

ОСОБЛИВОСТІ ЗАСТОСУВАННЯ КОНТРОЛІНГУ У СИСТЕМІ СУЧАСНОГО УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ

Розглядається місце контролінгу у системі управління маркетинговою діяльністю та передумови, які б забезпечили ефективне використання системи контролінгу в усіх аспектах функціонування сучасного підприємства на ринку.

Ключові слова: маркетинг, система управління маркетингом, контролінг.

Постановка проблеми. Важливий фактор ефективності бізнес-процесів у сучасних вітчизняних компаніях - наявність налаштованої системи маркетингового управління, що дозволяє комплексно аналізувати зовнішню і внутрішню інформацію та приймати виважені управлінські рішення, спрямовані на оптимізацію бізнес-процесів і одержання максимального прибутку.

Підвищення ефективності управління організацією може забезпечити контролінг маркетингу, який на сьогодні виступає основним методом оцінки ефективності системи управління маркетинговою діяльністю.

Але на сьогодні більшість сучасних вітчизняних підприємств не вміє ефективно організувати і управляти маркетинговою діяльністю. У зв'язку з цим їм не завжди вдається визначити і розробити продукт, який на даному етапі вимагає ринок. Тому основним завданням контролінгу маркетингу є інформаційна підтримка ефективного менеджменту по задоволенню потреб клієнтів і побудова оптимальної стратегії поведінки на ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та практичні аспекти дослідження проблем впровадження управлінських функцій в систему маркетингової діяльності сучасних підприємств знайшли своє відображення у працях провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема таких, як Ансофф І., Белл Д., Гілберт Д., Данько Т.П., Дойль П., Котлер Ф., Пелішенко В.П., Сіняєва І.М., Хруцький В.Є. та ін. Вагомий внесок у вивчення механізмів використання системи контролінгу у практиці маркетингової діяльності внесли такі провідні вітчизняні та зарубіжні науковці, як Альошина І.В., Башкатова Ю.І., Глазов М.М., Мелентьєва Н.І., Фірова І.П. та ін.

Виділення не розв'язаних раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на достатне коло опублікованих наукових праць та їх високий теоретичний рівень, залишаються не визначеними механізми впровадження елементів контролінгу маркетингової діяльності на системній основі, що б забезпечило більшу ефективність та надійність функціонування управління маркетинговою

діяльністю компаній у сучасних умовах.

Постановка завдання. Метою статті є визначення місця контролінгу в системі управління маркетинговою діяльністю та дослідження передумов, які б забезпечили ефективне використання системи контролінгу в усіх аспектах функціонування сучасного підприємства на ринку.

Викладення основного матеріалу дослідження. У сучасних умовах багато фірм і компаній успішно використовують нову форму контролю як симбіоз контролю з процесами управління в рамках корпоративного контролінгу. Термін "контролінг" (від англ. to control ? контролювати, управляти) виник на початку ХХ ст. в Америці, а потім на початку 90-х рр. з'явився і в пострадянських країнах. В економічній літературі поняття контролінгу включає два терміни ? "контроль" і "управлінський облік". Однак сьогодні термін "контролінг" трактується більш широко, оскільки охоплює не тільки суто контрольні та облікові функції, а й увесь спектр управління бізнес-процесом компанії [1].

Ефективна організація контролінгу можлива лише за наявності науково обґрунтованих форм і методів, що враховують сучасні особливості процесів управління, вітчизняний та зарубіжний досвід у рамках нових підходів до формування та реалізації стратегії розвитку сучасної компанії. При цьому акцент робиться на підвищенні його впливу при прийнятті управлінських рішень, особливо в системі розвитку маркетингової діяльності.

Контролінг вкрай важливий для маркетингу, оскільки він виконує функції координування та підтримки. Контролінг маркетингу виступає як процес виміру й оцінки результатів реалізації планів маркетингу, виконання коригувальних дій, що забезпечують досягнення маркетингових цілей [2].

На думку американських учених Р. Манна і Е. Майєра [3, с.23], система контролінгу може функціонувати лише тоді, коли вона зорієнтована на вузькі місця діяльності підприємства, оскільки основний метод, властивий контролінгу, - пошук відхилень фактичних показників від планових, пошук причин, що сприяли цьому, і своєчасно їх

усунення. Тому контролінг виступає в ролі координуючого центру у вигляді суб'єкта з управління корпоративними системами менеджменту, маркетингу, логістики, фінансів, людськими ресурсами.

