

УДК 658.8.012.32

ОСОБЛИВОСТІ КОНТРОЛІНГУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Шепарська О.О., Поліщук І.І.

Вінницький торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

Досліджено особливості контролінгу маркетингової діяльності підприємства. Розглянуто необхідність використання контролінгу маркетингу на підприємстві, як одного з елементів системи маркетингового менеджменту. При цьому увагу зосереджено на функціях, завданнях та базового інструментарію маркетингового контролінгу підприємства.

Ключові слова: контролінг, маркетинг, маркетинговий менеджмент, стратегічний контролінг маркетингу, тактичний контролінг маркетингу.

Постановка проблеми. В сучасних умовах господарювання питання забезпечення умов економічного зростання суб'єктів господарювання виходять на перший план. Розвиток підприємств є неможливим без інновацій, спрямованих на підвищення його ефективності, забезпечення його відповідності суспільним запитам, гнучкості реагування на зміни в економічному середовищі та адаптивності до них. Тому питання контролінгу маркетингу підприємства як концепції забезпечення ефективного управління інноваційними процесами суб'єкта господарювання є актуальними.

В сучасних ринкових умовах господарювання підприємству для введення підприємницької діяльності на застарілих принципах і методах маркетингового менеджменту стає просто неможливим. Через те, особливої актуальності набуває запровадження контролінгу маркетингу на підприємствах, як нової концепції маркетингового менеджменту підприємства, через вдосконалення і оптимізацію системи управління і управлінського процесу, орієнтацію на стратегічний розвиток (побудову стратегічно-орієнтованої поведінки підприємства на ринку), підвищення координації усіх бізнес-процесів та структурних елементів підприємства та підвищення ефективності прийняття управлінських маркетингових рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо визначення сутності контролінгу, його функціонального та інструментального наповнення, практичного застосування його принципів і засад на підприємствах досліджували чимало вчених, як зарубіжних, так і українських, зокрема, М. Базь, Л. Балабанова [1], Ю. Вебер, О. Гудзинський [2], А. Дайле, Н. Данилочкина, В. Карманова, О. Кармінський, І. Кушнір, П. Лебедєв, Л. Мартюшева, І. Млинко [5], М. Новак, М. Пушкар, А. Прайснер [4], В. Толчак [3], С. Фалько, Х. Фольмут, А. Шеремет, А. Штангрет та інші.

Науковці, в своїх роботах, доводять необхідність застосування концепції контролінгу, як дієвої системи управління на підприємствах різних сфер підприємницької діяльності. Для прикладу М. Тарасюк [2] адаптував систему контролінгу для управління на його засадах торговельними мережами; Н. Шульга, А. Криклій, Г. Лавінський, І. Кушнір займалися дослідженнями специфіки банківського контролінгу; С. Ільїна, Л. Балабанова [1] розробили систему контролінгу для підприємств харчової промисловості; І. Стефанюк визначив теоретико-методичні засади контролінгу в системі державного регулювання економіки тощо [5].

Виділення раніше не вирішених частин загальної проблеми. В особливому контексті питання використання концептуальних засад контролінгу маркетингу не знайшли теоретичного відображення

та практичного використання. Тому, даний напрям досліджень є актуальним, потребує детального вивчення та апробації результатів на практиці.

Мета статті. Відповідно до вищезазначеного, метою даної статті є аргументація необхідності запровадження контролінгу маркетингової діяльності у практику суб'єктів господарювання; актуальність умов функціонування контролінгу маркетингу на підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Однією з найпоширеніших причин кризових явищ та процесів, що виникають на українських підприємствах, через необхідність швидкого реагування, а часом і передбачення змін ринкового середовища, є низький рівень маркетингового менеджменту організації. Без побудови адаптивної системи управління маркетингом здобути конкурентні переваги в умовах сьогодення неможливо.

Щоб відповідати сучасним вимогам, система управління маркетингом повинна бути гнучкою і багатогранною. Якщо дана система виявиться дуже громіздкою та складною, тоді її не можна буде застосувати на практиці і вона створить «свалку» даних, а працівники, які відповідальні за прийняття управлінських маркетингових рішень, будуть збиті з пантелику істотним обсягом суперечливої інформації. Саме тому виникає потреба в системах маркетингового управління, які, на думку А. Прайснера [6] включають наступні вимоги:

- не протирічать одне одному у виявленні чинників успіху;
- швидко адаптуються до зміни у споживчій поведінці учасників ринку;
- демонструють і зберігають чітку структуру в умовах складного зовнішнього середовища;
- відповідають різноманітності завдань, які існують на теперішній момент;
- відповідають сучасним уявам щодо маркетингового управління.

