

Таким образом, наиболее прибыльной стратегией является стратегия 7, вторая по величине прибыли – стратегия 3. Лидерство седьмой стратегии не является очевидным, так как, если рассчитать величину прибыли, приходящейся на единицу продукции высокого и низкого качества, то получим 13 и 12 тыс. р. соответственно.

С.А. Шингирей
БТЭУ ПК (Гомель)

РАЗРАБОТКА СБАЛАНСИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ МАРКЕТИНГА

Вопросы повышения эффективности управления промышленными предприятиями и, соответственно, повышения их прибыльности и конкурентоспособности являются на сегодняшний день весьма актуальными. Специфика экономики Республики Беларусь определяет повышение уровня сложности экономических систем, для эффективного управления которыми требуются подходы, адекватные рыночной экономике.

Высокая неопределенность и нестабильность внешней среды, стремительное развитие технологий, рост диверсификации бизнеса требуют создания самостоятельной системы поддержки управленческих решений по координации и контролю маркетинговой деятельности предприятия. Роль такой системы на промышленном предприятии выполняет контроллинг маркетинга, который выступает как концептуальная и методическая основа интеграции и координации процесса управления маркетингом, как инструмент формирования и учета будущих обратных связей в системе управления маркетингом.

Проблема большинства отечественных предприятий состоит в отсутствии системного подхода к планированию и контролю в сфере маркетинга, что не позволяет им в полной мере использовать имеющиеся возможности для организации эффективной деятельности на рынке. Отсутствие самостоятельных отделов контроллинга, а также специалистов-контроллеров в сфере маркетинга служат свидетельством недооценки роли контроллинга, организации только отдельных его функций и задач, что возникает вследствие недостаточности отечественного опыта организации контроллинга.

Эффект внедрения концепции контроллинга в сферу маркетинга выражается в создании и упорядочении системы управления маркетингом, в ускоренном достижении целей маркетинга за счет повышения уровня организации, планирования, координации и контроля всех мероприятий, связанных с интенсификацией маркетинговой политики предприятия.

Эффективный контроллинг маркетинга невозможен без адекватных современных инструментов контроллинга. Одним из таких инструментов, способствующих достижению стратегических целей предприятия, является сбалансированная система показателей, разрабатываемая для одной функциональной об-

ласти – маркетинга, преобразующая стратегию маркетинговой политики в конкретные цели и мероприятия.

Сбалансированная система показателей маркетинга должна охватывать следующие области анализа: анализ эффективности маркетинга, структуры и сравнительный анализ.

Анализ эффективности маркетинга ориентирован на показатели, позволяющие количественно измерить результативность и эффективность действий, процессов и функций управления маркетингом. В рамках структурного анализа рассматриваются показатели, отражающие структуру оборота, заказов, клиентов, продаж. Сравнительный анализ отражает динамику показателей в течение определенного времени, а также сравнение данных показателей со значениями конкурентов.

Показатели целесообразно рассматривать по следующим группам: показатели сбыта продукции, потребительского поведения, оборота предприятия, конкурентоспособности продукции, ценовой политики и финансовые показатели.

Методика разработки и внедрения сбалансированной системы показателей в сферу маркетинга представляет собой последовательность следующих этапов:

1. Создание организационных условий для внедрения сбалансированной системы показателей в процесс управления маркетингом.
2. Проведение стратегического анализа маркетинговой деятельности предприятия.
3. Разработка сбалансированной системы показателей маркетинга.
4. Внедрение сбалансированной системы показателей маркетинга в систему управления.

Основной задачей сбалансированной системы показателей маркетинга является анализ опережающих и запаздывающих показателей, а также соотношение текущей деятельности предприятия со стратегическими целями, что позволяет максимально быстро и эффективно реагировать на любые отклонения от заданного направления развития.

Интеграция модели контроллинга маркетинга может быть определена взаимосвязями с процессами планирования и контроля, бюджетирования и информационной системой. Эффективный контроллинг маркетинга возможен только в том случае, если он функционирует на предприятии согласовано с обозначенными процессами.