У процесі реалізації маркетингового управління контролінг виконує такі функції:

- забезпечує особливий пріоритет в сфері прийняття управлінських рішень для всієї організації;
- у процесі контролінгу постійно здійснюється порівняння поточного і бажаного стану, оцінюються відхилення в здійсненні загальної стратегії розвитку організації;
- сприяє своєчасному розпізнаванню слабких місць організації та причин їх появи;
- створює систему раннього попередження щодо проблемних моментів у діяльності організації.

Метою маркетинг-контролінгу є відстеження виконання планів, аналіз прибутковості та ефективності маркетингових заходів, постійне дослідження ринкової ситуації з метою швидкої адаптації фірми до неї [4, с. 25]. У літературі виділяються чотири типи маркетингового контролю [5, с. 476]:

- Контроль річних планів;
- Контроль прибутковості;
- Контроль ефективності;
- Стратегічний контроль.

Контроль річних планів - це вид контролю маркетингу, при якому здійснюється оцінка і коректування рівня виконання річного плану. Контроль прибутковості - це вид контролю маркетингу, який ставить за мету аналіз прибутковості тих чи інших маркетингових заходів. Контроль ефективності - це вид контролю маркетингу, при якому здійснюється аналіз та оцінка ефективності маркетингової діяльності. У процесі стратегічного контролю оцінюється ефективність використання організацією своїх можливостей. Стратегічний контроль охоплює аналіз ефективності маркетингової діяльності та аудиторський контроль маркетингової діяльності.

Контролінг характеризується такими ознаками: безперервність, спрямованість, повнота інформаційного забезпечення практичне відображення використання об'єктивних економічних законів ринкового механізму; вплив на об'єкти управління при мінливих зовнішніх і внутрішніх умовах.

Система контролінгу - це сукупність взаємопов'язаних елементів органічного симбіозу планування, контролю, обліку з метою ефективного використання ресурсів отримання визначеного рівня прибутковості та підвищення якості менеджменту.

Середовище, в якому функціонує система контролінгу, має містити організаційний, ресурсний та інтелектуальний потенціал компанії, професійну готовність керівництва і виконавців, вибір пріоритетів у прискоренні розвитку маркетингової діяльності, ефективні комунікації з внутрішніми і зовнішніми цільовими аудиторіями. Така система контролінгу дозволяє виконати такі завдання для сучасного підприємства:

- формування корпоративної місії з урахуванням соціальної орієнтації бізнесу та ринкової стійкості;
- створення надійної інформаційної системи, що забезпечує точний моніторинг управління, необхідний для аналізу стратегічних і тактичних планів, результатів діяльності підприємств і відхилень від заданих параметрів;
- розробка стратегій ринкової участі та розробка рекомендацій для прийняття рішень, програм з урахуванням ресурсного забезпечення;

- оцінка фактичних фінансових результатів за реалізованими продуктами або їх групами, новими технічними рішеннями і встановлення відхилень від запланованих норм, стандартів, кошторисів [6, с. 393].

Контролінг є механізмом, що забезпечує сукупний процес аналізу результатів фінансово-господарської діяльності, своєчасну оцінку відхилення фактичних даних від планових під впливом умов зовнішнього і внутрішнього середовища. Саме контролінг націлений на організацію маркетингових зусиль по створенню ефективного механізму взаємодії з клієнтами в результаті розробки найбільш оптимальних управлінських рішень щодо ринкової участі компанії з подальшим їх урахуванням і коригуванням.

Інновації, технологія, виробництво, матеріально-технічне постачання, збут готової продукції - основні процеси створення основних цінностей на сучасному підприємстві. Менеджмент, маркетинг і логістика підприємства в рамках міжнародних вимог ISO 9004 керують численними потоками корпоративних цінностей. При цьому товарно-грошові відносини учасників ринку (постачальників і споживачів) взаємозалежні та взаємозумовлені [6, с. 395].

Відомо, що маркетинг пронизує всі основні стадії відтворювального процесу комерційної структури. Так, на стадії матеріально-технічного постачання необхідно мати дані про вигідні джерела задоволення виробничих потреб. Це стає можливим при виконанні маркетингових досліджень з метою обґрунтування найбільш привабливих товарних ринків.