Однією з таких систем управління маркетингової діяльності, що відповідає усім вище перерахованим вимогам і буде актуальною для впровадження на українських підприємствах є маркетинговий контролінг.

Слід зазначити те, що в залежності від цільової орієнтації маркетингового контролінгу на підприємстві систематизують: стратегічний маркетинговий контролінг і тактичний маркетинговий контролінг.

Стратегічний маркетинговий контролінг підприємства орієнтований на потенціал підприємства (покликаний забезпечити оптимальне його використання, враховуючи усі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, використовуючи при цьому інструментарій маркетингового стратегічного аналізу) і на технологію здійснення маркетингового контролінгу. До його завдань включають: організа-

цію та постійне вдосконалення системи маркетингового контролінгу; пошук та впровадження науково-обґрунтованих методик здійснення маркетингового контролінгу; підтримку стратегічного управління маркетинговою діяльністю; використання маркетингового потенціалу; пошук та ліквідацію вузьких місць маркетингової діяльності.

За результатами наших досліджень було визначено те, що основними завданнями тактичного маркетингового контролінгу суб'єктів господарювання є розробка і реалізація заходів для досягнення стратегічних цілей маркетингового контролінгу, забезпечення правильного використання інструментарію та методик маркетингового контролінгу, забезпе-

чення прибутковості маркетингових заходів, організація дієвої системи інформаційного забезпечення маркетингового процесу та підвищення ефективності витрат на маркетинг.

На основі отриманих результатів, вважаємо за доцільне розглядати дві групи функцій контролінгу маркетингу підприємства: загальнокорпоративні, що стосуються діяльності цілого підприємства, та власні функції контролінгу, притаманні саме сектору контролінгу. Схематично цей поділ зображено на рис. 1. За даними рис. 1 видно те, що до загальнокорпоративних функцій контролінгу віднесено інформаційну, обліково-контролюючу, аналітичну, координаційну та регулюючі функції. Інформаційна функція перед-

