

нием текущих целей по конкретным стоимостным факторам, а так же на основе программы отсроченного вознаграждения, построенного на показателе экономической прибыли.

Этапами предлагаемой системы стоимостной оценки любого предприятия являются:

- анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия за предыдущие периоды;
- прогнозирование будущей деятельности предприятия;
- оценка экономической прибыли предприятия в последующие периоды;
- оценка затрат на капитал и определение текущей стоимости предприятия;
- выявление и анализ факторов стоимости, разработка мероприятий по повышению стоимости предприятия.

И.И. Гришенко

Гомельский кооперативный институт (Гомел)

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Динамичность и неопределенность рыночной среды, в которой приходится работать сотрудникам маркетинговых и сбытовых подразделений предприятий, создает определенные проблемы планирования маркетинговой деятельности. Выполнение оперативных маркетинговых процедур не оставляет достаточного резерва времени для разработки стратегических и тактических планов маркетинга, организации контроля их реализации.

Необходимость планирования маркетинговой деятельности в современных условиях определяется следующими обстоятельствами:

- существует тесная взаимосвязь действий в рамках определенного рынка и комплекса маркетинга;
- утвержденный директором план является основой для выделения денежных средств на маркетинговые мероприятия;
- планирование маркетинга обеспечивает руководство информационной базой для принятия стратегических решений;

- обеспечивается координация усилий сотрудников различных подразделений предприятия, четкое взаимодействие исполнителей;
- уменьшается число конфликтов при выполнении стратегических задач;
- улучшается управленческий климат через создание системы ценностей, выражающих коллективное отношение к целям организации и методам их достижения.

Действующая на отечественных предприятиях система планирования маркетинга предусматривает, как правило, разработку плана маркетинговых мероприятий на год с указанием сроков исполнения и ответственных за реализацию мероприятий. Цели маркетинга не всегда имеют количественные параметры, отсутствует указание источников финансирования, четкое определение целевых сегментов рынка, оценка потенциала маркетинговых стратегий.

Таким образом, существует необходимость совершенствования методологии планирования маркетинга с учетом специфики деятельности предприятия в следующих направлениях:

- создание общей концепции планирования маркетинговой деятельности предприятия на рынке;
- обеспечение профессионального выполнения анализа ситуационного положения предприятия на рынке в качестве основы планирования;
- определение вертикальной структуры целей маркетинга: цели предприятия, цели отдела маркетинга;
- выбор оптимальной стратегии маркетинга с учетом возможностей предприятия на рынке, производственного потенциала, организационной структуры, системы управления, технологических разработок;
- обеспечение многовариантности программ маркетинга, динамичной связи стратегического и оперативного маркетинга, корректировки плана с учетом реального влияния среды;
- расчет бюджета плана маркетинга, определение эффективности реализации предложенных маркетинговых стратегий;
- формирование у сотрудников предприятия навыков реализации стратегии маркетинга;
- обеспечение создания системы мотивации сотрудников через контроль и поощрение за выполнение маркетинговых мероприятий.

Разработанная с учетом предлагаемых подходов система планирования маркетинга позволяет реализовать стратегию маркетинга, выбрать оптимальные тактические

решения в сфере производства, реализации, информационного обеспечения, финансирования.

В.А. Дадалко, Е.Р. Кадниова

БГЭУ (Минск)

Гомельский кооперативный институт (Гомель)

КОНТРОЛЛИНГ И ЕГО РОЛЬ В СОВРЕМЕННОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Контроллинг — это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация, руководство и мотивация. Контроллинг призван обеспечивать правильную оценку реальной ситуации и тем самым создавать предпосылки для выхода на запланированные показатели развития предприятия. Поэтому контроллинг выступает одним из главных инструментов выработки политики и принятия решений, обеспечивающих нормальное функционирование предприятия и достижение его намеченных целей.

В функцию контроллинга входят: сбор, обработка и анализ информации.

В связи с этим контроллинг рассматривается не только как фиксирование отклонений, но и как анализ причин отклонений и выявление возможных тенденций развития. Наличие отклонения в одном из звеньев может потребовать принятия срочных решений, касающихся оперативной деятельности конкретного подразделения.

Каждый цикл управления начинается с анализа исходной информации о состоянии внешней и внутренней среды, оценки ее предстоящих изменений и возможностей предприятия. Затем следует постановка целей. Конкретные цели на предстоящий период выражаются в величинах затрат, соразмерных определенному целевому результату. Достижение установленной величины затрат становится задачей соответствующего управленческого цикла и подразделений.

Для оценки деятельности системы внутреннего контроля организации можно использовать проверку на соответствие и проверку по существу. Целью проверки на соответствие является подтверждение внешним аудитором того, что контрольные процедуры организации фактически действовали в течение всего анализируемого периода. Если надежность контролируемых процедур организации будет подтверждена, то объем аудита по существу можно сократить, то есть контрольные процедуры в этом случае предупредят или обнаружат ошибки (обман).