

УДК 334.138

*Шевчук О.Ю., к.е.н., доцент
Таврійський державний агротехнологічний університет,
shevchukelena01@gmail.com*

КОМПЛЕКСНИЙ АУДИТ ІНСТРУМЕНТІВ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Стаття присвячена формуванню комплексної оцінки перспективи розвитку ринку і ресурсів компанії за допомогою аудиту маркетингу. Це дозволяє проаналізувати всю роботу системи маркетингу, виділити системоутворюючі чинники підвищення ефективності роботи структури маркетингу і продажів. Розроблена модель проведення комплексного аудиту операційного маркетингу підприємства дозволить приймати стратегічні та операційні рішення на основі інформаційної системи, отриманої в ході проведення комплексної ревізії. Удосконалення технології проведення комплексного маркетингового аудиту допоможе прискорити і якісно підвищити ефективність прийнятих стратегічних рішень на рівні топ-менеджменту, керівників відділів, робочих груп та інших підрозділів компанії.*

***Ключові слова:** маркетинговий аудит, бізнес-проект, управління маркетингом, маркетингові дослідження, ринкова позиція, аудит marketing-mix*

JEL code classification: M31, M42, L22

*Shevchuk Elena,
Ph.D., associate professor of department marketing
Tavria state agrotechnological university,
shevchukelena01@gmail.com*

COMPREHENSIVE AUDIT MARKETING TOOL ENTERPRISE

***Abstract.** The article is devoted to the formation of a comprehensive assessment of market prospects and resources company with marketing audits, allowing analyze the work of the marketing system, to provide system-factors increase the efficiency of marketing and sales structure. Today the production program most companies usually formed without a comprehensive assessment of market prospects and the company's resources, with no scientific formulation of problems, development and study of strategic decisions. Under the marketing audit should understand the diagnostic process and optimize the marketing policy to improve the marketing system of enterprises, market-oriented. The subject of the study appears audit all elements of marketing that can be grouped according to certain functions: analytical, management, production and marketing. This leads to the fact that Ukrainian companies can not generate adequate behavioral strategy situation in the market and leads to loss of resources. Development model of comprehensive audit of operational marketing company will make strategic and operational decisions based information system developed during a comprehensive audit. This comprehensive approach to the development of business strategies and tactics companies can provide a synergistic effect and maximum efficiency of the enterprise. Improving the technology of integrated marketing audit, its standardization and the use of the Ukraine for the evaluation and formation of strategic solutions company, will significantly accelerate and qualitatively increase the effectiveness of the strategic decisions at the level of top management, heads of departments, workgroups and other divisions of the company.*

***Keywords:** marketing audit, business project management, marketing, market research, market position, audit marketing-mix.*

Постановка проблеми. Сьогодні якість управління підприємством безпосередньо залежить від досліджень, проведених маркетингологами і аналітиками. Уніфікований комплекс маркетингових досліджень, або комплексний аудит (ревізія) маркетингу дозволяє проаналізувати поточний стан

основних (реперних) точок положення підприємства на ринку, а також розробити найбільш ефективні рішення в області маркетингу та менеджменту. Сьогодні виробничі програми більшості підприємств, як правило, формуються без комплексної оцінки перспективи розвитку ринку і ресурсів

компанії, при цьому відсутня наукова постановка вирішення проблем вироблення і обґрунтування стратегічних рішень. Це призводить до того, що українські підприємства не можуть сформулювати адекватну існуючій ситуації стратегію поведінки на ринку і призводить до втрати ресурсів компанії [4].

Необхідність проведення ревізії маркетингу активно обговорюється маркетингологами, в пресі наводяться певні методики, які дозволяють провести операційний аудит, в основному проводять аудит товарного портфеля або каналів збуту – найбільш вразливих зон підприємства. Проблемою є саме структурування та опис технології маркетингового аудиту, оскільки цілісну систему аудиту в маркетингу ніхто не представляє [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Перші згадки про проведення маркетингового аудиту відносяться до початку 1950-х років. У 1959 році Американська асоціація управління опублікувала набір статей з аудиту маркетингу під назвою «Аналіз і вдосконалення збутової діяльності» [9]. У літературі зустрічаються різні визначення аудиту маркетингу. Котлер Ф. визначає цей процес, таким чином: «Маркетинговий аудит – це всебічне, систематичне, незалежне, періодичне дослідження компанією (або її підрозділами) маркетингового середовища, цілей, стратегій і діяльності з точки зору виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробки плану дій щодо поліпшення маркетингу» [6, 12]. Корягіна С.В. дає наступне визначення: «Маркетинговий аудит являє собою всеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності для організації в цілому або для окремих господарських одиниць» [5]. Б.А. Соловйов трактує маркетинговий аудит, як «аналіз і оцінку маркетингової функції підприємства. Це метод (аналітичний інструмент) виявлення і використання маркетингових ресурсів компанії для поліпшення її становища на ринку». Шкардун В.Д. заявляє: «Маркетинговий аудит – проектна форма проведення стратегічного аналізу – ком-

