

інновації у маркетингу”. – Суми : ТОВ “ТД Папірус”, 2011. – С. 260–262.

2. Бутенко Н.Ю. Соціальна психологія в рекламі : [навч. посіб.] / Бутенко Н.Ю.– К. : КНЕУ, 2006. – 384 с.

3. Гапчук О.В. Маніпуляція свідомістю людей за допомогою реклами [Електронний ресурс] / О.В. Гапчук. – Режим доступу : http://www.rusnauka.com/18_DNI_2010/Economics/68186.doc.htm.

4. Доценко Е.Л. Психология манипуляции: феномены, механизмы и защита / Доценко Е.Л. – М. : ЧеРо, Издательство МГУ, 1997. – 344 с.

5. Николаишвили Г.Г. Социальная реклама / Николишвили Г.Г. – М. : Аспект Прес, 2008 – 191 с.

6. Олійник В.В. Соціальний контекст маніпуляційного впливу реклами [Електронний ресурс] / Олійник В.В. – Режим доступу : <http://h.ua/story/48583/>.

7. Попова Ж.Г. Психологічні аспекти сприйняття реклами споживачем [Електронний ресурс] / Попова Ж.Г. – Режим доступу : (<http://www.cfin.ru/press/marketing/2001-5/08.shtml>).

8. Ромат Є.В. Психологічні аспекти соціальної реклами [Електронний ресурс] / Ромат Є.В. – Режим доступу : http://www.elitarium.ru/2008/04/16/psikhologicheskie_aspekty_reklamy.html.

9. Рюмшина Л.И. Манипулятивные приемы в рекламе / Рюмшина Л.И. – М. : Ростов-на-Дону : МарТ, 2004.

10. Шубіна І. Феномен соціальної реклами в сучасному суспільстві / І. Шубіна // Реклама та життя. – 2009. – № 4. – С. 34–48.

11. Психологические аспекты социальной рекламы [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.advertology.ru/article37963.html>.

Надійшла 05.10.2011

УДК 658: 001.895

І. Б. МЛИНКО

Українська академія друкарства

ІДЕНТИФІКАЦІЯ «ВУЗЬКИХ МІСЦЬ» МАРКЕТИНГУ В СИСТЕМІ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛІНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Ідентифіковано сутність поняття «вузького місця» та «вузького місця» для маркетингу. Систематизовано вузькі місця маркетингової діяльності підприємства. Визначено можливих відповідальних осіб за проведення аналізу «вузьких місць» маркетингу на підприємстві.

The essence of the concept of "bottleneck" and "bottleneck" for marketing have identified. The bottlenecks of marketing of a company have systematized. The author determined the possible responsible persons for the analysis of "bottlenecks" in the marketing business.

Ключові слова: вузьке місце, оперативний контролінг маркетингу.

Постановка проблеми. В умовах сьогодення, для підприємців, дедалі гостріше постає необхідність вміння спрогнозувати виникнення загроз і проблемних ситуацій, адже просто ідентифікувати та нейтралізувати існуючі проблеми вже не є достатнім для збереження своїх ринкових позицій. Особливо актуальним це вміння є при розробці та плануванні власних маркетингових програм. І спонукає підприємців до пошуку нових системи управління, які б могли справитись (вирішити) з поставленими завданнями, та використовувати їх елементи, системи, прийоми та інструменти у власній практиці господарювання.

Водночас, для розробки маркетингових програм підприємці відштовхуються не лише від ринкової ситуації, а і від власних можливостей і можливостей маркетингу в тому числі. З цього, постає потреба пошуку внутрішніх проблем і обмежень маркетингу, що для них властиві. Одним із самих простих та водночас дієвих інструментів внутрішнього аналізу маркетингової діяльності, що відносять використовують в рамках системи оперативного маркетингового контролінгу підприємства є визначення «вузьких місць» маркетингу підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На фоні загострення світових кризових процесів дедалі частіше зустрічаються роботи вітчизняних і зарубіжних науковців, в яких обґрунтовується необхідність діагностики маркетингу проблем підприємства на ранньому етапі їх виникнення чи їх передбачення. Для цього вони пропонують використовувати певні прийоми чи інструментів, одним з яких є пошук «вузьких місць». Питаннями пошуку вузьких місць організації займалися такі вчені, як: Ф.Котлер, К. Л. Келлер, М. Новак, О. Уилсон, Л. Швайка, Т. Зайцева та ін. Однак, в цих роботах, не до кінця розкритими залишаються проблеми при ідентифікації саме маркетингових вузьких місць.

