ЦНИИпроект

# РЕКОМЕНДАЦИИ

## ПО ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ В ПРОЕКТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

МОСКВА 1992

gost.e-ecolog.ru

Целью настоящих рекомендаций является оказание научно-методической помощи руководителям проектных институтов в организации и проведении работ, связанных с внедрением маркетинга, а именно первым шагом в этой работе – созданием службы маркетинга. В рекомендациях дается оценка целесообразности создания такой службы, ее организационная структура и порядок создания. В приложении к рекомендациям приведены: Положение о службе маркетинга, функции и задачи системы маркетинга в проектной организации, перечень мероприятий по созданию службы.

Разработчики: канд.техн.наук В.И.Пулико, М.Л.Гурарий, канд.экон.наук М.С.Подольский, Е.А.Полилова,

В работе принимали участие: канд.экон.наук Р.Г.Андреев, О.Н.Ромашко, С.А.Барченков, А.Н.Жилкина, С.Я.Ефимова, Р.М.Невретдинов, Л.Л.Тиме, О.В.Устюхин, Н.Н.Шувалова, Д.Ю.Сенников, А.В.Татаринов, И.В.Нагайко, А.М.Гургель.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение . . . . . 2

1. Маркетинг в деятельности проектных организаций . . . . . 3

2. Оценка целесообразности создания специального подразделения для осуществления маркетинговой деятельности . . . . . 6

3. Организация маркетинговой службы . . . . . .
   3.1. Структура службы маркетинга . . . . . 7
   3.2. Порядок создания службы маркетинга в проектной организации . . . . . 8

Приложения:
   1. Функции и задачи системы маркетинга в проектной организации (таблица) . . . . . 9
   2. Положение о службе маркетинга в проектной организации . . . . . 13
   3. Перечень мероприятий по созданию службы маркетинга в проектной организации . . . . . 17

## ВВЕДЕНИЕ

Целью настоящих Рекомендаций является оказание научно-методической помощи руководителям проектных организаций при создании и организации деятельности службы маркетинга. В первой главе Рекомендаций рассматриваются вопросы необходимости использования маркетинга в деятельности проектных организаций в сложившихся условиях рыночных отношений.

При разработке Рекомендаций на основе имеющейся информации о маркетинге и, в основном, зарубежных данных об организации маркетинговой деятельности в различных компаниях, выделены основные составляющие системы маркетинга для проектных организаций. При этом учитывалось, что маркетинг в проектировании имеет специфические особенности, обусловленные, в первую очередь, отличиями проектной продукции и услуг от общепринятого в теории маркетинга понятия "товара", как продукта труда, производимого для продажи.

Составляющие систему маркетинга функции были сопоставлены с функциями существующей системы управления проектной организации и сгруппированы по следующим признакам:

в первую группу вошли принципиально новые функции, не имеющие в оргструктуре проектной организации подразделения или специалистов, чьи обязанности могли бы хотя бы частично относиться к содержанию этих функций;

вторую группу составили функции, которые могли бы стать дополнением к существующим функциям подразделений проектной организации.

Для реализации функций первой группы рекомендуется создавать специальное подразделение - службу маркетинга. В главе второй Рекомендаций дается оценка целесообразности такого решения.

В приложении 1 Рекомендаций в виде матрицы представлены составляющие систему маркетинга функции и задачи, распределенные по подразделениям проектной организации, с указанием степени участия каждого исполнителя.

Глава третья содержит описание организационной структуры службы маркетинга, порядка ее создания, перечень основных мероприятий по созданию службы с указанием исполнителей данных мероприятий. В приложении 2 приведен проект Положения о службе маркетинга, приложение 3 содержит перечень мероприятий по созданию службы маркетинга в проектной организации.

