

ОРГАНІЗАЦІЯ КОНТРОЛІНГУ МАРКЕТИНГУ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

Сучасні умови господарювання спонукають підприємців до використання новітніх концептуальних розробок управління маркетингом, адже, дедалі частіше, саме маркетинг стає вирішальним фактором у конкурентній боротьбі за прихильність споживача та здобуття ринкових переваг. Проектування та реалізація маркетингових програм вимагає детального фінансового обґрунтування, окрім того, маркетингові рішення мають бути узгоджені з планами інших підрозділів для попередження виникнення міжфункціональних конфліктів. Ці та інші фактори сигналізують про необхідність застосування контролінгу маркетингу на підприємствах України.

Аналізуючи праці науковців стосовно організації контролінгу на підприємстві, можна побачити, що її автори часто наголошують на необхідності створення в організаційній структурі великих підприємств відділу контролінгу, або введення посади контролера на малих підприємствах. Твердження такого роду говорять про помилкове розуміння концептуальних основ контролінгу маркетингу. Закордонна практика управління підприємством на засадах контролінгу не завжди вимагає створення окремого відділу чи посади контролера. Іноземні спеціалісти в сфері управління трактують контролінг, в першу чергу, як «наявність певної області завдань, які при необхідності можуть виконувати різноманітні працівники чи керівництво підприємства. В малих та середніх компаніях функції контролінгу часто виконує керівництво підприємства або керівник відділу обліку та звітності. Самостійна посада контролера в них появляється при штаті працівників більше 200 чоловік.» [2, ст. 17].

Приймаючи до уваги закордонну практику, концепцію контролінгу на підприємстві можуть реалізувати:

- контролери (створення посади маркетингового контролера на підприємстві чи введення в організаційну структуру відділу контролінгу маркетингу на особливо великих підприємствах);
- працівники підприємства (менеджерами різних рівнів, керівниками відділів, керівником підприємства);
- змішана система реалізації функцій контролінгу, шляхом об'єднання попередніх варіантів).

Існує кілька підходів до визначення місця контролінгу в організаційній структурі підприємства. Головна різниця між ними полягає в характері підпорядкованості служби контролінгу: безпосередньо директору підприємства чи фінансовому директору. З огляду на коло функцій та завдань, що їх виконує контролінг, відповідний відділ має, на думку автора, ввійти до структури фінансово-економічних служб підприємства, які підпорядковуються заступникові директора з фінансів (чи з економічної роботи).

Важливим етапом організації маркетингового контролінгу на підприємстві є визначення особи чи осіб, які повністю або частково будуть виконувати обов'язки маркетингового контролера. Реальна потреба створення посади маркетингового контролера виникає коли не є реальним розподілити всі функції, які покликаний виконувати маркетинговий контролер між існуючими працівниками чи підрозділами підприємства.

Істотним моментом запровадження контролінгу маркетингу на підприємстві є визначення місця маркетингового контролера в організаційній структурі підприємства та його підпорядкованість іншим працівникам. Розміщення маркетингового контролера в організаційній структурі підприємства повинно відображати його роль і завдання на підприємстві, а також, гарантувати певного роду автономність і незалежність від працівників інших підрозділів. В залежності від виду організаційної структури підприємства і функцій, що покладені на маркетингового контролера, даний працівник може підпорядковуватись: генеральному директору, фінансовому директору, головному контролеру, директору з маркетингу тощо.

Відповідно до окреслених завдань маркетингового контролера на підприємстві та специфіки розміщення посади маркетингового контролера в організації, варто скласти докладний профіль працівника та визначитись з джерелами його рекрутування (внутрішніми або зовнішніми).

Вивчення досвіду діяльності вітчизняних підприємств, що впровадження маркетингового контролінгу в систему управління підприємствами України стикається з наступними проблемами: відсутність єдиного концептуального підходу щодо впровадження маркетингового контролінгу; недостатність необхідних ресурсів щодо формування системи маркетингового контролінгу, недостатня маркетингова орієнтація діяльності підприємств, недосконалість системи управління маркетинговою діяльністю підприємства, соціально-психологічні фактори протистояння впровадження маркетингового контролінгу [1, с.43]. Ці та інші проблеми впровадження контролінгу маркетингу на промислових підприємствах і стануть предметом подальших досліджень автора.

1. Балабанова Л.В. Маркетинговий контролінг: теорія та методологія: Монографія / Л.В. Балабанова, О.О. Гасло. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 221с.

2. Концепція контролінга: Управленческий учет. Система отчетности. Бюджетирование / Hogvarh & Partners; Пер. с нем. – 3е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 269 с.