

**УДК 334.138+657.63**

**П.Г. ПЕРЕРВА**, д.е.н., проф. НТУ «ХП», Харків

## **ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОВЕДЕННЯ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Запропоновано методичні підходи до проведення зовнішнього та внутрішнього аудиту маркетингової діяльності промислового підприємства. Обґрунтовано фактори, що визначають ефективність проведення аудиту маркетингу.

Предложены методические подходы к проведению внешнего и внутреннего аудиту маркетинговой деятельности промышленного предприятия. Обоснованы факторы, которые определяют эффективность проведения аудиту маркетинга.

Is offered methodological approach conduct external and internal audit The marketing activity of industrial enterprise. Is substantiated factors, what define the effectiveness of conduct audit marketing.

**Ключові слова:** маркетинг, аудит маркетингової діяльності, технології, промислове підприємство

**Вступ.** Особлива роль в організації маркетингу на підприємстві належить аналітичній функції, яка передусім передбачає вивчення й аналіз маркетингового середовища. Важливість цієї функції зумовлена тим, що якість маркетингової інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище господарюючого суб'єкта є визначальною для прийняття аргументованих управлінських рішень. Тому через певні проміжки часу кожне підприємство зобов'язане проводити оцінку своєї маркетингової діяльності та її ефективності. У сфері маркетингу завдання, стратегії і програми швидко застарівають, тому виникає необхідність переоцінки підприємством свого загального підходу до ринку. Кожен керівник, в принципі, знає, що існує три типи аудиту – фінансовий, управлінський і маркетинговий. Разом з тим, керівники, час від часу проводячи фінансовий аудит, а інколи і управлінський, рідко розглядають такий важливий напрямок, як маркетинговий аудит. Маркетинговий аудит є інструментом, який розвиває маркетинг компанії, оскільки не лише оцінює поточний стан справ, але і показує, в якому напрямі слід рухатися далі. Маркетинговий аудит можна проводити в компаніях з будь-яким рівнем постановки маркетингу. За результатами аудиту і на основі отриманих даних корегується

загальна стратегія маркетингу, забезпечуються прибутковість і довгострокова стабільність роботи фірми, тобто мета всього цього – прорахувати важливі події які можуть сильно позначитися на положенні фірми на ринку, перерахувати максимально можливе число небезпек і можливостей і їх вплив на діяльність фірми.

**Мета статі** - вивчити теоретичну базу маркетингового аудиту, удосконалити методи визначення витрат на маркетинг, а також розробити технології використання аудиту маркетингу на промислових підприємствах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням динамічних змін ринкового середовища, завчасної адаптації стратегій господарюючих суб'єктів до майбутніх змін, а також сутності і концептуальним моделям маркетингу присвячені праці зарубіжних і вітчизняних науковців: Р.Александера, І.Ансоффа, Г.Армстронга, Б.Бермана, Дж.Гелбрейта, Б.Гросса, П.Дойля, П.Друкера, Ф.Котлера, Дж.М.Кейнса, Т.Левіта, А.Маслоу, Ж.Ж.Ламбена, М.Портера, х.Хершгена, Л.Фестингера, Павленка А.Ф., Войчака А.В., Кардаша В.Я., Куденко Н.В., Герасимчука В.Г., Лук'янець Т.І., Гаркавенко С.С., Решетілової Т.Б. Аналіз сучасних наукових розробок дав змогу зауважити, що представниками різних течій, залежно від об'єкта дослідження, пропонується різна кількість показників, вибір яких значною мірою залежить від поставленої мети та завдань, які висувають вимоги часу. Велика кількість наукових розробок з зазначеної тематики підкреслює актуальність теми дослідження та наголошує на значній кількості проблем, що вимагають подальшого розв'язання.