Постановка цілей. Відповідно, до вище зазначеного цілями даної статті є:

- 1) визначити, що розуміють під «вузьким місцем» у маркетингу.
- 2) систематизувати потенційні вузькі місця маркетингової діяльності для підприємства із зазначенням причин виникнення та варіантами їх усунення.
- 3) визначити виконавців проведення аналізу «вузьких місць» в маркетингу.

Виклад основного матеріалу. Не викликає сумніву думка, що кінцевою метою впровадження оперативного контролінгу на підприємстві є створення реальної, дієвої системи своєчасного виявлення та нейтралізації негативних явищ, процесів чи тенденцій, як в самому підприємстві, так і за його межами, які впливають або можуть впливати на процес прийняття управлінських рішень, рівень витрат чи його прибутків. Іншими словами одним із завдань оперативного контролінгу є передбачення та швидке реагування на не привабливу подію чи загрозу для підприємства. Для виконання поставленої мети оперативний контролінг володіє низкою методів швидкої діагностики зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства.

Одним із самих простих, дієвих та часто використовуваних інструментів внутрішньої діагностики підприємства є виявлення, так званих, «вузьких місць». Під «вузьким місцем» прийнято розуміти певну нестачу, брак, або не пристосування існуючих засобів, що не дозволяє підприємству у повній мірі використати свої можливості чи потенціал.

Як правило до «вузьких місць» відносять лише замалі виробничі потужності та інші явища, які обмежують сам процес виробництва продукції. На нашу думку, такий підхід є помилковим. На практиці існує багато інших об'єктів, явищ, показників та процесів, які обмежують можливості підприємства.

В табл. 1 представлено перелік вузьких місць маркетингової діяльності підприємства.

Таблиця 1

Вузькі місця маркетингової діяльності підприємства [4]

| Вузьке місце | Потенційна причина виникнення | Можливі наслідки | Шляхи передбачення | Шляхи протидії | Шляхи нейтралізації |
|--|---|---|---|---|---|
| Низькі виробничі потужності | Застаріла техніко-технологічна база підприємства | Нездатність ефективно задовольняти потреби ринку | Моніторинг тенденцій продажу (ринку) | Аутсорсинг частини виробничого процесу, купівля або придбання обладнання у лізинг | Аутсорсинг частини виробничого процесу, купівля або придбання обладнання у лізинг |
| Відсутність кваліфікованого персоналу з продажу | Невідповідний відбір працівників або не ефективна система їх мотивації | Неможливість обслуговування клієнтів | Аналіз кадрової документації, плинність кадрів та моніторинг ринку праці | Реорганізація системи мотивації, зміна джерел найму і методів відбору працівників | Підбір кваліфікованих працівників |
| Відсутність кваліфікованого виробничого персоналу | Невідповідний відбір працівників або не ефективна система їх мотивації | Нездатність ефективно задовольняти потреби ринку | Аналіз кадрової документації, плинність кадрів та моніторинг ринку праці | Реорганізація системи мотивації, зміна джерел найму і методів відбору працівників, звільнення некомпетентних робітників | Автоматизація виробництва, найм кваліфікованих працівників |
| Відсутність сучасних технологій, проєктів, розробок тощо | Не усвідомлення, ринкових змін; нестача або відсутність фінансових ресурсів на придбання новітніх технологій або на проведення власних досліджень та розробок | Застарілість товарної пропозиції, втрата сегментів ринку, споживачів та прибутків | Моніторинг конкурентного середовища (дослідження пропозицій конкурентів) та аналіз науково-технічних розробок (нові технології і патенти) | Ведення власних науково-дослідних робіт, співпраця з суб'єктами, дослідними інститутами та установами, що володіють відповідними технологіями | Цінова конкуренція; ведення власних науково-дослідних робіт, співпраця з суб'єктами, дослідними інститутами та установами, що володіють відповідними технологіями |
| Низька кваліфікація персоналу з продажу | Невідповідний відбір або відсутність ефективного програми навчання персоналу | Низький рівень обслуговування клієнтів | Аналіз кадрових документів, опитування споживачів щодо сервісного обслуговування | Зміна джерел найму і методів відбору працівників, проведення навчання | Введення відповідних навчань, зміна методів відбору працівників |
| Недостатня кількість автомобілів в автопарку | Відсутність або нестача фінансових ресурсів на купівлю автомобілів, помилки в плануванні | Проблеми з відвідуванням всіх клієнтів і/або проблеми з відвідуванням клієнтів у визначений час | Аналіз кадрових планів (плани зайнятості персоналу продажу), і тенденцій продажу (наприклад, зростання числа контрагентів) | Лізинг транспортних засобів, оптимізація транспортного обслуговування клієнтів | Лізинг або тимчасове використання сторонніх транспортних засобів |
| Недостатнє число каталогів, буклетів, графічних матеріалів | Недооцінювання потреби у каталогах чи буклетах, хибна оцінка рівня зацікавленості пропозицією підприємства | Втрата потенційних клієнтів | Аналіз існуючого рівня зацікавленості пропозицією підприємства, а також пропозицією галузі | Застосування Інтернет ресурсів, демонстрація продукції в Інтернеті | Додатковий друк каталогів, буклетів, та графічного матеріалу |

