

2. Беляков, А.В. Банковские риски: проблемы учета, управления и регулирования / А.В.Беляков. – М.: «БДЦ-пресс», 2003. – 256 с.
3. Жуков, Е.Ф. Банковский менеджмент / Е.Ф. Жуков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 255 с.
4. Инструкция по признанию в бухгалтерском учете доходов и расходов в Национальном банке Республики Беларусь и банках Республики Беларусь. Постановление Правления Национального банка Республики Беларусь 30.07.2009 № 125.
5. Кемар, Ж.-Л. Процентный риск в банковской системе / Ж. –Л. Кемар, В. Голтен // Банки: мировой опыт. – 2005. – № 6. – С. 28-33.
6. Малыхина, С. Подходы Национального банка Республики Беларусь к формированию системы управления рисками банковской деятельности / С. Малыхина // Вестник Ассоциации белорусских банков. – 2007. – №45. – С. 8-15.

*О.И.Козловская, УО «БГЭУ» (г. Минск)*

## **ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ МАРКЕТИНГ-КОНТРОЛЛИНГА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

Теоретические основы и вопросы практической реализации маркетинг-контроллинга становились объектом исследования таких зарубежных ученых и практиков как Хоера К., Мефферта Г., Больца И., Гасило О.О., Багиева Г.Л., Тарасевича В.М., Анна Х., Эриашвили Н.Д., Короткова А.В., Синяевой И.М. и других.

В отличие от развитых стран Европы, Америки, а также России в Республике Беларусь интерес к маркетинг-контроллингу начал проявляться в конце 90-х годов, когда в экономике страны установился рыночный механизм хозяйствования. В настоящее время в нашей стране в основном перенимается западный опыт по внедрению маркетинг-контроллинга на предприятии. Большинство трудов, изданных за последнее время и посвященных этой проблеме, являются переводными.

Несмотря на то, что к маркетинг-контроллингу в последнее время проявляется достаточный интерес, данная проблема по-прежнему остается актуальной и недостаточно изученной. Анализ литературных источников по маркетинг-контроллингу показал, что не существует единого мнения в вопросе, связанном с определением понятия «маркетинг-контроллинга», нет единого перечня его инструментов, практических и методологических рекомендаций по внедрению маркетинг-контроллинга на предприятии. Также в имеющихся работах рассматриваются в основном отдельно взятые элементы маркетинг-контроллинга, что вызывает трудности в построении целостной системы модели маркетинг-контроллинга. Все это в определенной мере затрудняет понимание сущности маркетинг-контроллинга, не способствует реализации самой идеи маркетинг-контроллинга, препятствует его адекватному восприятию и внедрению в практику белорусских предприятий.

Несмотря на все вышеизложенное можно сделать вывод, что маркетинг-контроллинг – это руководящая концепция эффективного управления предприятием и обеспечения его долгосрочного существования с учетом меняющейся рыночной ситуации. Он интегрирует в себе концепцию контроллинга, принципы и инструменты маркетинга в рамках предприятия в единую систему управления.

В определении сущности явления важна не столько его всесторонняя характеристика, сколько главная отличительная черта, особенность. Отличительная особенность маркетинг-контроллинга как концепции управления заключается в том, что он представляет собой функцию управления маркетингом и в то же время является элементом контроллинга предприятия [1, с. 114-115].

Как известно предприятие функционирует в постоянно меняющихся условиях, обусловленных многообразием отношений, складывающихся между ним и различными субъектами. Совокупность этих отношений и составляет понятие среды маркетинга. Данная среда во многом определяет характер деятельности предприятия и направления его работы. Маркетинг-контроллинг призван помогать маркетинг-менеджменту приспособлять предприятие к изменяющимся условиям среды. Это происходит, прежде всего, посредством информационного обеспечения и координации планирования и контроля в маркетинговой области. Как отмечают Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. главное назначение координации в системе маркетинг-контроллинга – это обеспечение единства интересов и регламентации взаимодействия между всеми участниками разработки и принятия маркетинговых решений для непрерывной эффективной предпринимательской деятельности [2, с. 217].

Изменения, происходящие во внешней среде и среде предприятия, а также в системе управления приводят к усложнению стоящих перед ним задач и формированию новых потребностей и горизонтов в системе маркетинг-контроллинга. Это в свою очередь определяет необходимость создания системы маркетинг-контроллинга, направленной на решение этих проблем. Отличительной чертой данной системы является направленность процессов преобразования на поэтапное развитие технологий и инструментов маркетинг-контроллинга, знаний и навыков специалистов в рамках выбранной концепции.