Настоящие Рекомендации являются первым шагом в работе по организации маркетинговой деятельности проектных организаций. В дальнейшем на базе настоящих Рекомендаций планируется выпуск методических материалов по технологии и организации конкретных направлений маркетинговой деятельности проектных организаций, совершенствованию структуры маркетинговой службы, материалов нормативного характера, предусматривающих систему документов по маркетингу, правила их разработки и ведения и т.п. материалы. В связи с этим мы рады принять участие в любых формах сотрудничества с Вами.

# 1. МАРКЕТИНГ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОЕКТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

В условиях командно-административной системы продукция проектных организаций определялась вышестоящей организацией: задавались объемы, номенклатура, получатель, сроки разработки и стоимость продукции. Органы государственного управления полностью регулировали и оптимизировали инвестиционную деятельность. Задачи проектной организации сводились к обеспечению выполнения требований вышеперечисленных организаций. В настоящее время ситуация изменилась коренным образом. С одной стороны, объемы централизованных капвложений снижаются, бюджетное финансирование сокращается, директивные задания отсутствуют; с другой стороны, расширена самостоятельность, появились новые формы собственности, возможности использования формирующейся базы строительной кооперации, зарубежных инвестиций и т.д.

Действие вышеперечисленных факторов поставило руководство проектных организаций перед необходимостью выполнения определенных действий с целью обеспечения эффективного функционирования организации, получения максимальной величины прибыли, создания условий "выживания" на формирующемся рынке проектной продукции, в сложных условиях хозяйствования (глубокий экономический кризис, инфляция, борьба законов, несовершенство финансово-кредитной системы и т.п.). Чаще всего подобные действия имеют разовый характер и сводятся к получению случайной информации от заказчика, выяснению, кто будет принимать решения и нести за них ответственность: руководитель организации, ГИП, коллектив института? Такую практику нельзя признать эффективной. Решать задачу о согласовании внешних по отношению к организации факторов с внутренними потребностями организации целесообразнее всего, используя маркетинг.

В общем смысле под маркетингом понимается система управления деятельностью организации, основанная на непрерывном и комплексном изучении рынка, полном учете и удовлетворении требований потребителя продукции и направленная на получение максимально прибыльного результата.

Маркетинговая ориентация проектной организации вносит коррективы в существующую систему управления организации и ориентирует ее на учет новых требований, основными из которых являются следующие:

ориентация на рынок сбыта – основной принцип маркетинга, выражающийся в знании потребителя, конкурентов, конъюнктуры рынка, перспектив его развития;

ситуационное управление – принятие решений по мере возникновения проблем сбыта, прогнозирование возможных проблем и разработка стратегических решений;

активное воздействие на рынок – политика активного формирования спроса на продукцию, контроля рынка, влияния на потребителя;

предпринимательская инициатива – выработка новых конкурентоспособных идей, организация системы мероприятий по их внедрению;

ориентация на достижение долгосрочного коммерческого успеха – обеспечивает долгосрочное, стабильное преимущество на рынке, независимость от состояния рынка.

В настоящее время существует достаточное количество "рецептов" по маркетингу, но все они мало применимы для проектных организаций, так как не учитывают специфику проектной деятельности и отличия проектной продукции и услуг от общепринятого в теории маркетинга понятия товара, как продукта труда, произведенного для продажи, особенностей процесса потребления продукции и услуг проектной организации, состава участников этого процесса. К таким особенностям относится, прежде всего, то, что проект, продукция проектной организации – это лишь модель, описание будущего объекта строительства. Заказчика же интересует уже построенный и, более того, действующий объект, то есть, его интересует реализованный проект, а покупает он у проектной организации только проектную документацию. Все это оказывает существенное влияние на использование известных концепций маркетинга для организации системы маркетинговой деятельности проектной организации.

Основные функции системы маркетинга в проектной организации следующие:

1) Организация и проведение маркетинговых исследований:

анализ ситуации на рынке проектной продукции и услуг (инвестиционная политика государства, возможности финансирования капитального строительства и др. вопросы);

анализ спроса на продукцию и услуги проектной организации;

анализ конкуренции на рынке (типы конкурентов, методы и качественный уровень их работы);

выделение ключевых факторов успеха, имеющих решающее влияние на деятельность организации, наиболее предпочтительных рынков для реализации продукции и услуг проектной организации.