Наприклад, багато численних і різнорідних «вузьких місць» може ідентифікувати оперативний контролінг маркетингової діяльності. До «вузького місця» у маркетингу, на нашу думку, варто віднести нестачу кожної одиниці, засобу чи організаційного елементу тощо, який унеможливує процес задоволення, з ринкової точки зору, існуючих потреб групи зацікавлених осіб, якими виступають його клієнти. Це означає, що поряд з іншими функціями, оперативний контролінг маркетингової діяльності повинен виконувати функцію передбачення, ідентифікації та нейтралізації вузьких місць, пов'язаних з ринковими діями підприємства.

Звичайно, даний перелік «вузьких місць» маркетингу не є універсальним і може розширюватись і доповнюватись для кожного підприємства окремо в залежності від галузевої специфіки загалом та маркетингової діяльності підприємства зокрема.

Як видно з таблиці, оперативний контролінг маркетингової діяльності може ідентифікувати «вузькі місця», які є рушійними при плануванні чи розробці маркетингових програм підприємства, однак, причини виникнення яких містяться поза маркетингом і є результатом невідповідного планування діяльності інших сфер (наприклад виробництво, кадри тощо).

Аналіз «вузьких місць» на підприємстві може бути проведений за допомогою:

- маркетолога. При розробці маркетингових програм він зіставляє можливості підприємства з його цілями, тим самим він може спрогнозувати місця, ситуації або елементи в яких можуть виникнути нестачі;
- маркетингового контролера. В рамках оперативного контролінгу, контролери диспонують цілим відповідним інструментарієм, одним з яких є аналіз «вузьких місць»;
- усім персоналом підприємства. Для всіх функціональних напрямків підприємницької діяльності характерні «вузькі місця». Працівник виконуючи роботу своєї ланки може виявляти «вузькі місця», які можуть важливими не лише для роботи свого відділу. В цьому випадку особливо важливим є забезпечити кругообіг інформації по всьому підприємстві;
- зовнішніми експертами (напр. аудиторами). Одним з результатів аудиторської перевірки може бути визначення слабких елементів в організації та джерел виникнення критичних ситуацій, що по можуть бути ідентифіковані як «вузькі місця».

Висновки

1. Аналіз вузьких місць є простим і дієвим способом внутрішньої діагностики підприємства, що дозволяє визначити і попередити виникнення критичних ситуацій. Цей інструмент однаково успішно можна використовувати, як для визначення можливих проблем виробництва, так і для визначення проблемних моментів маркетингової політики підприємства.

2. Часто, однією з причин виникнення, виявляється невідповідне переміщення інформації між організаційними одиницями підприємства, та як наслідок, свідчить про наявність конфліктів між працівниками різних відділів або відсутність порозуміння між ними. Звідси робимо висновок, що контролінг маркетингової діяльності для уникнення вище наведених (міжфункціональних) конфліктів повинен виконувати певну інтегруючу функцію, шляхом надання релевантної інформації всім зацікавленим особам, а не лише менеджерам чи керівникам, які мають пряме відношення до процесу прийняття управлінських рішень.

Разом з тим не до кінця висвітленими залишаються питання послідовності проведення такого аналізу, що і стане предметом подальших досліджень автора.

Література

1. Зайцева Т.Ю. «Критические точки» аудита маркетинга предприятия» [Електронний ресурс] / Зайцева Т.Ю. – Режим доступу : http://www.marketing.spb.ru/lib-special/case/m_audit.htm
2. Котлер Ф. Маркетинговый менеджмент / Ф. Котлер., К.Л. Келлер ; [12 изд.]. – СПб. : Питер, 2012. – 816 с.
3. Уилсон О. Аудит маркетинга / Уилсон О. ; [пер. с англ.]. – Днепропетровск : Баланс клуб, 2003. – 368 с.
4. R. Kozielski, Маркетинг wewnętrzny - współczesne narzędzie konkurowania, „Marketing i Rynek”, 2002, nr 12.

Надійшла 05.10.2011