плексна, незалежна оцінка зовнішнього і внутрішнього середовища підприємства і вироблення рекомендацій щодо приведення у відповідність стану та пропозицій підприємства умовам і вимогам зовнішнього середовища» [10].

Формулювання цілей статті. Метою статті є узагальнений варіант складових маркетингового аудиту, запропонований в літературі. Аудит маркетингу, як і планування, може бути стратегічним і оперативним. Метою стратегічного маркетинг-аудиту є відстеження, моніторинг ринкової ситуації, аналіз стратегічних планів, координація стратегічних планів, маркетингових рішень. Оперативний маркетинг-аудит займається відстеженням внутрішньофірмових показників у короткостроковому періоді, результатів у розрізі маркетинг-мікс.

Виклад основного матеріалу. Постійна зміна ринкової ситуації формує як можливості, так і проблеми для виробників, що вимагає періодичної переорієнтації маркетингової діяльності підприємств. Таким чином, аудит інструментів маркетингу виступає засобом інтенсифікації маркетингової діяльності, основною метою якої є управління попитом. Даний процес включає наступні стадії: оцінка маркетингових рішень на відповідність цілям і стратегії підприємства; управлінський облік маркетингових витрат; аудит маркетингу; аналіз планів маркетингу, результатів і відхилень; контроль маркетингової діяльності; моніторинг маркетингової діяльності; вироблення рекомендацій для прийняття маркетингових рішень. Складовими елементами маркетингового аудиту є:

1. Аудит зовнішнього середовища:

1.1. Аудит ринкових тенденцій – передбачає визначення стадії життєвого циклу ринку і його сегментів, дослідження загальних тенденцій розвитку попиту, прогноз розвитку на найближчі 3-5 років.

1.2. Аналіз цільової аудиторії – завданням цього розділу є сегментація і аналіз цільових груп впливу, виявлення і оцінка факторів, що впливають на прийняття рішення про покупку.

1.3. Дослідження конкурентного середовища – оцінка бар'єрів входу і виходу з

ринку, конкурентного оточення і мотивації конкурентів. Аналіз місця підприємства в конкурентному середовищі.

2. Аудит внутрішнього середовища:

2.1. Аудит організації маркетингу – аналіз цілей і завдань маркетингової служби, функціональної структури маркетингу підприємства, компетенцій і компетентності працівників, системи мотивації.

2.2. Аудит marketing-mix – оцінка ефективності роботи інструментів маркетингу (аудит товарної, цінової, розподільчої, комунікативної та інших політик).

3. Оцінка роботи структури маркетингу сьогодні – аналіз ефективності маркетингового планування, оперативної звітності та системи контролю виконання поставлених цілей і завдань, а також їх досягнення.

Структура аудиту маркетингу повинна бути взаємопов'язана з системою управління маркетингом підприємства. Процес управління в маркетингово-орієнтованій компанії, можна поділити на чотири етапи (рис. 1). Кожний етап логічно взаємопов'язаний з іншими і представляє систему, комплекс заходів щодо досягнення генеральної мети, поставленої перед менеджментом компанії.

Відповідно, при формуванні дій на операційному рівні, необхідно враховувати стратегічні ініціативи, розроблені для верхніх рівнів, інакше кажучи, комплекс дій, спрямованих на розробку стратегічних рішень підприємства.

Комплексність маркетингового аудиту має на увазі охоплення всіх областей діяльності підприємства з єдиної точки зору – маркетингового підходу до організації роботи підприємства.

В даний час дана досліджувана тема є цікавою й актуальною. Розглянувши структуру аудиту маркетингу і основні інструменти, використовувані для проведення досліджень і розробки стратегічних рішень на кожному з рівнів управління маркетингово-орієнтованого підприємства, можна зробити висновок про те, що доступних джерел, в яких розглядаються технології проведення аудиту маркетингу підприємства, не існує. Як в західній, так і у вітчиз-

няній літературі наводяться лише критерії аудиту маркетингу. Практичні дослідження в цій області проводять, в основному, консалтингові агентства, розроблена ними технологія є їх інтелектуальною власністю і не публікується.