**Результати дослідження.** Проведені дослідження свідчать про те, що потреба в маркетинговому аудиті не очевидна керівникові, поки справи на підприємстві йдуть нормально. Коли ж починають зменшуватися об'єми збуту, знижується прибуток, втрачаються частки ринку, керівник усвідомлює необхідність його проведення. Маркетинговий аудит - це систематична, неупереджена перевірка і оцінка зовнішнього середовища, ринку, діяльності конкурентів, а також маркетингових дій підприємства.

На наш погляд, є нагальна необхідність в проведенні як внутрішнього, так і зовнішнього маркетингового аудиту. В результаті проведення аудиту зовнішнього середовища підприємства, підприємство отримує:

- оцінку відповідності стратегічних цілей підприємства існуючому стану ринку;

- цілісний зріз інформації про ринок, що дозволяє визначити можливості розвитку підприємства і передбачати можливі "погрози" з боку зовнішнього середовища;

- визначення результатів діяльності конкурентів, що дозволяє переймати вдалий досвід, і не повторювати допущені ними помилки;

- виявлення нових способів взаємодії з ринковим середовищем, обумовлених постійним розвитком технологій.

Проведення маркетингового аудиту внутрішнього середовища підприємства дозволяє отримати наступні результати:

- об'єктивну незалежну оцінку поточного стану системи управління маркетингом компанії;

- визначення результатів діяльності компанії за період аудиту, ефективності діяльності, визначуваної як співвідношення отриманого прибутку до витрат (грошовим, тимчасовим, і так далі);

- оцінку результатів проведення маркетингових заходів;

- аналіз якості проведених маркетингових досліджень, включаючи оцінку прийнятих на їх основі рішень;

- оцінку комплексу маркетингу і його складових;

- виявлення сильних і слабких сторін підприємства, оцінка їх впливу на можливості і "погрози" з боку зовнішнього середовища.

Аудит маркетингу рекомендується здійснювати на різних етапах за допомогою окремих елементів контрольно-аналітичної системи. Вона включає:

- ситуаційний аналіз — попередній аналітичний етап маркетингового планування, мета якого - визначити положення підприємства на ринку. Використовується аналіз складових зовнішнього і внутрішнього середовища маркетингу у формі відповідей на заздалегідь підготовлені групи питань;

- контроль маркетингу — завершальний етап маркетингового планування мета якого виявити відповідність і результативність вибраної стратегії і тактики реальним ринковим процесам. Здійснюється у вигляді стратегічного, поточного контролю прибутковості з використанням стандартизованих форм;

- ревізія маркетингу — процедура перегляду або суттєвого корегування стратегії і тактики маркетингу в результаті змін умов як зовнішнього, так і внутрішнього характеру. Проводяться відповідні розрахунки і оцінки;

- аудит маркетингу — аналіз і оцінка маркетингових функцій підприємства. Здійснюється фахівцями у формі незалежної зовнішньої перевірки всіх елементів системи маркетингу. Будується на загальних принципах аудиту, направлених на виявлення упущених вигод від неадекватного викорис-

тання маркетингу на підприємстві. Представляє собою новий напрям в області маркетингового консультування. Використовує загальноприйняті процедури управлінського консультування (діагностика, прогноз і так далі).

Контроль маркетингу — процес виміру і оцінки результатів реалізації планів маркетингу, виконання дій, що коректують, забезпечують досягнення маркетингових цілей. Контроль укладає цикл управління маркетингом і одночасно дає початок новому циклу планування маркетинговою діяльністю. Так, виявлення сильних і слабких сторін маркетингової діяльності, аналіз рівня виконання планів маркетингу необхідні для правильного вибору цілей і стратегій маркетингової діяльності на наступний плановий період.

При здійсненні функції контролю ми рекомендуємо використовувати деякі нормативи, стандарти, в яких відбитий очікуваний рівень оцінюваних характеристик, — наприклад, зниження числа скарг споживачів за рік на 20%, збільшення за той же період числа нових клієнтів на 10%, не перевищення у витратах на маркетинг показників бюджету маркетингу. За результатами контролю вносяться корективи в маркетингову діяльність. Наприклад, якщо об'єм продажів нижче очікуваного, необхідно визначити, чим це обумовлено і що слід зробити для виправлення ситуації. Якщо об'єм продажів вище очікуваного, то слід визначити, чим це викликано. Можливо, необхідно підняти ціну на продукт. Це неминуче приведе до деякого зниження об'єму продажів, але, можливо, забезпечить вищий прибуток.