2) Разработка маркетинговой стратегии организации.

3) Формирование комплекса маркетинговых мероприятий, осуществление практических мер по их реализации:

формирование требований к качеству, потребительским свойствам продукции и услуг, к цене;

рекламирование продукции и услуг, формирование спроса на продукцию, стимулирование сбыта;

организация поставки продукции заказчикам, формирование систем коммуникаций, информационных каналов.

Для реализации указанных функций должны решаться следующие задачи:

1) Для организации и проведения маркетинговых исследований:

разработка перечня информации, которая должна быть получена в ходе маркетинговых исследований, определение требуемых видов исходных данных, методов их сбора и анализа;

оценка затрат, связанных с использованием источников информации, и принятие решений об их использовании;

разработка программ маркетинговых исследований;

проведение исследований потребителей, заказчиков продукции и услуг проектного института; исследование продукции (определение жизненного цикла, уровня спроса и т.п.), исследование деятельности конкурентов;

организация сбора, систематизация, анализ данных о рынке;

создание и ведение информационной системы данных о рынке;

формирование выводов, полученных в результате маркетинговых исследований, оценка степени решения задач исследования рынка, подготовка отчетов о маркетинговых исследованиях.

2) Для разработки маркетинговой стратегии организации:

участие в постановке целей организации;

оценка условий хозяйственной деятельности, достаточности производственного, экономического, квалификационного и творческого потенциала организации для достижения поставленных целей;

оценка перспектив развития организации;

формирование стратегии развития организации.

3) Для формирования комплекса маркетинговых мероприятий и осуществления практических мер по их реализации:

а) формирование требований к качеству, потребительским свойствам продукции и услуг, цене:

формирование требований к продукции и услугам;

формирование уровня цен на продукцию и услуги проектной организации с учетом воздействия различных факторов: издержек производства, степени полезности продукции для потребителя, юридической обоснованности цены, конкуренции, целей ценообразования и т.п.;

б) рекламирование продукции и услуг, формирование спроса на продукцию, стимулирование сбыта:

организация и проведение рекламных мероприятий, анализ их эффективности;

организация и участие в выставках и ярмарках, демонстрация новой продукции;

разработка товарных знаков, внедрение фирменного стиля;

организация семинаров, пресс-конференций по случаю выпуска новой продукции;

в) организация поставки продукции заказчикам, формирование систем коммуникаций, информационных каналов:

организация консультаций и обучение заказчиков;

организация послепродажного обслуживания;

принятие решений по претензиям заказчиков (потребителей) продукции и услуг;

учет и оценка выполнения договорных обязательств, удовлетворенности требований потребителя.

Распределение функций и задач системы маркетинга проектной организации по исполнителям, подразделениям проектной организации приве-

цено в приложении 1. При этом для выполнения принципиально новых функций и задач рекомендуется создавать специальное подразделение – службу маркетинга, а функции и задачи маркетинга, которые могли бы стать дополнением к существующим функциям и задачам подразделений целесообразно включить в соответствующие положения о техническом, плановом, проектных отделах, ОНТИ, отделе кадров, а также в должностные инструкции работников этих подразделений.

## 2. ОЦЕНКА ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ СОЗДАНИЯ СПЕЦИАЛЬНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Оценивая целесообразность создания специальной маркетинговой службы исходим из того, что руководитель проектной организации в полной мере осознал необходимость маркетинговой деятельности, знаком с содержанием настоящих рекомендаций и может иметь некоторые практические навыки в данной области.

В настоящих рекомендациях предлагается создать в проектной организации специализированную службу маркетинга и, естественно, принимая такое решение, руководитель должен оценить целесообразность и экономические выгоды функционирования службы маркетинга.