Таким чином, зробити висновок про те, яким повинен бути комплексний маркетинговий аудит не представляється можливим. У науковій літературі та практичних дослідженнях висвітлено окремі ділянки маркетингового аудиту або представлена точка зору автора за визначеною ним науковою сферою без детального розгляду технології її дослідження.

Узагальнюючи наведене можна зробити висновок, що під маркетинговим аудитом слід розуміти процес діагностики і оптимізації маркетингової політики з метою вдосконалення роботи системи маркетингу підприємства, орієнтованого на ринок.

Предметом вивчення аудиту виступають всі елементи маркетингу, які можна згрупувати відповідно до відомих функцій: аналітичної, управлінської, виробничої і збутової.

Метою проведення аудиту маркетингу підприємства є:

1) створення системи збору й аналізу внутрішньої і зовнішньої інформації;

2) оптимізація продуктової пропозиції підприємства:

а. виділення виробів, що володіють комерційним потенціалом,

б. розроблення системи аналізу прибутковості асортиментного ряду,

с. оптимізація завантаження виробничих потужностей,

д. формування асортиментної матриці на рік;

3) виділення і аналіз ключових клієнтів за критеріями:

а. прибутковості бізнесу по каналах продажів,

б. даних у розрізі клієнт / асортимент,

с. географії продажів;

4) оптимізація роботи з просування виробів підприємства на ринок;

5) аналіз роботи персоналу підприємства в сфері маркетингу.