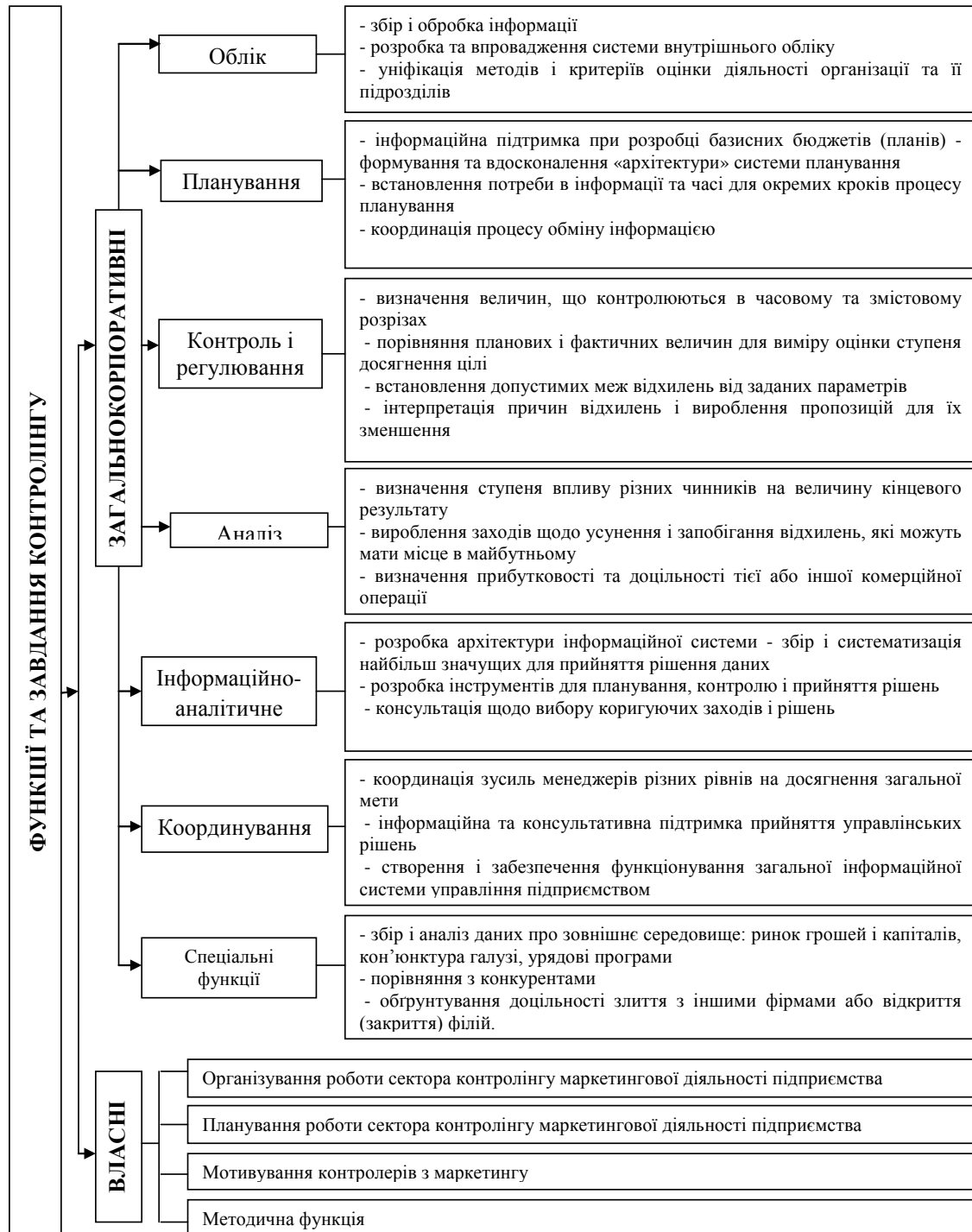


Рис. 1. Функції та завдання контролінгу маркетингової діяльності підприємства

Джерело: розроблено авторами за даними [1; 2].

бачає створення маркетингової інформаційної системи на підприємстві для раціоналізації та оптимізації управлінських рішень, шляхом надання актуальної, своєчасної та вичерпної інформації. Обліково-контролююча функція реалізується через вчасне виявлення відхилень від запланованих кількісних та якісних

показників діяльності. Аналітична функція забезпечує ТОП-менеджерів аналітичною базою, підготовленою контролерами, яка необхідна для прийняття управлінських маркетингових рішень.

Координаційна функція контролінгу маркетингової діяльності підприємства реалізується через ко-