Для виробничого процесу потрібна ринкова інформація відносно провідних сучасних

технологій, напрямків організації бізнес-процесів, рівня безпеки виробництва, праці, охорони навколишнього середовища тощо. Для організації збуту готової продукції маркетингові зусилля потрібні не тільки для використання оптимальних логістичних форм доставки вантажів готової продукції, зберігання товарних запасів, але найголовніше - для створення надійної системи стимулювання збуту та сервісного обслуговування клієнтів.

Саме система контролінгу забезпечує взаємозв'язок та взаємозумовленість логістичних, ринкових, матеріальних, фінансових, інформаційних потоків із різноманітними аудиторіями споживачів, постачальників, учасників бізнесу. Місце контролінгу в системі управління маркетингу подано на рис. 1.

У даний час теорія та практика маркетингового менеджменту розглядає систему контролінгу як один з найефективніших інструментів ринкової участі, що допомагає менеджерам і маркетологам різних рівнів

приймати раціональні рішення при складанні перспективних планів розвитку у процесі оперативного керівництва.

На вітчизняних підприємствах уперше контролінг стали застосовувати в 90-ті роки переважно на підприємствах великої промисловості, але він не отримав широкого розповсюдження. Це пов'язано з тим, що українські організації, які впроваджують у себе контролінг маркетингу, стикаються з низкою проблем [8, с.21]:

1. Відсутність широкої вітчизняної практики впровадження системи контролінгу маркетингу в організації.
2. Відсутність кваліфікованих фахівців у сфері контролінгу маркетингу.
3. Низька оперативність інформації.
4. Недостатня прозорість інформації.
5. Фінансові витрати на впровадження системи контролінгу маркетингу.

СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

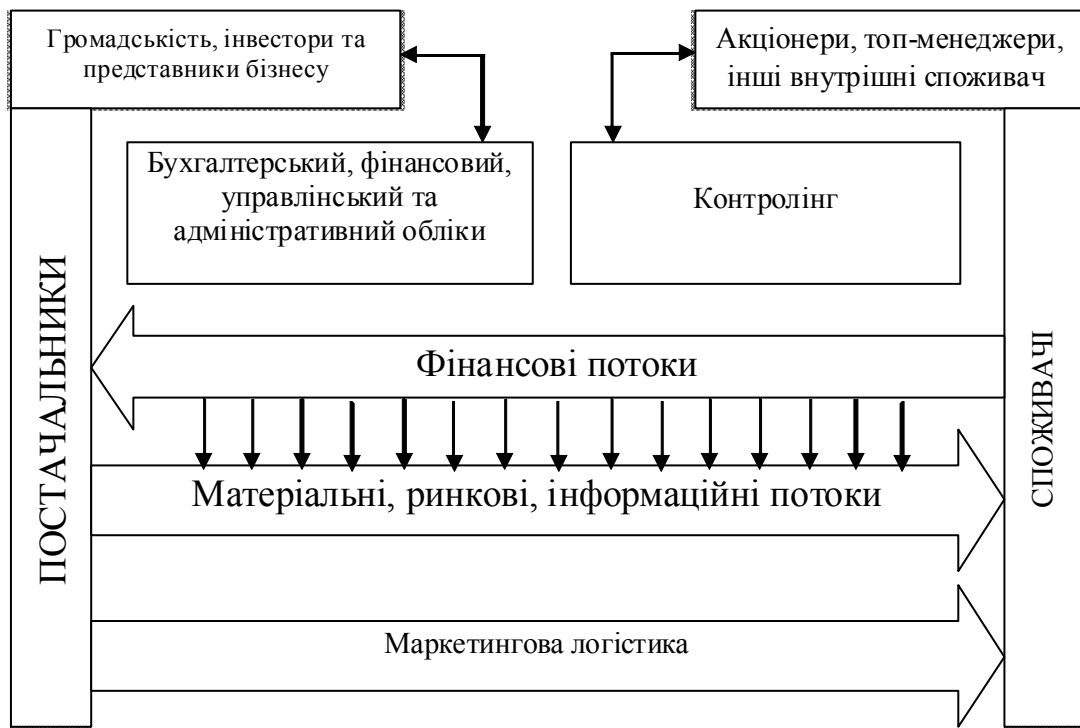


Рис 1. Місце контролінгу в системі управління маркетингом

Щоб виявити умови, необхідні для розробки ефективної системи контролінгу, необхідно провести комплексну оцінку існуючих на підприємстві систем управлінського, виробничого, фінансового, бухгалтерського і адміністративного обліку. При цьому дуже важливо зацентувати увагу на професійній придатності працівників фінансово-економічних, адміністративних та

інших служб, особливо служби, що виконує функції контролінгу.