С точки зрения специалистов по организации деятельности целесообразность создания специализированной службы маркетинга определяется следующими факторами:

1. Маркетинг – принципиально новое направление деятельности организации, требующее новых знаний, новой квалификации, нового взгляда на проблемы, стоящие перед организацией. В проектных организациях специалисты по маркетингу отсутствуют. Решить проблему можно единовременно повысив квалификацию всех работников, но это потребует значительно больших затрат по сравнению с затратами по созданию службы маркетинга, укомплектованной специалистами требующейся квалификации.

2. Маркетинг вносит изменения во все сферы деятельности проектной организации и меняет обязанности практически каждого работника. Рано или поздно руководителю организации придется потратиться на повышение квалификации всех работников в организации, а служба маркетинга позволит организовать обучение маркетингу собственными силами в рамках выполнения практических работ, что, естественно, экономнее.

3. Внедрение в систему деятельности проектной организации маркетинга обязательно потребует дополнительных затрат на преодоление сопротивления данному нововведению. При создании специализированной службы сопротивление будет меньше, так как не предполагает коренной ломки сложившейся организационной структуры, а ведет к постепенному и минимально безболезненному приспособлению организационной структуры к требованиям рынка.

4. Специализация маркетинговой деятельности в одном подразделении проектной организации выгоднее, чем закрепление функций за определенными подразделениями проектной организации, так как специализация всегда ведет к экономии трудозатрат.

5. Централизация маркетинговой деятельности в определенной службе целесообразна еще и в связи с тем, что проектная организация становится единым организмом и имеет больше шансов иметь стабильное устойчивое положение на рынке, чем в случае, когда каждое подразделение проектной организации само заботится о своем дальнейшем существовании.

## 3. ОРГАНИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СЛУЖБЫ

### 3.1. Структура службы маркетинга

Служба маркетинга создается для реализации маркетинговой ориентации деятельности организации.

Организационная структура службы маркетинга зависит от масштабов производственной и сбытовой деятельности организации, количества потребителей продукции и услуг, их географического расположения, различных специфических особенностей организации и выпускаемой ею продукции и услуг.

Существуют различные типы организационных структур маркетинговых служб (ориентированных "по продукции", "по рынкам", "по функциям", комбинированных), учитывающих специфику каждой организации, ее положение на рынке проектной продукции и услуг. На первом этапе внедрения маркетинга в деятельности организаций рекомендуется создавать службу маркетинга в составе 2–3 человек, организованную "по продукции". Для этого выделяются один или несколько видов продукции и/или услуг, выпускаемой в данной проектной организации. Количество выделенных видов продукции и/или услуг (которые могут быть объединены в группы) определяет количество специалистов по маркетингу, входящих в службу.

Специалисты по маркетингу осуществляют все функции по управлению закрепленной за ними продукцией и/или услугами.

Возглавляет службу руководитель (начальник, заведующий) службы маркетинга. Он осуществляет функции по организации работы службы, распределению обязанностей между работниками службы.

Возможен вариант, когда руководитель службы маркетинга кроме основных осуществляет функции специалиста по маркетингу по одному из видов продукции и/или услуге, выделенных в данной организации.

Служба маркетинга является самостоятельным структурным подразделением. Руководитель службы маркетинга подчиняется непосредственно директору проектной организации.

Следует отметить, что по мере развития маркетинговой деятельности проектной организации произойдет дальнейшее развитие и совершенство-

вание структуры службы маркетинга: увеличится ее численность, специализируются некоторые функции (например, реклама) структура службы станет отражать специфику каждой конкретной проектной организации. Таким образом станет возможен переход к структуре службы комбинированного типа (например, товарно-функциональной), где наряду со специализацией функций по управлению продукцией выделяются и закрепляются за определенным работником функции по рекламе или маркетинговым исследованиям.

### 3.2. Порядок создания службы маркетинга в проектной организации

Первым шагом на пути организации службы маркетинга является создание соответствующей обстановки в проектной организации, когда работники организации осознают необходимость иметь подразделение, обеспечивающее спрос на продукцию и услуги этой организации, а также успешный сбыт этой продукции, т.е. коммерческий успех деятельности проектной организации в условиях рыночных отношений.