Таблиця 1

Базовий інструментарій контролінгу маркетингової діяльності підприємства

Інструменти стратегічного контролінгу маркетингу		Інструменти тактичного контролінгу маркетингу	
Маркетинговий інструмент	Коротка характеристика	Маркетинговий інструмент	Коротка характеристика
SNW-аналіз	Аналіз сильних, слабких та нейтральних сторін підприємства за допомогою встановлених критеріїв оцінки маркетингової діяльності	XYZ-аналіз	Класифікація змінності показників в залежності від ступеня їх вагомості
SWOT-аналіз	Аналіз сильних і слабких сторін підприємства, а також, його ринкових можливостей і загроз, з урахуванням положення основних ринкових конкурентів	Аналіз точки беззбитковості	Розрахунок критичної величини реалізованої продукції підприємства, при якому прибуток від реалізації продукції дорівнює її повній собівартості
PEST-аналіз	Ситуаційний аналіз зовнішнього середовища функціонування підприємства за політичними, економічними, соціальними і технологічними показниками	Маржинальний прибуток	Розрахунок сум покриття, тобто різниці між доходом від реалізації продукції та умовно-змінними витратами
Конкурентний аналіз за М. Портером	Ситуаційний аналіз п'яти рушійних сил, що визначають рівень конкуренції на ринку	Аналіз вузьких місць у маркетингу	Ідентифікація нестачі кожної одиниці, засобу чи організаційного елемента маркетингу, який унеможлиблює процес задоволення існуючих потреб групи зацікавлених осіб
Матриця Ансоффа	Аналітичний інструмент контролінгу маркетингу, що допомагає визначити стратегію позиціонування товару на ринку	Гуртки якості	Добровільна робота персоналу у певних групах щодо виявлення та обговорення проблем, що впливають на ефективність виробництва і якість продукції
Матриця McKinsey-GE	Портфельний аналіз довгострокової привабливості галузі та конкурентоспроможності стратегічної бізнес одиниці	Аналіз знижок	Аналіз доцільності зниження ціни на товар для збільшення обсягів реалізації продукції
BKG-аналіз	Розподіл продукції підприємства по стратегічним бізнес одиницям	Аналіз ринків збуту	Пошук оптимальних ринків збуту продукції підприємства шляхом аналізу структури ринку та його кон'юнктури
Матриця (DPM) Shell	Аналіз направленої політики підприємства за критеріями «привабливість галузі – конкурентоздатність галузі»	Розрахунок результату	Розрахунок фінансового результату діяльності підприємства (прибутку чи збитку)
Аналіз ЖЦТ	Визначення стадій життєвого циклу товарів підприємства для більш ефективного управління ними	Оцінка ефективності маркетингу	Розрахунок доцільності маркетингових програм шляхом співставлення отриманих результатів від їх реалізації до понесених маркетингових витрат за певними показниками
Бенчмаркінг	Порівняння конкретних параметрів досліджуваного підприємства з аналогічними показниками інших підприємств чи конкуруючих організацій	Бюджетування витрат маркетингових витрат	Планування величини маркетингових витрат в короткостроковому періоді
GAP-аналіз	Співставлення запланованих показників до найбільш імовірних значень, визначення різниці між ними дозволить своєчасно коректувати стратегії для попередження даних відхилень	Функціонально-вартісний аналіз	Пошук резервів зниження собівартості продукції з збереженням відповідного рівня якості
Аналіз стратегічних розривів	Аналіз, в довгостроковій перспективі, відхилень очікуваної траєкторії розвитку підприємства до найбільш бажаних результатів		
Розробка сценаріїв	Проектування найбільш оптимістичної і песимістичної перспектив розвитку підприємства		
Оцінка маркетингових інвестицій	Економічне обґрунтування маркетингових витрат у довгостроковій перспективі	ABC-аналіз	Ранжування показників роботи підприємства, що вираженні в грошовому чи натуральному значенні, за їх питомою часткою у фінансових результатах підприємства

Джерело: розроблено авторами за даними [4; 5]

ординацію дій усіх функціональних підрозділів підприємства на досягнення єдиної місії. Регулююча функція маркетингового контролю передбачає розробку пропозицій для досягнення намічених показників і результатів, або корекцію планів у випадку неможливості усунення перешкод для їх реалізації.

Слід зазначити те, що для вирішення покладених на систему маркетингового контролю підприємства завдань і функцій, вона оперує набором аналітичних інструментів, кожен з яких має власну сферу аналізу і певну специфіку практичного застосування. Використовуючи інструменти маркетингового контролю підприємства можуть оперативно і з більшою точністю промоніторити зміни зовнішнього середовища, виявляти власні сильні сторони та можливості, що гарантує існування підприємства у довгостроковій перспективі (табл. 1).

Зауважити доцільно на те, що обов'язковою умовою функціонування маркетингового контролю на підприємствах і новизною, яка відрізняє контроль маркетингу від інших управлінських концепцій, є виокремлення (створення) в організаційній структурі взаємодоповнюючих систем: системи маркетингового планування, системи маркетингового інформаційного забезпечення та системи маркетингового контролю.

Так, створення системи маркетингового планування на підприємстві дозволить розробляти не тільки детальні річні плани і програми маркетингу для досягнення поставлених завдань на всіх етапах управління. Новизною системи маркетингового планування контролю є акцентування уваги на плануванні прибутків, тобто бюджетуванні, шляхом визначення завдань для кожної структурної одиниці, координації цих завдань з процесом планування конкретних заходів і акцій. Це дозволить контролювати і аналізувати відхилення, а також, визначити вплив конкретних управлінських маркетингових рішень на прибуток підприємства.

