

Магістр 1 курсу  
факультету менеджменту та маркетингу ХНЕУ

## **КОНТРОЛЬ ЗА МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА В СТРУКТУРІ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ**

*Анотація. Описано контроль маркетингової діяльності підприємства в структурі управління маркетингом. Подано визначення поняття "контроль маркетингу", описано об'єкти та етапи його проведення, наведено типи та елементи контролю маркетингу.*

*Аннотация. Описан контроль маркетинговой деятельности предприятия в структуре управления маркетингом. Дано определение понятия "контроль маркетинга", описаны объекты и этапы его проведения, приведены типы и элементы контроля маркетинга.*

*Annotation. The paper describes the control of marketing activities of the company in the management structure of marketing. The concept of "control marketing" is defined, objects and stages are described, the types and elements of the marketing control are given.*

*Ключові слова: управління маркетингом, контроль маркетингу, підприємство, стратегічний маркетинг, оперативний маркетинг, аудит, ревізія.*

Діяльність підприємств включає періодичний та постійний контроль за окремими сферами, включаючи маркетингову діяльність.

Управління маркетингом – це аналіз, планування, організація, мотивація та контроль за здійсненням заходів, розрахованих на встановлення, зміцнення і підтримку взаємовигідних обмінів із цільовим ринком для досягнення конкретної мети підприємства.

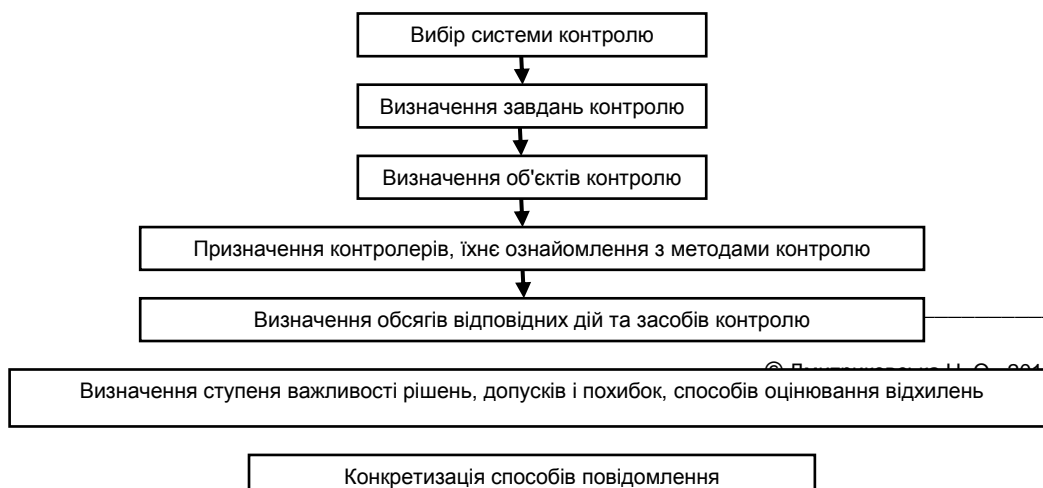
Основними завданнями управління маркетингом на підприємстві є [1]:

- формування цілей підприємства та визначення шляхів їх досягнення:
  - а) повернення капіталовкладень;
  - б) одержання прибутку;
  - в) вихід на новий ринок;
  - г) збільшення частки підприємства на ринку;
  - д) упровадження у виробництво нового товару тощо;
- формування організаційної структури маркетингу підприємства, визначення повноважень, відповідальності працівників за реалізацію маркетингових заходів;
- аналіз ринку, попиту, конкуренції, поведінки споживачів тощо;
- розробка і реалізація маркетингових програм щодо створення та освоєння нових засобів виробництва;
- підготовка планів закупівель матеріально-технічних ресурсів;
- формування виробничого плану;
- визначення відповідних стимулів (моральних та матеріальних) для працівників, щоб досягти поставлених цілей.