РІВЕНЬ ПРИЙНЯТТЯ
РІШЕНЬ

Функціонал рівня

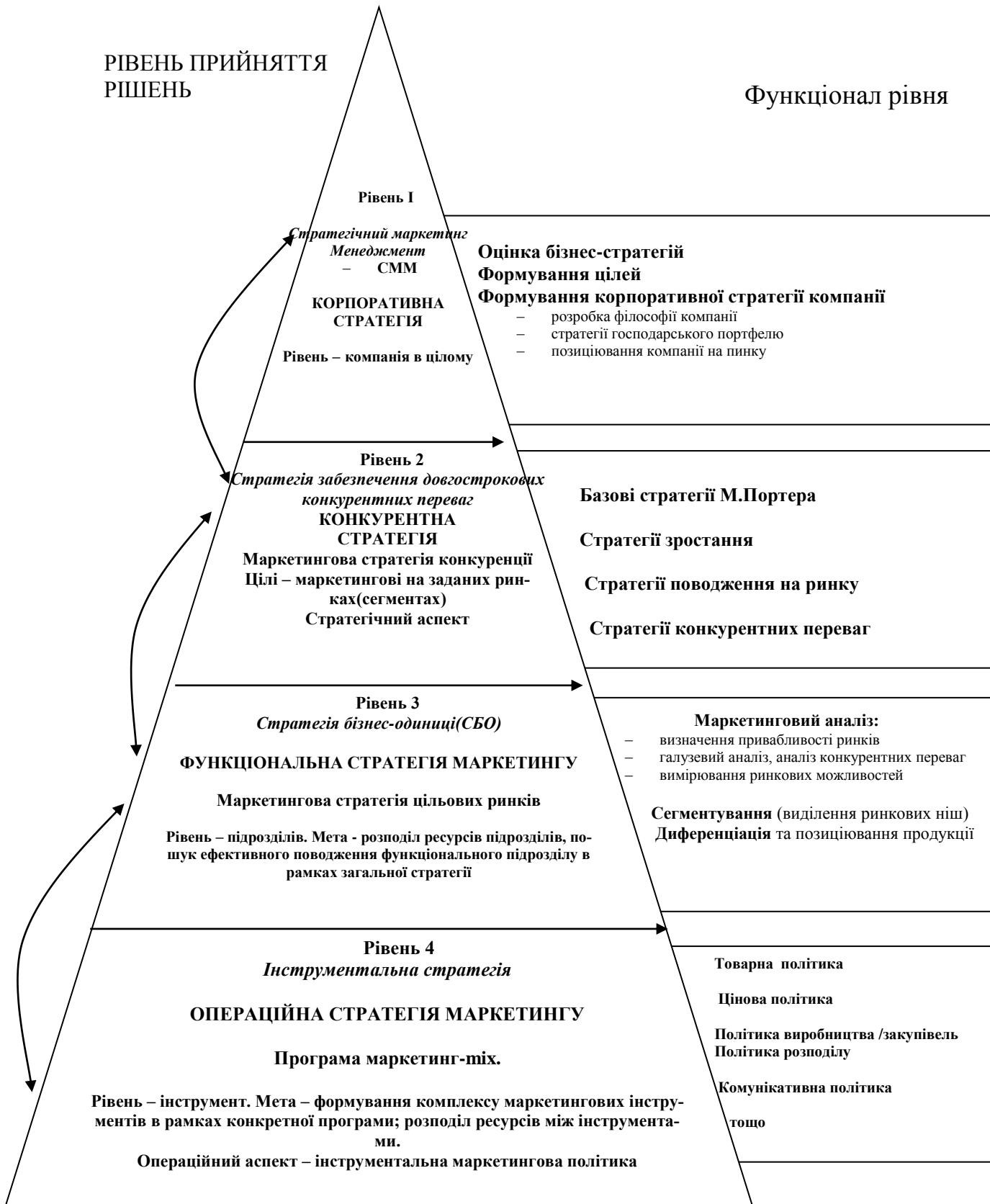


Рис. 1. Схема управління маркетингом на підприємстві
 Джерело: авторська розробка

Обґрунтованість формування етапів розробки та проведення комплексного аудиту

ту інструментів маркетингу підприємства представлена на рисунку 2.



Рис. 2. Етапи проведення комплексного аудиту інструментів маркетингу підприємства*
*Джерело: авторська розробка

Аудит маркетингу, проведений за пропонуваною схемою, дозволить розробити необхідні заходи щодо реорганізації роботи відділу маркетингу та управління продажів, сформувати такий функціональний підрозділ маркетингу на підприємстві, який дозволить мінімізувати негативний вплив ринкової ситуації на його доходи.

Етап 1 – адміністрування процесу маркетингового аудиту. Рішення про проведення аудиту маркетингу на підприємстві може бути викликано різними причинами:

першою причиною виступає необхідність формування та обґрунтування стратегічної концепції розвитку на наступний період, що найчастіше проводиться напередодні щорічного стратегічного планування.

- У разі, якщо подібний захід проводиться не в перше, керівник, який наймає консультанта по маркетинговому аудиту, чітко формує цілі і завдання проекту, а також жорстко контролює терміни його виконання. При цьому всім учасникам цього проекту (співробітникам підприємства) заздалегідь пояснюється значимість планованої процедури і відповідальність за невиконання поставлених перед ними зобов'язань в строк. Найчастіше, для розробки стратегічних рішень запрошують зовнішнього консультанта;

- другою причиною проведення аудиту маркетингу є зміна керівника управління маркетингом на підприємстві. Метою стає якнайшвидше проведення на посаду нового співробітника. Проведення аудиту з цієї причини в Україні надзвичайно рідкісні, найчастіше співробітник має удосконалювати свої знання в процесі вирішення тих чи інших завдань, поставлених керівництвом;

- третя причина – вікова, коли підприємство досягає певного рівня розвитку і стикається з необхідністю отримання додаткової інформації про ринок. У цьому випадку, в залежності від поставлених завдань, об'єктом аудиторської перевірки може бути не весь функціонал маркетингу, а окремі його сторони, наприклад, для розробки кампанії просування проводять аудит комунікативної діяльності і аудит мар-

кетингу продукту, визначеного до просування на ринку.

Аудит маркетингу може проводитись як зовнішнім консультантом, так і власними силами підприємства (при наявності у штаті фахівців з персоналу).

Етап 2 – дослідження джерел отримання інформації та формату наявних даних. Досліджуючи інформаційні ресурси, які формують і використовують співробітники відділу маркетингу у роботі, можна проаналізувати реальний функціонал, зосереджений у відділі маркетингу, і оцінити виконання одним із завдань, що стоять перед структурою маркетингу, що полягає в формуванні баз інформаційних ресурсів (МІС-маркетингової інформаційної системи) для прийняття різних управлінських рішень.

Класифікуючи маркетингові дослідження, можна виділити [4]:

- дослідження, що проводяться для визначення проблеми (дослідження ринкового потенціалу, динаміки частки ринку, іміджу, продажів, ринкових тенденцій);

- дослідження, спрямовані на розробку і формування стратегій і програм (дослідження для сегментації, дослідження маркетингових інструментів: політики, товару, цін, розподілу, просування тощо).

