко- та довгострокових тенденцій його розвитку, оцінка факторів впливу на нього у перспективі тощо;</p> <p>3) аналіз структури та динаміки цін, діяльності оптових постачальників на ринку енергоносіїв України та ін.</p>	<p>1) розробка та виготовлення рекламних матеріалів про діяльність ВАТ та продукції, що виготовляється;</p> <p>2) виготовлення та тиражування рекламних відеоматеріалів про діяльність ВАТ та продукції, що виготовляється;</p> <p>3) забезпечення можливості демонстрації відеоматеріалів на заходах, що здійснює ВАТ;</p> <p>4) організація фотота відеозйомки нових видів продукції, готових об'єктів, випробувальних стендів тощо;</p> <p>5) розробка та підтримка інформації на Web-сайті ВАТ</p>

Таблиця 4.3 – Матриця аналізу і розподілу функцій за напрямками маркетингової діяльності між підрозділами ВАТ "Сумське НВО ім. М.В. Фрунзе"

Напрямки маркетингової діяльності	Директор із ЗЕД та маркетингу	Заст. директора із ЗЕД та маркетингу	Заст. директора з планування	Департамент ЗЕД							Сектор реалізації енергоносіїв	Виробничо-договірний департамент										Сектор реклами	Сектор поліграфічної продукції	Відділ планування	
				заст. начальника	начальник відділу	сектор експорту-імпорту	сектор інформації	сектор транспортування і страхування	бюро переказів	протокольне бюро		заст. начальника із серійного обладнання і центробіжних компресорів	заст. начальника з комплексних проектів	заст. начальника з хімічного, нафтового, енергетичного та нестандартного обладнання	сектор договорів	сектор центробіжних компресорів	сектор серійного обладнання	сектор комплексних проектів	сектор установки комплексної підготовки газу та установки переробки газу	сектор хімічного та нафтового обладнання	сектор енергетичного обладнання			сектор нестандартного обладнання	сектор поточного планування
Зовнішнє середовище	Р	Уч	Уз	Уч	П	В	В			Уч	П	П	П		В	В	В	В	В	В	В			П,В	П,В
Ринкові дослідження	Уз	Р	Уз	Уч	П					Уч	П	П	П		В	В	В	В	В	В	В			Уч	Уч
Товарна політика	Р	Уч	Уч	П	П	В	В	В	В	Уч	П	П	П	В	В	В	В	В	В	В	В			Уч	Уч
Збутова політика	Р	Уч	Уч	П	П	В	В	В	В	Уч	П	П	П	В	В	В	В	В	В	В	В			Уч	Уч
Цінова політика	Уз	Уч	Уч	П	П	В	В	В	В	Уч	П	П	П	В	В	В	В	В	В	В	В			Уч	Уч
Комунікаційна політика	Р	Уз	Уч							Уч												П, В	П,В		
Управління маркетингом	Р	Уч	Уч	П	П					Уч	Уч	Уч	Уч											Уч	Уч

Р – ухвалення рішення;
П – підготовка рішення;
Уч – участь у підготовці рішення;
Уз – обов'язкове узгодження на стадії підготовки чи ухвалення рішення;
В – виконання рішення.

Визначені в табл. 4.3 напрямки маркетингової діяльності деталізуємо [23].

1. *Зовнішнє середовище* передбачає виявлення та аналіз сильних і слабких сторін діяльності підприємства (внутрішнього середовища) в існуючих умовах, а також визначення ринкових можливостей розвитку підприємства на цій основі.

2. *Ринкові дослідження* виконуються за напрямками: аналіз споживачів і мотивів їх поведінки, товарів (у т.ч. ємності ринку і тенденцій змін його обсягів), конкурентів, постачальників, посередників, методів збуту і стимулювання збуту, рівня і динаміки цін тощо.

3. *Товарна політика* передбачає розробку ідей товарів (найбільш загальних уявлень про товари з точки зору можливої їх корисності для споживачів і виробників) і товарів (які товари, з якими характеристиками, у якій кількості і коли слід виводити на ринок, модифікувати чи знімати з виробництва).

4. *Збутова політика* - формування системи товароруху, що передбачає вибір методів і каналів товароруху, за допомогою яких продукцію можна довести до споживача найбільш ефективним способом.

5. *Комунікаційна політика* - формування системи просування продукції на ринку, стимулювання попиту на товар та інтенсифікація його збуту за допомогою реклами, пропаганди та публік рилейшнз, стимулювання збуту, прямого маркетингу.

6. *Цінова політика* – вибір підходів до ціноутворення на нові товари і ті, що вже знаходяться на ринку.

7. *Управління маркетингом* полягає в управлінні комплексами заходів спрямованих на встановлення і розвиток взаємовигідних відносин із споживачами (пошук (формування) цільових ринків для реалізації ринкових можливостей, розробка маркетингових програм і планів, контроль за їх реалізацією), тобто аналіз, планування, організація і контроль маркетингової діяльності.

Таким чином, як видно з табл. 4.3, побудова маркетингової структури на підприємстві є достатньо складною з достатньо великою кількістю ланок маркетингової структури, що обумовлюється специфікою роботи даного підприємства. Адже ВАТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе» є великим промисловим підприємством з виробництва обладнання для машинобудівної, нафтово-переробної промисловості. Така організація маркетингової діяльності є недостатньо гнучкою, але ефективна система зв'язків між функціональними підрозділами підвищує сприйнятливість до змін маркетингового середовища даного підприємства.

Структура служби маркетингу на даному підприємстві

характеризується ознаками функціонально-товарної організації. Для такої форми організаційної структури управління маркетингом характерні такі *рис*:

- функціональні маркетингові служби підприємства здійснюють і координують реалізацію єдиних цілей і задач маркетингу;
- відповідальність за розроблення та реалізацію стратегій і планів маркетингу для груп продуктів покладено на окремих керівників;
- формулювання завдань і контроль за їх виконанням здійснюються керівниками функціональних підрозділів.

Виконаний аналіз організаційної структури маркетингової діяльності ВАТ „Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання ім. М.В. Фрунзе” дозволяє використовувати даний підхід для інших підприємств.