

Студент 4 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## ЗАСТОСУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ КОНТРОЛІНГУ В ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*Анотація. Розглянуто значення контролінгу у маркетингу. Також розроблено рекомендації з питань інтеграції концепції контролінгу до організації маркетингової діяльності підприємства.*

*Аннотация. Рассмотрено значение контроллинга в маркетинге. Также разработаны рекомендации по вопросам интеграции концепции контроллинга в организацию маркетинговой деятельности предприятия.*

*Annotation. This article deals with the importance of controlling in marketing. Recommendations for integration of controlling concept into the organization of marketing activity of an enterprise are also suggested.*

*Ключові слова: маркетинг, маркетингова діяльність, підприємство, організація маркетингу, контролінг.*

Становлення і розвиток ринкових відносин в Україні обумовлюють необхідність удосконалення системи управління промисловими підприємствами, орієнтації системи менеджменту на ринкові умови господарювання, здатності швидко і гнучко реагувати на зміни в маркетинговому середовищі. У цей час тільки незначна частка підприємств використовує маркетингові методи управління в процесі господарювання, і лише деякі з них – системний підхід в управлінні на основі маркетингу. У цілому ряді випадків маркетингова діяльність розглядається як елемент діяльності підприємства, який існує окремо і є самостійним об'єктом управління. Але ринкові економічні трансформації вимагають розгляду всіх сфер діяльності підприємства через призму маркетингу. Унаслідок цього вся система управління діяльністю підприємства повинна мати маркетингову орієнтацію. Виникає необхідність розгляду і вирішення проблемних питань розробки стратегій переходу підприємств від застарілих форм та методів управління і господарювання до нових, науково обґрунтованих ринкових методів, зокрема таких, як системне управління маркетингом.

Вивченням проблем організації маркетингової діяльності на підприємстві займалися такі вчені: Голубков Є. П. [1], Коротков А. В. [2], Ф. Котлер [3], Мелентьева Н. І. [4], Мосеева Н. К. [5], Сіняєва І. М. [6].

Мета статті – обґрунтувати необхідність інтеграції концепції контролінгу до організації маркетингової діяльності підприємства.

Взагалі використання концепції контролінгу при здійсненні маркетингової

-----

маркетингу. Контролінг у маркетингу – це комплексний вид маркетингової діяльності, що використовується для відслідковування необхідної інформації. Ця інформація застосовується для того, щоб пізніше виявити відхилення від намічених раніше результатів. На основі цих даних про ці відхилення формується керуючий вплив для ліквідації несприятливих відхилень. З системних позицій контролінг реалізує управління зі зворотним зв'язком у системі маркетингу [2, с. 318].

Контролінг у маркетингу включає в себе [2, с. 320]:

чітке формулювання цілей та завдань, які він контролює;

регулярний вимір (відслідковування, контролювання або контроль) фактичних значень планових та заданих показників на основі організації оперативного, бухгалтерського та податкового обліку;

аналіз та виявлення відхилень фактичних значень показників від планових даних;

виявлення причин відхилень для прийняття на цій основі управлінських рішень для мінімізації відхилень.

На сучасних підприємствах доцільно виділити три можливих системи контролінгу маркетингу згідно з ознакою періодичності його проведення: контроль із закінчення періоду, система керуючого контролю, система адаптивного контролю.

1. Система контролю із закінчення періоду оцінює результати маркетингу із закінчення планового періоду. Якщо результати не відповідають покладеним цілям, маркетинг-менеджери здійснюють дії для коректування стану, що наразі склався, протягом наступного планового періоду. Основними причинами для вибору такої системи є те, що деякі витрати складно змінити в середині періоду (наприклад, це рекламний бюджет, який планується на рік). Найбільш використовуваний метод такого контролю – це контроль річних планів, який становить оцінку рівня виконання річних завдань з обсягу збуту, прибутку та іншим показникам у розрізі окремих ринків та товарів. Інформація щодо рівня реалізації річного плану маркетингу має великий інтерес для керівництва підприємства, тому що у ньому детально досліджуються та проробляються окремі напрями та показники маркетингової діяльності.

2. Система керуючого контролю, за якої відхилення досліджуються та виявляються протягом планового періоду, а не після його закінчення. Така система є більш досконалою, ніж система контролю із закінчення періоду. Її застосування дає змогу оперативно здійснювати дії для коригування ситуації, за рахунок чого підприємство отримує змогу уникнути проблем, що виникають при використанні системи контролю після виконання плану – керівництво не має змоги втрутитися в процес, і має чекати закінчення планового періоду для здійснення необхідних заходів. Багато підприємств, на жаль, не мають як ресурсів, так і досвіду для стеження за результатами в процесі реалізації маркетингового плану та здійснення необхідних заходів.

3. Найбільш досконалою можна вважати систему адаптивного контролю, яка дає змогу змінювати цілі та дії після досягнення цілей. Ця система передбачає постійне слідкування за змінами зовнішнього середовища та аналіз зовнішніх факторів – жорсткості конкуренції, рівня споживчого попиту та технологій для виявлення того, чи актуальні наразі поставлені цілі. За необхідності цілі змінюються з урахуванням зовнішніх умов, що створює новий набір показників результатів. Адаптивна та керуюча системи контролю побудовані так, що дозволяють вносити зміни під час планового періоду. Різниця між ними полягає в тому, що при адаптивному контролі корективи вносяться до цілей, а при керуючій – цілі залишаються незмінними.

Таким чином, для ефективної діяльності підприємства, своєчасної реакції на проблеми, що виникають у процесі його діяльності, доцільно застосовувати концепцію контролінгу в процесі здійснення маркетингової діяльності. Вона реалізується у трьох системах – адаптивного, керуючого контролю та контролю із закінчення періоду. Адаптивний контроль можна вважати випереджувальним, тому що керівництво намагається передбачити зміни зовнішніх умов та розробляє нові можливості оцінки та контролю результатів. Система керуючого контролю та контролю із закінчення періоду є реагуючими системами, тобто якщо щось виходить з-під контролю, керівництво робить усе можливе для нормалізації ситуації.

*Наук. керівн. Яковенко К. В.*

-----

**Література:** 1. Голубков Е. П. Современные тенденции развития маркетинга / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. – № 4. – Режим доступа : <http://www.cfin.ru/press/marketing/2000-4/01.shtml>.

2. Коротков А. В. Управление маркетингом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061500 "Маркетинг" / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. – М. : Ю НИТИ-ДАНА, 2005. – 463 с. 3. Котлер Ф. Основы маркетинга / Котлер Ф. ; пер. с англ. В. Б. Боброва ; общ. ред. и вступ. ст. Е. М. Пеньковой. – М. : Прогресс, 1992. – 734 с. 4. Мелентьева Н. И. Маркетинг-контроллинг и маркетинг-аудит : учебное пособие / Н. И. Мелентьева – СПб. : Изд. СПбГУЭФ, 2009. – 64 с. 5. Моисеева Н. К. Управление маркетингом : теория, практика, информационные технологии : учебное пособие / под ред. Н. К. Моисеевой. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 304 с. 6. Синяева И. М. Маркетинг в малом бизнесе : учебн. пособ. для студентов вузов, обучающихся по специальности 080111 "Маркетинг" / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – М. : Ю НИТИ-ДАНА, 2006. – 287 с. 7. Управление маркетингом – Режим доступа : <http://www.grandars.ru/student/marketing/organizaciya-marketingovoy-deyatelnosti.html>.