

**МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ: МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ**

© Стернюк О.Б., 2001

**Наведено основні засади проведення маркетингового аудиту підприємства. Розглянуто напрямки досліджень та етапи організації процесу маркетингового аудиту.**

**The object of the present paper concerns the usage of marketing audit. The main research parameters and organization stages are described in this paper.**

Процес аудиту переважно асоціюється із фінансовою діяльністю підприємства. Потреба у ньому стає очевидною при погіршенні фінансових показників, що свідчить про виникнення певних проблем у діяльності підприємства та необхідності їх ефективного вирішення. Такі показники, як падіння обсягів збуту, зменшення прибутку, втрата частки ринку свідчать про погіршення становища підприємства на ринку. І це вимагає дослідження причин ринкових труднощів підприємства, яке можна здійснити через проведення маркетингового аудиту (як частини більш широкого управлінського аудиту), що стосується його оточуючого середовища та дій у сфері маркетингу.

Маркетинговий аудит або ревізія маркетингу – це систематизоване, критичне і об'єктивне вивчення стану оточуючого середовища і дій підприємства, яке проводиться на постійній основі. Метою проведення такого аудиту є одержання інформації для визначення існуючих і перспективних можливостей підприємства, аналізу проблем для розробки плану дій, за допомогою яких можна засобами маркетингу підвищити ефективність його діяльності в ринковому середовищі [1].

У табл. 1 наведені елементи, що формують систему маркетингового аудиту, особливості реалізації якої залежать від мети здійснення аудиту, інтересів замовника та інших факторів, що визначають напрямок проведення досліджень.

Таблиця 1

**Складові елементи маркетингового аудиту**

Об'єкти аудиту	Цілі аудиту	Виконавці	Користувачі результатів
1. Підприємство	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Оцінка ефективності діяльності</li> <li>• Оцінка перспективних можливостей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Працівники підприємства</li> <li>• Сторонні експерти</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Керівництво підприємства</li> <li>• Потенційний інвестор</li> <li>• Потенційний партнер</li> </ul>
2. Структурний підрозділ			
3. Інвестиційний проект/комерційна пропозиція	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обґрунтування комерційної доцільності</li> </ul>		

Предметом аудиту можуть бути усі елементи комплексу маркетингу: цілі і стратегії фірми в області маркетингу, ефективність цінової політики, існуюча збутова мережа і напрямки її розвитку, форми реклами і просування продукту на ринку, зміни в асортименті продукції і послуг, достовірність прогнозів збуту, правильність вибору цільового сегмента тощо.

Особливістю маркетингового аудиту є можливість його застосування як для діючих підприємств та фірм з вже існуючими видами бізнесу, так і для нових проектів. При цьому не має принципового значення розмір бізнесу, оскільки інструмент аудиту однаково ефективний як для малого, так і для великого бізнесу.

Основний методологічний прийом, який використовується в маркетинговому аудиті – перелік питань, на які потрібно дати відповідь. Залежно від цілей та об'єктів аудиту глибина досліджень може бути різною. Відповідно перелік питань може змінюватись в бік зменшення або збільшення їх кількості для кращого висвітлення найважливіших аспектів. Перелік питань можна розділити на шість основних напрямків, що формують певні категорії оцінки, які подані в табл.2.

Таблиця 2

### Характеристики основних напрямків маркетингового аудиту

Основні напрямки оцінки	Зміст досліджень	Параметри оцінки
1. Зовнішнє ринкове середовище	Дослідження динаміки і тенденцій розвитку макро- та мікросередовища діяльності підприємства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Фактори макросередовища</li> <li>• Фактори мікросередовища</li> </ul>
2. Цілі та стратегії у сфері маркетингу	Обґрунтованість і реальність цілей та відповідність вибраних стратегій для їх реалізації	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Загальні цілі</li> <li>• Маркетингові цілі</li> <li>• Стратегії</li> </ul>
3. Ефективність роботи служби маркетингу.	Оцінка реалізації елементів комплексу маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Продукт</li> <li>• Ціна</li> <li>• Товарорух</li> <li>• Товаропросування</li> </ul>
4. Основні системи маркетингу	Ефективність систем забезпечення (підтримки) маркетингової діяльності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інформаційні системи</li> <li>• Системи планування</li> <li>• Системи контролю</li> </ul>
5. Ефективність організаційної структури управління маркетингом	Оцінка розподілу та ефективності виконання функцій маркетингу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Структура</li> <li>• Ефективність роботи</li> <li>• Взаємовідносини підрозділів</li> </ul>
6. Фінансова ефективність маркетингових заходів / бюджет маркетингу	Обґрунтованість витрат на реалізацію маркетингових заходів та робіт	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прибутки</li> <li>• Витрати</li> </ul>

Кожний з розглянутих напрямків містить комплекс питань, відповіді на які дають змогу отримати необхідну інформацію щодо важливих аспектів маркетингової діяльності підприємства. Ґрунтовний аналіз цих питань дасть можливість виявити існуючі проблеми та визначити шляхи їх подолання з метою забезпечення міцних конкурентних позицій підприємства на ринку [2].