У результаті дослідження нами проаналізовано зовнішні і внутрішні джерела інформації. Серед внутрішніх джерел інформації запропоновано розглядати будь-які системи обліку даних, що застосовуються на підприємстві: бази даних бухгалтерського обліку, системи обліку та реєстрації договорів, звіти менеджерів з продажу і торгових представників тощо. При цьому використовуються як активні, так і заархівовані дані за ряд років (для формування прогнозу продажів аналізують дані не менше ніж за три роки). Ці джерела дозволяють досліджувати всі інструменти маркетингу, які застосовуються на підприємстві.

Етап 3 – аналіз компетенцій персоналу. На цьому етапі необхідно розглянути не тільки компетенції працівників, які беруть участь в проекті, а й наявність співробітників, здатних виконати ті завдання, які

ставить перед ними керівник. Найчастіше керівництво підприємства хоче змін, але виявляється не готовим до реорганізації підприємства. Керівник повинен розуміти, що перехід до маркетингового орієнтованого управління залучає всю організацію до перегляду старих вимог до роботи і формування нових поглядів, як у себе, так і в колективі – це перший етап реінжинірингу підприємства.

Етап 4 – аналіз положення підприємства на ринку (оцінка ринкової позиції підприємства). «Критичною точкою» на цьому етапі є правильне визначення життєвого циклу розвитку ринку. Кожному відрізку кривої життєвого циклу відповідають свої тенденції розвитку (темпи зростання ринку, характер попиту, конкуренція, цільова аудиторія тощо).

Етап 5-8 – аудит marketing-mix. Аналітик відділу маркетингу (або зовнішній аналітик) досліджує дані, одержані в результаті оцінки ринкової ситуації, а також аналізує зібрану внутрішню інформацію. Результатом є звіт, що містить інформацію про роботу інструментів маркетингу підприємства, а також оцінка підрозділу маркетингу з точки зору виконання ним поставленого функціоналу.

Етап 9 – формування пропозицій за підсумками проведеного аудиту маркетингу підприємства. У ході проведення аудиту маркетингу мають бути вироблені та запропоновані керівництву підприємства пропозиції щодо вдосконалення системи

маркетингу на підприємстві в залежності від поставлених завдань і виявлених факторів.

Насамкінець, необхідно зазначити, що аудит маркетингу, проведений на підприємстві, дозволяє проаналізувати роботу системи маркетингу, виділити системоутворюючі чинники, що впливають на підвищення ефективності роботи структури маркетингу і продажів.

Висновки. Удосконалення технології проведення комплексного маркетингового аудиту, його уніфікація і застосування на підприємствах України для оцінки і формування стратегічних рішень підприємства дозволить істотно прискорити і якісно підвищити ефективність прийнятих стратегічних рішень на рівні топ-менеджменту, керівників відділів, робочих груп та інших підрозділів компанії. В умовах зростаючої конкуренції з боку іноземних виробників необхідно забезпечити більш стійке становище українських компаній на ринку, тому необхідним є розроблення моделі проведення комплексного аудиту операційного маркетингу підприємства, яка дозволить ухвалювати стратегічні та операційні рішення на основі інформаційної системи, отриманої в ході проведення комплексної ревізії. Саме комплексний підхід до розробки бізнес-стратегій і тактик компанії, дозволить забезпечити синергетичний ефект і максимальну ефективність діяльності підприємства.

Список літератури:

1. Амельницька О. В. Формування системи маркетингового аудиту на промисловому підприємстві [Електронний ресурс] // О. В. Амельницька ; Вісник Хмельницького національного університету. — 2010. — № 6. — С. 50-53. Режим доступу : nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_6_4/050-053.pdf
2. Балабанова Л. В. Маркетинговий аудит системи збуту : навчальний посібник / Л. В. Балабанова, А. А. Балабанець. — К. : ВД "Професіонал", 2004. — 224 с.
3. Белявцев М. І. Маркетинговий менеджмент : навч. посіб. [Електронний ресурс] / Режим доступу : pidruchniki.ws/15840720/marketing/marketingoviy_menedzhment_-_belyavtsev_mi
4. Дядько Я. Маркетинговий аудит — засіб підвищення конкурентоздатності підприємств // Я. Дядько. Журнал "Маркетинг в Україні". — №2. — 2006. — С. 47-51.
5. Корягіна С. В. Маркетинговий аудит — складник дослідження життєвого циклу розвитку підприємства // С. В. Корягіна. Вісник ЛКА. — Львів : Видавництво ЛКА, 2007. — Випуск 25. — С423-429.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. — СПб.: Питер, 2003. — 800 с.
7. Малхорта, Нэреш К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство / Нэреш К., Малхорта ; [3-е издание]. [пер. с англ. — М. : Издательский дом Вильямс, 2002. — 960 с.
8. Редченко К. І. Аудит стратегічних управлінських рішень, прогнозів та проектів : монографія / К. І. Редченко — Львів : Видавництво ЛКА, 2001. — 402 с.
9. Уилсон Обри. Аудит маркетинга / Уилсон Обри ; [пер. с англ.] — Днепропетровск : Балас. — Клуб, 2003. — 368 с.
10. Шкардун В. Д. Маркетинговые основы стратегического планирования. Теория, методология, практика. / В. Д.: Шкарбун. — М.: Издательство "Дело" АНХ, 2008. — 384 с.