Розглянені вище інструменти контролінгу маркетингу, поставляючи необхідну інформацію керівництву, мають забезпечити розробку стратегії, стратегічних цілей і завдань підприємства в умовах дії чинників зовнішнього та внутрішнього ринкового середовища. Аналіз

даних проблем дозволяє дати рекомендації щодо вдосконалення впровадження контролінгу маркетингу у вітчизняних організаціях:

1. Навчання та підвищення кваліфікації фахівців у сфері контролінгу маркетингу. Відкриття нових навчальних закладів. Дефіцит кваліфікованих фахівців, які володіють необхідними знаннями та навичкам, пов'язано з тим, що вся сучасна система освіти відносно контролінгу перебуває на етапі становлення.

2. Підвищення автоматизації організації. У більшості сучасних вітчизняних організацій та підприємств рівень автоматизації поки недостатній для отримання інформації в режимі реального часу, а внутрішня управлінська інформація кожного структурного підрозділу локальна і не створює єдину систему, тобто бази даних численні і не інтегровані.

3. Система контролінгу не може бути результативною без гнучкої моделі менеджменту, пристосованої до частих ринкових змін.

Висновки. У сучасних умовах завдання контролінгу у системі управління маркетинговою діяльністю полягає в підготовці управлінських рішень у сфері маркетингу, які спрямовані на задоволення потреб споживачів в умовах модернізації організаційних та інформаційних структур, викликаних необхідністю вирішення як короткострокових, так і довгострокових проблем розвитку підприємств і організацій, що є актуально у сучасному світі.

Контролінг у системі маркетингу має впорядкувати взаємовідносини всередині компанії, в першу чергу між управлінським апаратом і

виробничими підрозділами, а також між комерційними підрозділами з метою оцінки внеску кожного підрозділу в загальний фінансовий результат. При цьому впорядкування відносин виступає однією з найбільш важливих передумов, при якій у керівників різних рівнів виникне реальна потреба в контролінгу для прийняття оперативних і стратегічних рішень для забезпечення ефективної діяльності в умовах ринку.

Список літератури

1. Энциклопедия экономиста [Электронный ресурс]. ? Режим доступа: <http://www.grandars.ru/>
2. Кучеренко А.В., Ботина Е.Н. Применение контроллинга в маркетинге [Электронный ресурс] / А.В. Кучеренко, Е.Н. Ботина ? Режим доступа: <http://sibac.info/index.php/>
3. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих [Перевод с немецкого] / Р. Манн, Э. Майер - М.: Финансы и статистика, 1992. 208 с.
4. Мелентьева Н.И. Маркетинг-контроллинг и маркетинг-аудит: учебное пособие. / Н.И. Мелентьева. - СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2009. ? 64 с.
5. Котлер Ф. Маркетинг?менеджмент./ Ф. Котлер. - СПб.: Питер Ком, 1999. ? 896 с.
6. Управление маркетингом: Учеб. Пособие [Под ред. проф. И.М. Синяевой - 2-е изд. перераб и доп]. - М.: Вузовский учебник, 2011. - 416 с.
7. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: учебное пособие для вузов. / Г.Л. Багиев., В.М. Тарасевич, Х. Анн - СПб.: Питер, 2008. - 703 с.
8. Башкатова Ю.И. Контроллинг: учебно-методический комплекс./ Ю.И. Башкатова М.: Издательский центр ЕАОИ, 2008. ? 108 с.

Аннотация

Ірина Черданцева, Степан Кошкарів

ОСОБЕННОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНТРОЛЛИНГА В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

Рассматривается место контроллинга в системе управления маркетинговой деятельностью и условия, которые могут обеспечить эффективное использование системы контроллинга во всех аспектах функционирования современного предприятия на рынке.

Ключевые слова: маркетинг, система управления маркетингом, контроллинг.

Summary

Irina Cherdantseva, Spegphan Koshkarov

FEATURES OF CONTROLLING IN MODERN MARKETING MANAGEMENT

This article examines the place of controlling in the management of marketing activities and conditions that can make effective use of the system of controlling all aspects of the functioning of a modern enterprise market.

Keywords: marketing, system of marketing management, controlling.