**1. Оцінка зовнішнього ринкового середовища.** Оцінка здійснюється у двох аспектах: аналіз параметрів макроекономічного середовища і аналіз зовнішнього оточення самого підприємства (параметри мікросередовища). Відповіді на запитання дають змогу виявити

причини загроз та сприятливих можливостей, з якими зустрічається підприємство. Спочатку потрібно дослідити фактори макроекономічного середовища:

➤ Демографічні

1. Фактори і тенденції, що становлять загрозу або відкривають сприятливі можливості для бізнесу (міграційні процеси, старіння населення тощо).
2. Дії підприємства щодо подолання загроз і використання сприятливих можливостей.

➤ Економічні

1. Основні тенденції зміни рівня цін, доходів населення, заощаджень і умов одержання кредиту.
2. Реакція підприємства на ці тенденції.

➤ Науково-технічні

1. Основні тенденції зміни конструкції і технології виготовлення продукції.
2. Позиції підприємства в області технології.
3. Існування і перспективи аналогів або заміників продукції на ринку.

➤ Політичні /правові

1. Вплив законодавчої і нормативно-правової бази на ведення бізнесу.
2. Вплив дій уряду і місцевих органів виконавчої влади на діяльність підприємства.

➤ Екологічні

1. Прогнози ступеня доступності і вартості природних і енергетичних ресурсів.
2. Безпечність бізнесу з погляду забруднення довкілля.

➤ Культурно-соціальні

1. Відношення суспільства до продукції підприємства.
2. Вплив змін в життєвому устрої споживачів, в системі їх цінностей на ведення бізнесу.

Серед факторів мікросередовища виділяють такі:

➤ Ринки

1. Ємність ринку, прогнози розвитку.
2. Головні сегменти ринку, їх характеристика та тенденції зміни.
3. Рівень і динаміка попиту на продукцію.
4. Ринкова кон'юнктура: стан, тенденції розвитку.

➤ Споживачі

1. Відношення існуючих і потенційних споживачів до продукції підприємства і до продукції конкуруючих фірм.
2. Особливості прийняття рішень при здійсненні купівлі продукту у споживачів на різних сегментах ринку.
3. Вплив рівня якості продукту, ціни, сервісного обслуговування, репутації фірми на прийняття рішень споживачів.

➤ Конкуренція

1. Види і структура ринкової конкуренції.
2. Цілі і стратегії конкурентів, їх сильні і слабкі сторони, розміри підприємств і частки ринку.
3. Вплив ринкових тенденцій на положення підприємств в конкурентній боротьбі.

➤ Постачальники

1. Перспективи доступності ресурсів.
2. Зміни у складі постачальників і в системі збуту продукції.

➤ Інфраструктура

1. Вартість і доступність фінансових ресурсів.
2. Вартість і доступність послуг складування і транспортування.
3. Ефективність роботи консультативних фірм, рекламних агентств та інших фірм, з якими взаємодіє підприємство.

**2. Аудит цілей і стратегій маркетингу.** Цей напрямок аналізу дає змогу визначити, наскільки обґрунтованими і реальними є загальні цілі діяльності підприємства та цілі маркетингу. Крім того, аудит дає можливість оцінити вибрані стратегії, які підприємство реалізовує для досягнення поставлених цілей. Потрібно одержати відповіді на такі запитання:

➤ Оцінка загальної цілі підприємства

1. Чіткість формулювання головної цілі підприємства в термінах маркетингу.
2. Можливість практичної реалізації цілей підприємства.

➤ Цілі в області маркетингу

1. Формулювання цілей маркетингу у вигляді чітких показників і нормативів, придатних для вимірювання результатів господарської діяльності підприємства.
2. Прийнятність маркетингових цілей: можливість підвищення конкурентоспроможності підприємства, ефективне використання маркетингових ресурсів.

➤ Стратегії маркетингу

1. Існування стратегії досягнення поставлених цілей в області маркетингу.
2. Відповідність цієї стратегії стадії життєвого циклу продукції діям конкурентів та становищу в економіці.
3. Правильність визначення сегментів ринку.
4. Правильність визначення критеріїв вибору цільових сегментів.
5. Точність визначення профілю споживача для кожного із сегментів.
6. Оптимальність розподілу маркетингових ресурсів фірми між основними елементами маркетингу.
7. Відповідність бюджету маркетингу поставленим цілям.

**3. Оцінка ефективності роботи служби маркетингу.** Цей напрямок аудиту дає змогу оцінити якість роботи саме того підрозділу підприємства, який займається реалізацією маркетингової стратегії і здійснює це відповідно до елементів комплексу маркетингу (системи “4P”).

➤ Продукт

1. Відповідність продуктових цілей підприємства наявному асортименту продукції.
2. Конкурентоспроможність продукції на кожному ринку чи ринковому сегменті.
3. Необхідність удосконалення параметрів продукції.
4. Ставлення потенційних покупців до виробів конкурентів (за якістю, технічними параметрами, дизайном тощо).
5. Організація розробки і тестування нової продукції.