Маркетингова інформаційна система необхідна для підтримки процесу прийняття управлінських маркетингових рішень. Аналіз своєчасної маркетин-

гової інформації може допомогти спрогнозувати тенденції змін в поведінці споживачів та передбачити зміни в конкурентному середовищі, а відтак прийняти відповідні управлінські маркетингові рішення і покращити свої ринкові позиції. Варто відзначити, це дасть можливість вільного доступу до маркетингової інформації усім зацікавленим особам (користувачам).

Наявність системи маркетингового контролю на підприємстві дозволить контролювати виконання планів та відстежувати зміни контрольованих показників. Відбір підконтрольних показників є досить важливим етапом, оскільки, від правильності їх вибору та кількості залежить подальша аналітична робота. А також, особливу увагу необхідно приділити підконтрольним маркетинговим показникам, так як цей напрям є одним з самих витратних на підприємстві і разом з тим досить важливим для здобуття ринкових переваг.

Однією з перешкод популяризації маркетингового контролю є висока вартість його впровадження, через зміни існуючої організаційної структури управління, створення нових відділів і осередків відповідальності, брак кваліфікованих працівників та необхідність навчання персоналу.

Висновки і пропозиції. На основі вище викладеного матеріалу, констатуємо наступне. Контроль маркетингової діяльності є дієвою управлінською технологією, яка може допомогти вітчизняним підприємствам вийти з кризи і почати розвиватись, шляхом досягнення стратегічних і тактичних цілей через забезпечення інтеграції і координації всіх служб і підрозділів сучасного суб'єкта господарювання.

Основною перешкодою на шляху популяризації контролю маркетингової діяльності на підприємствах є його абсолютна вартість, адже, переважаюча кількість господарюючих суб'єктів не може виділити великі кошти на реорганізацію і покращення існуючої системи маркетингового менеджменту. З огляду на це, необхідно більше уваги приділити питанням послідовного, поетапного впровадження маркетингового контролю, що і стануть предметом подальших досліджень авторів.

Список літератури:

1. Балабанова Л. В. Маркетинговий контроль: теорія та методологія: монографія / Л. В. Балабанова, О. О. Гасило; Донецьк. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – Донецьк, 2006. – 220 с.
2. Гудзинський О. Д. Контроль в системі менеджменту: монографія / О. Д. Гудзинський, М. М. Аксентюк, О. М. Деменіна; за заг. ред. О. Д. Гудзинського; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. – К.: ПК ДСЗУ, 2009. – 225 с.
3. Концепция контроллинга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / пер. с нем.: В. Толкача, С. Данишевич, М. Гавриша; науч. ред.: В. Толчак; ред.: В. Григорьева. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 269 с.
4. Прайснер А. Сбалансированная система показателей в маркетинге и сбыте: планирование и контроль на базе ключевых показателей эффективности: пер. с нем. / Андреас Прайснер; пер. с нем.: Н. Коцюба, М. Крысанова. [2-е изд.]. – М.: Гребенников, 2009. – 303 с.
5. Млинко І. Б. Впровадження контролю маркетингу на підприємствах ВПП України: необхідність, основні переваги та проблеми / І. Б. Млинко // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2013. – № 1 (6). – С. 89-94.

Шепарская О.А., Полищук И.И.

Винницкий торгово-экономический институт
Киевского национального торгово-экономического университета

ОСОБЕННОСТИ КОНТРОЛЛИНГА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация

Исследованы особенности контроллинга маркетинговой деятельности предприятия. Рассмотрена необходимость использования контроллинга маркетинга на предприятии, как одного из элементов системы маркетингового менеджмента. При этом внимание сосредоточено на функциях, задачах и базовом инструментарии маркетингового контроллинга предприятия.

Ключевые слова: контроллинг, маркетинг, маркетинговый менеджмент, стратегический контроллинг маркетинга, тактический контроллинг маркетинга.

Sheparskaya O.A., Polishchuk I.I.
Vinnitsa Trade and Economic Institution
Kyiv National University of Trade and Economics

FEATURES CONTROLLING THE MARKETING OF THE COMPANY

Summary

The features controlling the marketing of the company. The necessity of controlling the use of marketing in the company as one of the elements of marketing management. It focuses on the functions, tasks and basic tools for controlling marketing company.

Keywords: controlling, marketing, marketing management, strategic marketing controlling, controlling tactical marketing.