Часто необхідно розглядати і деталі, особливо якщо виявлено відхилення від планових завдань. В цьому випадку знаходять причини таких відхилень і розробляють заходи по їх усуненню.

Пропонується виділяти чотири основних види контролю маркетингу: контроль річних планів, контроль прибутковості, контроль ефективності і стратегічний контроль (табл.).

Контроль річних планів — оцінка і коректування рівня виконання річних завдань за об'ємом продажів, прибули і іншим показникам в розрізі окремих ринків і продуктів. Оскільки саме в річному плані маркетингу у вказаних розрізах, як правило, детально опрацьовуються окремі напрями і показники маркетингової діяльності, то інформація про рівень їх реалізації представляє великий інтерес для керівництва організації. Маркетингова діяльність передбачає істотні витрати. Оцінка їх розумності і ефективності проводиться також при контролі річних планів маркетингу. Далі при даному вигляді контролю роблять аналіз правильності припущень відносно зовнішнього середовища маркетингу, закладених в річний план маркетингу.

Таблиця - Класифікація видів маркетингового контролю (аудиту)

Види контролю	Головна відповідальність	Цілі контролю	Зміст
1. Контроль річних планів	Керівництво вищого і середнього рівнів	Перевірити, чи були досягнуті заплановані результати	Аналіз: об'єму продажів, з ринкової долі, відношення об'єму продажів до витрат, фінансів, думок споживачів і т.д.
2. Контроль прибутковості	Контролер маркетингової діяльності	Перевірити, де підприємство отримує і втрачає гроші	Визначення прибутковості продуктів, територій, споживачів, каналів збуту
3. Контроль ефективності	Керівники служб. Контролер маркетингу	Оцінити і підвищити ефективність маркетингової діяльності	Аналіз ефективності роботи збувальників, реклами, стимулювання торгівлі, розподілу
4. Стратегічний контроль	Вище керівництво, аудитор маркетингу	Перевірити можливості по відношенню до ринків, продуктів і каналів збуту	Аналіз ефективності маркетингової діяльності, аудиторський контроль маркетингової діяльності

При проведення контролю річних планів виконуються аналіз продаж, аналіз ринкової долі, аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і об'ємом продажів, фінансовий аналіз, аналіз думок споживачів і інших учасників ринкової діяльності.

Аналіз продажів полягає у вимірі і оцінці фактичного об'єму продажів різних продуктів на різних ринках збуту по відношенню до поставлених в цій області цілей.

Аналіз ринкової долі направлений на з'ясування позиції на ринку по відношенню до конкурентів. Передбачимо, що попередній аналіз показав, за рік об'єм продажів виріс. Це збільшення може бути обумовлене як вигідною ринковою кон'юнктурою, якою можуть скористатися також і конкуренти, так і підвищенням ефективності діяльності даної компанії по відношенню до конкурентів. Аналіз ринкової долі повинен показати, посилилися чи ні конкурентні позиції даної компанії. У разі, коли конкуренти з більшою вигодою для себе використовували конкретну ринкову ситуацію, чим дана компанія, може скластися ситуація, коли об'єм продажів даній компанії виріс, а показник ринкової долі — знизився. Отже, її конкурентні позиції на ринку погіршали.

Аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і об'ємом продажів дозволяє організації оцінити ефективність маркетингових витрат і визначити їх найбільш прийнятну величину. Зазвичай такий аналіз прово-

диться стосовно окремих складових маркетингових витрат, тобто вивчаються величини і динаміка таких співвідношень, як: витрати на рекламу до об'єму продажів, витрати на маркетингові дослідження до об'єму продажів, витрати на стимулювання збуту до об'єму продажів, витрати на збувальників до об'єму продажів.