11. Dawid Malherbe. Marketing Audits, the Perfect Strategic Tool By [Електронний ресурс] / Режим доступу : ezinearticles.com/?Marketing-Audits,-the-Perfect-Strategic-Tool&id=156776
12. Philip Kotler William T. Gregor William H. Rodgersio. The Marketing Audit Comes of Age. [Електронний ресурс] / Режим доступу: hamiltonco.com/features/hampub/SMR.html

References:

1. Amel'nyts'ka, O. V. (2010) Formuvannya systemy marketynhovoho audytu na promyslovomu pidpryyemstvi. *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, № 6, P. 50-53. [Online], Retrieved from: nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchnu_ekon/2010_6_4/050-053.pdf [in Ukrainian].
2. Balabanova, L. V, Balabanets', A.A.(2004) *Marketynhovyy audyt systemy zbutu* [Marketynhovyy audyt systemy zbutu].: textbook, K. : VD "Profesional", 224 p. [in Ukrainian].
3. Belyavtsev, M. I. (2010) *Marketynhovyy menedzhment* [Marketing Management].: textbook, [Online], Retrieved from: pidruchniki.ws/15840720/marketing/marketingoviy_menedzhment_-_belyavtsev_mi [in Ukrainian].
4. Dad'o, Y.A. (2006) Marketynhovyy audyt — zasib pidvyschennya konkurentozdatnosti pidpryyemstv. *Zhurnal "Marketynh v Ukrayini"*, №2, P. 47-51. [in Ukrainian].
5. Koryahina, S. V. (2007) Marketynhovyy audyt — skladnyk doslidzhennya zhyttyevoho tsykladu rozvytku pidpryyemstva. *Visnyk LKA, L'viv : Vydavnytstvo LKA*,. Vypusk 25., P. 423-429. [in Ukrainian].
6. Kotler, F. (2003) *Marketynh menedzhment* [Marketing Management].: textbook, SPb.: Pyter, 800 p. [in Russian].
7. Malkhorta, Néresh, K. (2002) *Marketynhovye yssledovannya. Praktycheskoe rukovodstvo* [Marketynhovye yssledovannya. Praktycheskoe rukovodstvo].: textbook; [3-e yzdanye]. [per. s anhl. M.: Yzdatel'skyy dom Vyl'yame, 960 p. [in Russian].
8. Redchenko, K. I. (2001) *Audyt stratehichnykh upravlyns'kykh rishen', prohoziv ta proektiv*. monohrafiya. L'viv: Vydavnytstvo LKA, 402 p. [in Ukrainian].
9. Uylson, Obry. (2003). *Audyt marketynha* [Audyt marketynha].: textbook; [per. s anhl.]. *Dnepropetrovsk: Balans. — Klub*, 368 p. [in Ukrainian].
10. Shkardun, V. D. (2008) *Marketynhovye osnovy stratehicheskoho planirovaniya. Teoryya, metodolohyya, praktyka* [Marketynhovye osnovy stratehicheskoho planirovaniya. Teoryya, metodolohyya, praktyka]: textbook. M.: Yzdatel'stvo "Delo" ANKH, 384 p. [in Russian].
11. Dawid, Malherbe. *Marketing Audits, the Perfect Strategic Tool By* [Online], Retrieved from: ezinearticles.com/?Marketing-Audits,-the-Perfect-Strategic-Tool&id=156776 [in English].
12. Philip Kotler, William T. Gregor, William H. Rodgersio. *The Marketing Audit Comes of Age*. [Online], Retrieved from: hamiltonco.com/features/hampub/SMR.html [in English].