Подобная обстановка может быть создана в коллективе организации прежде всего осознанием руководящими и ведущими инженерно-техническими работниками необходимости освоения проектной организацией системы маркетинга, позволяющей не только выжить организации в новых условиях, но и обеспечить ей соответствующее процветание, успех ее деятельности.

Необходимо проведение широкой разъяснительной работы в коллективе задач системы маркетинга, путей ее внедрения в деятельность организации, степени изменения функций работников проектной организации и т.п.

Достигается это путем проведения соответствующих совещаний, учебы, семинаров с приглашением, при желании, квалифицированных специалистов из других организаций.

И только после проведения указанной выше работы в коллективе проектной организации может быть создана обстановка, в серьезной мере способствующая усилиям руководства организации по созданию службы маркетинга и привлечению к этой работе необходимых специалистов.

Примерный перечень мероприятий по созданию службы маркетинга в проектной организации приведен в приложении 3.

***ПРИЛОЖЕНИЕ 1***

Таблица

ФУНКЦИИ И ЗАДАЧИ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГА ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

| Функции и задачи | Исполнители | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Руководство проектной организации | Служба маркетинга | Технический отдел | Планово-производственный отдел | ОНТИ | Проектные отделы |
| 1. По организации и проведению маркетинговых исследований: | | | | | | |
| 1.1. разработка перечня информации, видов исходных данных, методов их сбора и анализа; | – | О | У | – | У | У |
| 1.2. оценка затрат по использованию источников информации и принятие решения по их использованию; | У | О | – | У | У | – |
| 1.3. разработка программ маркетинговых исследований, | – | О | – | – | – | – |
| 1.4. проведение маркетинговых исследований; | – | О | – | – | – | – |
| 1.5. организация сбора данных о рынке, их систематизация и анализ; | У | О | У | – | – | У |
| 1.6. создание и ведение информационной системы данных о рынке; | – | О | У | – | У | У |

Продолжение таблицы

| Функции и задачи | Исполнители | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Руководство проектной организации | Служба маркетинга | Технический отдел | Планово-производственный отдел | ОНТИ | Проектные отделы |
| 1.7. формирование выводов по маркетинговым исследованиям, оценка степени решения задач исследования рынка | У | О | У | – | – | У |
| 2. По разработке маркетинговой стратегии: | | | | | | |
| 2.1. постановка целей проектной организации; | О | У | У | – | – | У |
| 2.2. оценка условий хозяйственной деятельности, достаточности потенциала проектной организации для достижения целей; | У | О | У | У | – | У |
| 2.3. оценка перспектив развития проектной организации; | О | У | У | У | – | У |
| 2.4. формирование маркетинговой стратегии проектной организации. | У | О | У | – | – | У |

Продолжение таблицы

| Функции и задачи | Исполнители | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Руководство проектной организации | Служба маркетинга | Технический отдел | Планово-производственный отдел | ОНТИ | Проектные отделы |
| 3. По формированию комплекса маркетинговых мероприятий и осуществлению практических мер по их реализации: | | | | | | |
| 3.1. формирование требований к продукции и услугам проектной организации; | У | У | О | – | – | У |
| 3.2. формирование уровня цен на продукцию и услуги проектной организации; | У | У | У | О | – | У |
| 3.3. организация и проведение рекламных мероприятий, анализ их эффективности; | У | О | У | – | – | У |
| 3.4. организация и участие в выставках и ярмарках | У | О | У | – | – | У |
| 3.5. разработка товарных знаков, внедрение фирменного стиля; | У | О | У | – | – | У |
| 3.6. организация семинаров, пресс-конференций по случаю выпуска новой продукции; | У | О | У | – | У | У |

Окончание таблицы

| Функции и задачи | Исполнители | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Руководство проектной организации | Служба маркетинга | Технический отдел | Планово-производственный отдел | ОНТИ | Проектные отделы |
| 3.7. организация консультаций и обучение заказчиков; | У | О | – | – | – | У |
| 3.8. организация послепродажного обслуживания; | – | О | – | – | – | У |
| 3.9. принятие решения по претензиям заказчиков продукции и услуг проектной организации; | О | У | У | У | – | У |
| 3.10. учет и оценка выполнения договорных обязательств проектной организации, удовлетворенности требований заказчиков | У | У | У | О | – | У |

Условные обозначения: О – ответственный исполнитель
У – участник, соисполнитель.