Результати даного аналізу мають бути оцінені з точки зору фінансової діяльності організації в цілому. Це необхідно для того, щоб зрозуміти, за рахунок чого і де організація отримує гроші. Фінансовий аналіз проводиться для виявлення чинників, які визначають окупність вкладених засобів. Підвищення даного показника зазвичай здійснюється в двох напрямках:

1. Шляхом збільшення прибутку за рахунок збільшення об'єму продажів і скорочення витрат.

2. Шляхом підвищення оборотності капіталу, що досягається за рахунок збільшення об'єму продажів або зменшення активів (матеріальних запасів, основних фондів, числа неоплачених рахунків і так далі).

Таким чином виявляється роль маркетингових чинників в забезпеченні фінансового благополуччя організації.

Ефективність проведення маркетингового аудиту, на наш погляд, досягається дотриманням основних характеристики аудиту маркетингу.

**Всеосяжність.** Аудит охоплює всі головні види маркетингової діяльності і не обмежується аналізом лише окремих критичних моментів. Аудит називається функціональним, якщо він охоплює діяльність збувальників, ціноутворення і інші функції маркетингу. Хоча функціональний аудит корисний, проте часом він дезорієнтує керівництво відносно його реальних проблем підприємства. Наприклад, проблеми з реалізацією товару можуть бути наслідком не слабкої підготовленості збувальників або поганої системи стимулювання їх праці, а — слабкості продуктів і системи їх просування.

**Систематичність.** Аудит маркетингу включає впорядковану послідовність діагностичних кроків, що охоплюють зовнішнє середовище маркетингу для даної організації, внутрішні системи маркетингу і окремі функції маркетингу. За діагнозом слідує розробка плану дій, що коректують, що включає як короткострокові, так і довгострокові пропозиції по поліпшенню загальної ефективності маркетингової діяльності.

**Незалежність.** Аудит маркетингу може бути реалізований шістьма способами: самоаудит, перехресний аудит, аудит з боку вищестоящих підрозділів або організацій, аудит з боку спеціального аудиторського підроз-

ділу, аудит, що проводиться спеціально створеною групою, і зовнішній аудит. Самоаудит, заснований на використанні спеціального опитного аркуша керівником підрозділу для оцінки ефективності своєї діяльності, може бути корисним, проте може бути відсутньою його незалежність і об'єктивність.

Щонайкраще аудит здійснюють незалежні консультанти, які володіють необхідною об'єктивністю і незалежністю, великим досвідом аудиту в подібних галузях і можуть цілком присвятити себе даній роботі. Залучення професіоналів-аналітиків і консультантів "с сторони" забезпечує підприємству глибше опрацювання проблеми, вихід на об'єктивні і неупереджені результати обстеження маркетингової діяльності і вироблення ефективних рекомендацій по її вдосконаленню. Послуги зовнішніх маркетингових ревізорів можуть обійтися підприємству значно дорожче за внутрішній маркетинг-аудит. Проте зовнішній маркетинг-аудит, як правило, відрізняється комплексним підходом експертів-аналітиків до вироблення стратегії маркетингу підприємства, створенню умов для зміцнення позицій підприємства на ринку.

Основні переваги незалежного аудиту:

*Широта обхвату:* В процесі маркетингового аудиту розглядаються всі основні напрями маркетингу компанії, а не лише "проблемні місця", що дозволяє виявити дійсні джерела проблем.

*Системність:* аудит має на увазі впорядковане вивчення мікро- і макро- маркетингового середовища компанії, її маркетингових цілей і стратегій, систем маркетингу і окремих заходів.

*Незалежність:* аудит, що проводиться зовнішніми фахівцями-консультантами відрізняється об'єктивністю і високопрофесійним підходом, заснованому на великому досвіді роботи в різних областях.

*Зниження ризиків:* унеможливорюється помилок, причиною яких може стати некомпетентність співробітників.