УДК 336.71:339.138

МЕТОДИКИ ОЦІНКИ ФІНАНСОВОЇ ЦІННОСТІ КЛІЄНТА В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

Яценко О.В.

Одеський національний економічний університет

У статті визначене місце фінансової цінності клієнта в системі управління взаємовідносинами з клієнтами. Проаналізовані фактори, що впливають на вартість життєвого циклу клієнта. Автором розглянуті переваги та недоліки таких методів оцінки CLV, як базова структурна модель, модель RFM, економетричні моделі. Проведена порівняльна характеристика методів оцінки вартості неконтрактних клієнтів. Розглянута можливість оцінки цінності клієнта, що користується тільки депозитними продуктами.

Ключові слова: клієнт, банк, фінансова цінність клієнта, вартість життєвого циклу, управління взаємовідносинами з клієнтами.

Постановка проблеми. В останні роки було опубліковано багато робіт, присвячених вартості життєвого циклу клієнта (Customer Lifetime Value). Це також пов'язано з розвитком концепції управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management), яка робить акцент на вартості взаємодії фірми та клієнта. Для оцінки стратегій CRM фірмам необхідний вихідний показник, в якості якого може виступати вартість клієнтської бази.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вченими приділяється багато уваги оцінці фінансової цінності клієнтів. Наразі існує велика кількість методик та моделей оцінки, які враховують різні фактори. Так, найбільш відомою є базова структурна модель оцінки CLV, якій присвячена увага в роботах С. Гупти [4, 5], Д.Л. Лемана [4], В. Кумар [6], що враховує видимі грошові потоки. Дану модель удосконалювали шляхом включення в неї непрямих вигод від співпраці з клієнтами та створення нових продуктів. Особливе місце займають економетричні моделі, серед яких виділяються RFM модель та модель Парето [1, 2, 7].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Не зважаючи на значні досягнення вчених у цьому питанні, на наш погляд мало приділено уваги можливостям практичного застосування запропонованих моделей, зокрема у банківській діяльності.

Мета статті. Метою нашого дослідження є аналіз методик, що можуть бути застосовані для оцінки фінансової цінності клієнтів банку. Відповідно до мети цілями роботи є:

1) визначення передумов розвитку підходів до оцінки CLV та її ролі в системі управління взаємовідносинами з клієнтами;

2) визначення факторів, що впливають на вартість клієнтів для банку;

3) порівняльний аналіз методів, що можуть бути використані для оцінки CLV клієнтів банку.

Виклад основного матеріалу. Фінансова цінність клієнта або цінність життєвого циклу клієнта (CLV) не має однозначного визначення. Так, Двайєр визначає її як отримані вигоди від співпраці зі споживачем за винятком прямих витрат на сервіс та обслуговування [8, с. 137]. Згідно іншого визначення фінансова цінність клієнта – це сума усіх грошових потоків, продисконтованих на середньозважену вартість капіталу (WACC) [5, с. 141]. Варто зазначити, що лише частина визначень враховує додаткову цінність, що створює клієнт для банку опосередковано, наприклад, створення ефекту «сарафанного радіо» або залучення друзів та рідних [8, с. 35].

У більшості галузей можна використовувати будь-яке з запропонованих визначень. Але банківський бізнес передбачає наявність двох груп клієнтів, кожна з яких є обов'язковою умовою функціонування банку. Перша – клієнти-позичальники, саме вони формують позитивні грошові потоки банку. Для розрахунку їх вартості, використовуючи найпростіший метод, достатньо вирахувати усі кошти, що були сплачені клієнтом на користь банку, та витрати, пов'язані з його обслуговуванням, в результаті чого отримуємо чистий операційний дохід.

Інша ж група – клієнти-вкладники та ті, що користуються розрахунково-касовими послугами – не становить за даними методами обчислення будь-який інтерес для банку. В даному випадку виникає питання в доцільності роботи з такими клієнтами. Якщо, з точки зору статистики, такі клієнту одразу попадають в групу нецікавих клієнтів, то з точки зору економічного змісту стає зрозумілим, що даний підхід не враховує специфіки банківської діяльності. Тому варто, або застосовувати даний метод обчислення лише для позичальників, або сформувані єдину методіку, яка буде пропорційно