***ПРИЛОЖЕНИЕ 2***

УТВЕРЖДАЮ

Директор проектной организации

_____

_____199 г.

# П О Л О Ж Е Н И Е

## о службе маркетинга в проектной организации

1. ОБЩАЯ ЧАСТЬ

1.1. Служба маркетинга является структурным подразделением проектной организации и подчинена непосредственно директору.

1.2. В своей работе служба маркетинга руководствуется союзным и республиканским законодательством, Уставом организации, настоящим положением, а также приказами и указаниями руководства проектной организации.

1.3. Функциями службы маркетинга являются:

1) организация и проведение маркетинговых исследований:
анализ ситуации на рынке проектной продукции и услуг;
анализ спроса на продукцию и услуги проектной организации;
анализ конкуренции на рынке;
выделение ключевых факторов успеха, наиболее предпочтительных рынков для реализации продукции и услуг проектной организации;

2) разработка маркетинговой стратегии проектной организации:

3) формирование комплекса маркетинговых мероприятий, осуществление практических мер по их реализации:
формирование требований к качеству, потребительским свойствам продукции и услуг, к цене;
рекламирование продукции и услуг, формирование спроса на продукцию, стимулирование сбыта;
организация поставки продукции заказчикам, формирование систем коммуникаций, информационных каналов.

1.4. Для выполнения возложенных на нее функций служба маркетинга решает следующие задачи:

1.4.1. По организации и проведению маркетинговых исследований:
разработка перечня информации, которая должна быть получена в ходе маркетинговых исследований, определение требуемых видов исходных данных, методов из сбора и анализа;
оценка затрат, связанных с использованием источников информации, и принятие решения об их использовании;

разработка программ маркетинговых исследований;

проведение исследований потребителей, заказчиков продукции и услуг проектной организации, исследований продукции, деятельности конкурентов;

организация сбора данных о рынке, их систематизация и анализ;

создание и ведение информационной системы данных о рынке;

формирование выводов, полученных в результате маркетинговых исследований, оценка степени решения задач исследования рынка;

1.4.2. По разработке маркетинговой стратегии проектной организации:

участие в постановке целей проектной организации;

оценка условий хозяйственной деятельности, достаточности производственного, экономического, квалификационного и творческого потенциала проектной организации для достижения поставленных целей;

участие в оценке перспектив развития проектной организации;

формирование маркетинговой стратегии развития проектной организации.

1.4.3. По формированию комплекса маркетинговых мероприятий и осуществлению практических мер по их реализации:

формирование требований к продукции и услугам проектной организации;

участие в формировании уровня цен на продукцию и услуги проектной организации с учетом воздействия различных факторов;

организация и проведение рекламных мероприятий, анализ их эффективности;

организация и участие в выставках и ярмарках, демонстрация новой продукции;

разработка товарных знаков, внедрение фирменного стиля;

организация семинаров, пресс-конференций по случаю выпуска новой продукции;

организация консультаций и обучение заказчиков;

организация послепродажного обслуживания;

организация принятия решения по претензиям заказчиков (потребителей) продукции и услуг проектной организации;

учет и оценка выполнения договорных обязательств проектной организации, удовлетворенности требований заказчиков (потребителей).

1.5. Служба маркетинга функционирует на принципах хозрасчета и самофинансирования.

## 2. РУКОВОДСТВО СЛУЖБОЙ МАРКЕТИНГА.

2.1. Службу маркетинга возглавляет начальник, назначаемый и освобождаемый от должности директором проектной организации.