Маркетинговий контроль – це завершальний етап процесу управління маркетингом, на якому визначають та оцінюють здобуті (порівняно із запропонованими в маркетингових програмах) результати та коригують дії з метою досягнення поставлених цілей.

Контроль маркетингу – процедура, яка також характеризується відповідною послідовністю етапів, як показано на рисунку [1].

Оскільки в процесі реалізації маркетингових планів виникає багато непередбачених обставин, відділ маркетингу повинен практикувати постійний контроль за здійсненням маркетингових заходів (контроль маркетингу). Контроль маркетингу включає в себе оцінку результатів реалізації маркетингових стратегій та планів і проведення коригувальних дій для досягнення поставлених цілей.



### Рис. Етапи маркетингового контролю

Основними об'єктами маркетингового контролю є [2]:

- обсяг продажів;
- реакція покупця на новий товар підприємства;
- розміри прибутків та збитків.

Контроль маркетингу – це оцінювання поточних та остаточних результатів виконання маркетингових планів, що, у свою чергу, дає змогу підприємству своєчасно реагувати як на зовнішні, так і на внутрішні зміни, створювати найсприятливіші умови для виробництва та збуту.

Виділяють три види контролю маркетингу [3]:

- стратегічний контроль;
- оперативний контроль;
- контроль прибутковості.

Стратегічний контроль становить оцінку стратегічних рішень маркетингу з погляду їх відповідності зовнішнім умовам діяльності підприємства. Стратегічний контроль передбачає порівняння основних стратегій компанії з її можливостями. Маркетингові стратегії та програми швидко застарівають, при цьому кожній компанії слід періодично переглядати свій підхід до ринку. Основним інструментом стратегічного контролю служить маркетинговий аудит. Маркетинговий аудит – це всеосяжне, систематичне, незалежне і регулярне вивчення середовища, цілей, стратегій та діяльності компанії для виявлення проблем і можливостей. Маркетинговий аудит забезпечує вихідні дані для розробки плану дій щодо підвищення ефективності маркетингу компанії.

Оперативний (або поточний) контроль спрямований на оцінку досягнення поставлених маркетингових задач, виявлення причин відхилень, їх аналіз і коригування. Мета оперативного контролю – встановлення досягнутого компанією рівня продажів, прибутку та інших цілей, передбачених річним планом. До заходів оперативного контролю відноситься визначення таких показників:

- обсяг продажів (зіставлення факту і плану);
- частка ринку (зміна конкурентного становища);
- ставлення споживачів до підприємства та його продукції (обстеження, конференції, експертиза тощо).

У ході проведення контролю перевіряється ефективність використання фінансових коштів, виділених на маркетингові заходи, наприклад: число торговельних угод щодо проведених комерційних переговорів, частка адміністративних витрат в обсязі продажів, витрати на рекламу та впізнаваність споживачем продукції підприємства. Розробляються додаткові заходи щодо підвищення ефективності конкретних маркетингових дій.

Контроль прибутковості становить перевірку фактичної прибутковості по різних товарах, ринках, групах споживачів або клієнтів, каналах розподілу тощо як результату реалізації плану, маркетингових заходів порівняно з витратами на маркетингові заходи.

При контролі прибутковості розрізняють прямі і непрямі маркетингові витрати.

Прямі витрати – це витрати, які можуть бути віднесені безпосередньо до окремих елементів маркетингу: витрати на рекламу, комісійні торговим агентам, проведення маркетингових досліджень, заробітна плата працівників служби маркетингу, оплата залучених експертів і фахівців та ін. Такі витрати закладаються до бюджету маркетингу за відповідними напрямками [4].

Непрямі витрати – це витрати, які супроводжують маркетингові заходи: оренда приміщень, транспортні витрати, розвиток технологічних процесів та ін. Такі витрати безпосередньо в бюджет маркетингу не закладаються, але при контролі можуть враховуватися при необхідності.