**Висновки.** В статті розглянуто теоретичну базу аудиту маркетингу, способи формування бюджету маркетингу і практичні приклади використання маркетингового аудиту на підприємстві, внаслідок чого, можна зробити вивід, що в сучасних ринкових стосунках, що розвиваються, аудит маркетингу повинен стати невід'ємною частиною будь-яких підприємств, що орієнтуються на досягнення стабільності, фінансової незалежності і матеріальної задоволеності своїх співробітників. Також слід зазначити, що аудит маркетингу стосується лише тих підприємств, де керівництво приймає стратегічні рішення на базі концепції довгострокових партнерських

стосунків, тобто з турботою про задоволення кожного покупця з сегменту, а, отже, і з орієнтацією на довгостроковий прибуток. Але, на жаль, багато російських підприємств продовжують працювати по-старому (пасивне відношення до маркетингу, суб'єктивізм і дистанціювання керівників від співробітників і споживачів, забуваючи, що саме вони є основним інструментом для досягнення цілей підприємства і так далі), унаслідок чого, в країні виробляється дуже мало товарів, які перевершували б імпортні по очікуваних споживчих цінностях.

Підводячи підсумок, можна зробити вивід, що маркетинговий аудит – це систематичне всебічне вивчення діяльності, середовища, цілей і стратегій компанії для виявлення проблем і можливостей компанії. Це не разовий захід, а постійний і безперервний процес, який поставляє інформацію про перебування всіх елементів системи маркетингу на підприємстві і про ринки. Маркетинговий аудит дозволяє з'ясувати, чи дійсно фірма використовує кращі з можливостей, що є у неї, і наскільки ефективно вона це робить.

**Список літератури:** 1. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М., Анн Х. Маркетинг: Учебник для вузов / Под общ. ред . Г.Л. Багиева. – М.: Экономика, 1999. – 703 с. 2. Белявцев М.І. Маркетинговий менеджмент/ М. І. Белявцев, В.Н. Воробйов/Навч. Посібник.- К.: Центр навчальної літератури, 2006.- 407с. 3. Гаркавенко С.С. Маркетинг: Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712с. 4. Глазов М.М., Фірова І.П. Маркетинг підприємства: аналіз і діагностика.: Андріївський видавничий будинок, 2007.-268с. 5. Дадьо Я. Маркетинговий аудит – засіб підвищення конкурентоздатності підприємств //Маркетинг в Україні. – К., 2006. – № 2. – С. 47 – 51. 6. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит як складова маркетингової діяльності підприємства/Т.Є. Дерев'янченко // Проблеми формування ринкової економіки: Міжвідомчий науковий збірник. – Вип. 9. – К.:КНЕУ, 2001. - С. 237-245. 7. Котлер Ф. Основы маркетинга: Пер. с англ. — М: Прогресс, 1991. — 736с. 8. Кравецький А.В. Маркетинговий аудит: сутність, складові та особливості проведення [Електронний ресурс]/ А.В. Кравецький, Л.А. Фірсова, В.В. Луцяк.- Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/34\\_NIEK\\_2010/Economics/75123.doc.htm](http://www.rusnauka.com/34_NIEK_2010/Economics/75123.doc.htm) 9. Марков Ст Д. Маркетинг, Менеджмент.: Омега-л – 2008. - 204 с. 10. Плаксій Т.О.Маркетинговий аудит: сутність, складові та особливості проведення/ Т. О. Плаксій, Г. В. Пухальська// Вісник ХНУ. Економічні науки. – Хмельницький. – 2009. – № 2, Т. 1. – С. 74-77. 11. Слободян Н. Г. Використання маркетингового аудиту в стратегічному аналізі діяльності підприємства // Вісник ХНУ. Економічні науки. – Хмельницький. – 2005. – № 2, Т. 1. – С. 206 – 209. 12. Соловьев Б.А. Маркетинг: Підручник – М.: Инфра-М, 2007. – 383с.

Надійшло до редколегії 20.12.2011