2.2. Начальник службы маркетинга должен иметь высшее образование и стаж работы в проектной организации не менее 5 лет.

2.3. Работники службы маркетинга назначаются и освобождаются от занимаемой должности директором института по представлению начальника службы маркетинга в соответствии с действующим трудовым законодательством.

2.4. При временном отсутствии начальника службы маркетинга его замещает один из старших по должности работников службы.

2.5. Структура и штатная численность службы маркетинга утверждается директором проектной организации.

## 3. ИМУЩЕСТВО СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА.

3.1. Руководство проектной организации закрепляет за службой маркетинга рабочие помещения, вычислительную, машинописную технику и другое оборудование и инструмент, необходимые для выполнения стоящих перед службой задач.

3.2. Работники службы маркетинга обязаны бережно относиться к государственному имуществу, осуществлять правильную эксплуатацию оборудования и техники, выполнять требования по охране труда и технике безопасности, соблюдать строгую экономию в расходовании материальных ресурсов. Лица, виновные в порче государственного имущества и причинении материального ущерба государству, несут ответственность в установленном порядке.

## 4. ПРАВА И ОБЯЗАННОСТИ РАБОТНИКОВ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА.

4.1. Права и обязанности, связанные с деятельностью службы маркетинга, осуществляют начальник службы и другие работники данного структурного подразделения в соответствии с утвержденными должностными инструкциями.

4.2. Начальник службы маркетинга имеет право получать от подразделений проектной организации необходимую информацию для решения возложенных на службу задач, а также для составляемой службой оперативной отчетности руководству организации.

4.3. Начальник службы маркетинга обязан:

обеспечить выполнение в полном объеме функций, возложенных на службу маркетинга данным положением;

обеспечивать необходимой информацией в рамках своих функциональных задач руководство проектной организации;

совершенствовать организацию и условия труда, используя современные технические и оргтехнические средства, добиваясь постоянного роста производительности труда;

обеспечивать соблюдение законодательства о труде, правил и норм охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии, обеспечивать соблюдение трудовой дисциплины;

совместно с профсоюзной группой организовывать и регулярно проводить в службе производственные совещания по обсуждению вопросов

в области выполнения возложенных на службу задач, проводить техническую учебу.

4.4. Трудовой коллектив службы маркетинга:

решает вопросы, связанные с повышением трудовой активности работников и осуществляет необходимые меры по обеспечению качественного выполнения задач, стоящих перед службой;

добивается соблюдения работниками службы трудовой и производственной дисциплины;

рассматривает результаты производственно-хозяйственной деятельности, социального развития и вносит предложения о поощрении работников, активно участвующих в выполнении возложенных на службу задач.

***ПРИЛОЖЕНИЕ 3***

## ПЕРЕЧЕНЬ МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОЗДАНИЮ СЛУЖБЫ МАРКЕТИНГА В ПРОЕКТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

| №№ пп | Мероприятия | Сроки выполнения | Исполнители |
|---|---|---|---|
| 1 | Проведение совещания с руководителями и инженерно-техническими работниками с разъяснением задач маркетинга в проектной организации | | Руководство проектной организации |
| 2 | Издание приказа о создании службы маркетинга в проектной организации | | Руководство проектной организации |
| 3 | Введение в штатное расписание проектной организации должностей службы маркетинга с соответствующими окладами | | Планово-производственный отдел |
| 4 | Подбор и прием на работу руководителя службы маркетинга проектной организации | | Отдел кадров |
| 5 | Подготовка должностных инструкций работников службы маркетинга | | Руководитель службы маркетинга |
| 6 | Подбор и прием на работу работников службы маркетинга | | Руководитель службы маркетинга, отдел кадров |
| 7 | Обучение работников службы маркетинга методологии, технологии, экономике и организации системы маркетинга в проектной организации | | Руководитель службы маркетинга |

gost.e-ecolog.ru

Зак.6 Тир.500 Фирма "Прогресс"