Контроль маркетингу здійснюється на різних етапах за допомогою окремих елементів контрольно-аналітичної системи, яка включає [5]:

- ситуаційний аналіз – середній аналітичний етап маркетингового планування, мета – визначити становище підприємства на ринку. Використовується аналіз складових зовнішнього і внутрішнього середовищ маркетингу у формі відповідей на задалегідь підготовлені групи запитань;
- контроль результатів – заключний етап маркетингового планування, мета – виявити відповідність і результативність обраної стратегії і тактики реальним ринковим процесам. Здійснюється у вигляді стратегічного, поточного контролю і контролю прибутковості з використанням стандартизованих форм;
- ревізію маркетингу – процедуру перегляду або суттєвого коригування стратегії й тактики маркетингу в результаті змін умов як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Маркетингова ревізія передбачає такі етапи:
  - а) призначення виконавців ревізії (спеціалісти підприємства, керівники середньої ланки управління або працівники зовнішніх консалтингових фірм);
  - б) встановлення частоти здійснення аналізу діяльності підприємства (після завершення звітного періоду, щорічно в певний період, кілька разів на рік);
  - в) визначення ділянки, на якій передбачено проведення ревізії (горизонтальна, тобто перевірка стану маркетингової системи, чи вертикальна, тобто ревізія з орієнтацією на аналіз однієї з функцій маркетингу);
  - г) розробку приблизного переліку питань, порушених ревізором;
  - д) безпосереднє здійснення ревізії (завчасно уточнюють її обсяг, тривалість, ступінь конфіденційності, форму підсумкового документа);
  - е) подання результатів перевірки керівництву з рекомендаціями щодо зміни ситуації, що склалася;
- аудит маркетингу – аналіз і оцінку маркетингової функції підприємства. Здійснюється фахівцями у формі незалежної зовнішньої перевірки всіх елементів системи маркетингу. Будується на загальних принципах аудиту, направлених на виявлення упущених вигід від неадекватного використання маркетингу на підприємстві. Є новим напрямом в області маркетингового консультування. Використовує загальноприйняті процедури управлінського консультування (діагностика, прогноз і т. д.).

У ході маркетингового аудиту розглядаються всі ключові області маркетингу, не тільки проблемні. Аудит дає оцінку маркетингового середовища, маркетингової стратегії, організації маркетингу, маркетингових систем, маркетингового комплексу, продуктивності і прибутковості маркетингу. Зазвичай маркетинговий аудит проводять групи досвідчених і незалежних фахівців або експертів, не пов'язаних з відділом маркетингу.

Ревізію маркетингу підприємство може проводити як своїми силами (внутрішній аудит), так і за допомогою незалежних експертів (зовнішній аудит). Обидва методи мають свої переваги та недоліки.

У разі проведення ревізії власними силами підприємство може вирішувати всі пов'язані з нею проблеми швидко та оперативно. Крім того, внутрішній аудит обходиться значно дешевше, ніж зовнішній. Ревізори – працівники підприємства – мають доступ до будь-якої службової інформації, зокрема конфіденційного характеру.

*Наук. керівн. Птащенко О. В.*

---

**Література:** 1. Павленко А. Ф. Маркетинг : навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак. – К. : КНЕУ, 2000. – 100 с. 2. Литовских А. М. Финансовый менеджмент : конспект лекций [Электронный ресурс] / А. М. Литовских. – Режим доступа : <http://en-bv.ru/text/Econom/finance/litovskih/str>. 3. Шохин Е. И. Финансовый менеджмент : учебн. пособ. / Е. И. Шохин. – М. : ФБК-ПРЕСС, 2004. – 24 с. 4. Маркетинг. Менеджмент : научное издание / под ред. Л. В. Балабановой. – Донецк : Дон ГУЭТ, 2001 – 594 с. 5. Ассель Г. Маркетинг: принципы и стратегия : учебник для вузов. Ч. 2 / Г. Ассель. – М. : ИНФРА-М, 1999. – 432 с.