В связи с этим, систему маркетинг-контроллинга можно представить в виде совокупности целей, задач и инструментов, взаимосвязь и взаимозависимость между которыми обеспечивает рациональное развитие самой системы и ее технологии в процессе удовлетворения потребностей системы управления предприятием.

Полная характеристика модели маркетинг-контроллинга на предприятии может быть дана на основе построения функциональной блок-схемы – графической модели в виде блоков и взаимосвязей между ними.

Специалисты в области маркетинг-контроллинга отмечают, что маркетинговые мероприятия, пути и методы их реализации не являются его предметом. В сферу интересов маркетинг-контроллинга входит планирование, учет и контроль результатов маркетинговых мероприятий [2, с. 216; 3, с. 84].

Маркетинг-контроллинг выступает как концептуальная и методическая основа интеграции и координации процесса управления маркетингом, как инструмент формирования и учета будущих обратных связей в системе управления маркетингом. Это означает, что маркетинг-контроллинг кооперирует и направляет взаимодействие всех ресурсов и субъектов процесса обеспечения эффективной маркетинговой деятельности, достижения целей маркетинга и соответственно целей предприятия в перспективе [2, с. 216]. Цели маркетинг-контроллинга являются производной от целей предприятия. Окончательно они формируются с учетом факторов внешней и внутренней среды. Преимущественно цели маркетинг-контроллинга должны носить количественный характер. Для придания целям административной силы они должны быть включены в состав бизнес-планов и других документов, утвержденных руководством предприятия.

тия. В связи с тем, что на практике выделяют стратегический и оперативный маркетинг-контроллинг, цели также можно подразделить на стратегические и оперативные. В основном стратегический маркетинг-контроллинг исследует сильные и слабые стороны предприятия, определяет его шансы, анализирует риски. Соответственно его цель – это потенциал успеха. Оперативный маркетинг-контроллинг имеет дело с такими показателями как расходы, доходы и поэтому его цель – прибыль. Для реализации этих целей предприятие выпускает товары и оказывает услуги, оптимизирующие его финансовый результат посредством максимизации прибыли. Задачи маркетинг-контроллинга направлены на осуществление всех действий, связанных с реализацией его целей и целей предприятия в целом. В то время как основная задача оперативного маркетинг-контроллинга состоит в обеспечении успешной работы предприятия в краткосрочном периоде времени, задача стратегического маркетинг-контроллинга заключается в обеспечении жизнедеятельности предприятия в течение длительного периода времени. Все это возможно посредством использования элементов маркетинг-контроллинга (информационное обеспечение, планирование, контроль) на соответствующих уровнях. В процессе осуществления маркетинг-контроллинга, прогнозирования показателей и проведения аналитической работы необходимо использовать его инструменты. Среди них выделяют GAP-анализ, SWOT-анализ, ABC-анализ, портфолио-анализ, расчет маржинальной прибыли, сравнительные расчеты и другие.

Таким образом, использование системы маркетинг-контроллинг на предприятии способствует адаптации и гибкости системы управления деятельностью предприятия, обеспечивая развитие и поддержку его конкурентных преимуществ, ориентирует на сохранение и достижение результатов как в настоящий момент времени, так и в будущем, повышает шансы предприятия на выживание в конкурентной борьбе.

## **Литература**

1. Козловская, О.И. Сущность и особенности маркетинг-контроллинга / О.И. Козловская // Вес. Ин-та соврем. знаний. – 2009. – №3. – С. 111-115.
2. Багиев, Г.Л. Маркетинг : учебник для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн ; под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 3-е изд. – СПб : Питер, 2008. – 736 с.
3. Контроллинг / А.М. Карминский [и др.] ; под общ. ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. – М : Финансы и статистика, 2006. – 336 с.

*Е.В.Коляда, ассистент, УО «БГЭУ» (г. Минск)*

## **ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ВТОРИЧНОГО СЫРЬЯ ПИЩЕВЫХ ПРОИЗВОДСТВ**

Переход к устойчивому экономическому росту во всех сферах промышленности и сельскохозяйственного производства возможен лишь в условиях создания полноценной инновационной системы, составные части которой – наука, инновации и новые технологии – должны находиться в тесном взаимодействии между собой, активно поддерживаться государством на законодательном уровне. Эти условия будут создавать отечественным производителям определенные конкурентные преимущества, как на внутреннем, так и на зарубежных агропродовольственных рынках. Важно использовать инновации как основной источник конкурентного преимущества, развития и прибыльности предприятий.