➤ Ціна

1. Цілі і стратегії цінової політики підприємства.
2. Співвідношення ціни і цінності продукції у сприйнятті покупців.
3. Відображення в ціні витрат виробництва, конкурентоспроможності товару та попиту на нього.
4. Відповідність цінової політики посередників.

- Канали збуту
  1. Цілі і стратегії підприємства в області формування збутової мережі.
  2. Організація транспортування та зберігання продукції.
  3. Ефективність функціонування збутової мережі.
  4. Ефективність роботи збутового персоналу.

- Просування продукту
  1. Існування ефективної стратегії просування продукції.
  2. Бюджет реклами та інших заходів з товаропросування.
  3. Ефективність реклами.
  4. Заходи з формування попиту на продукцію та стимулювання її збуту.
  5. Організація зв'язків з громадськістю.

**4. Аудит основних систем маркетингу.** В рамках цього аналізу оцінюється ефективність інформаційних систем маркетингу, систем планування і контролю за виконанням планів маркетингу.

- Інформаційні системи
  1. Оперативність надходження інформації (про потреби споживачів, перспективи попиту, дії конкурентів, стан постачальників тощо).
  2. Ступінь використання результатів маркетингових досліджень при підготовці та прийнятті управлінських рішень.
  3. Використання прогресивних сучасних технологій дослідження ринку та ринкового прогнозування.
- Системи планування
  1. Точність прогнозів збуту.
  2. Існування інтегрованого плану маркетингу підприємства.
  3. Чіткість та кількісне вираження цілей плану маркетингу.
- Системи контролю
  1. Існування чіткого регламенту і процедур періодичного контролю і складання звітів про виконання планів маркетингу.
  2. Періодичність оцінки бюджету маркетингу і ефективності його окремих статей.

**5. Оцінка структури управління маркетингом.** Вона дає змогу зробити висновок про правильність розподілу функцій маркетингу а також необхідних для їх ефективного виконання повноважень та відповідальності працівників підприємства, про раціональність взаємодії структурних підрозділів, які займаються різними аспектами маркетингової роботи. Потрібно звернути увагу на такі аспекти:

- Структура
  1. Статус посадової особи, відповідальної за маркетингову діяльність підприємства.
  2. Розподіл видів маркетингових робіт по лінійних і функціональних підрозділах і службах підприємства.
- Ефективність роботи
  1. Ефективність взаємодії між службою маркетингу та іншими підрозділами підприємства.
  2. Потреба додаткового стимулювання, навчання, адміністративного впливу чи жорсткішого контролю для маркетингових підрозділів підприємства.
  3. Проблеми взаємовідносин між маркетинговими підрозділами та виробничими, інженерними, фінансовими, бухгалтерськими підрозділами підприємства.

**6. Оцінка ефективності бюджету маркетингу.** Цей вид досліджень має на меті обґрунтування доцільності витрат на реалізацію різноманітних маркетингових заходів і робіт. Аналіз проводиться за принципом "витрати – вигоди", тобто зіставлення прибутку, одержаного в результаті проведення маркетингової діяльності, із здійсненими при цьому витратами.

➤ Прибуток

1. Аналіз прибутку по регіонах збуту, видах продукції і послуг, каналах збуту.
2. Доцільність розгортання чи розширення бізнесу на певних сегментах ринку.
3. Співвідношення короткотермінового і довготермінового прибутку на різних сегментах ринку.

➤ Витрати

1. Доцільність окремих видів маркетингових робіт з погляду їх вартості.
2. Шляхи зменшення витрат на здійснення маркетингової діяльності.

Організація проведення маркетингового аудиту на підприємстві передбачає виконання певної послідовності дій, спрямованих на забезпечення ефективності здійснюваних досліджень, що, своєю чергою, допоможе у вирішенні складних завдань, які стоять перед підприємством в умовах ринкової конкуренції. Перелік цих дій такий:

1. Визначення складу спеціалістів з проведення маркетингового аудиту (внутрішні чи зовнішні експерти).
2. Встановлення регламенту проведення маркетингового аудиту (періодичність, тривалість, терміни подання даних, оформлення результатів).
3. Визначення напрямків проведення маркетингового аудиту.
4. Вибір засобів проведення аудиту (розробка питань, визначення системи критеріїв і показників оцінювання).
5. Визначення форм подання підсумкової інформації (по підрозділах, функціях, напрямках діяльності).

Отже, використання маркетингового аудиту є ефективним засобом отримання інформації, цінної для вирішення важливих питань маркетингової діяльності, спрямованих на зміцнення конкурентної позиції підприємства на ринку.

1. Мак-Дональд М. *Стратегическое планирование маркетинга.* – СПб., 2000. – 320 с.
2. Хруцкий В.Е., Корнеева И.П. *Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие* – М., 1999. – 528с.