

ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ

DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2020-4-80-5>

УДК 658.8

Дерев'янченко Т.Є.

ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ АУДИТУ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. В статті узагальнені теоретико-методичні підходи до визначення ефективності організації маркетингу за допомогою аудиту, як механізму стабілізації маркетингової діяльності та економічного росту підприємства. Організація маркетингу базується на відповідній організаційній структурі, яка здійснює усі планові, оперативні і контрольні функції управління. Ця структура як певна системна конструкція різноманітних ланок, між якими утворюються й підтримуються зв'язки, повинна забезпечувати злагодженість, погодженість і високу ефективність маркетингової діяльності. А отже, основним в аудиті є визначення й оцінювання комплексу маркетингових функцій та їх розподіл серед структурних підрозділів і персоналу підприємства, створення взаємодії маркетологів з іншими спеціалістами. Саме маркетинговий аудит спроможний дати відповідь щодо інтегрованості всіх структурних підрозділів підприємства, разом із маркетинговим відділом, у єдину систему прийняття ефективних управлінських рішень стосовно рівня взаємопов'язаності, взаємозалежності та злагодженості у виконанні своїх функцій, згідно з єдиною місією.

Ключові слова: організація маркетингу, маркетинговий аудит, процес аудиту організації маркетингу, функції служби маркетингу, процес підбору персоналу, ефективність маркетингу.

Dereviyanchenko Tatyana

Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

THEORETICAL-METHODICAL ASPECTS OF AUDIT OF THE ENTERPRISE MARKETING ORGANIZATION

Summary. Efficiency of marketing activity of the enterprise is ensured by the scientific methodical development, objective and rational system of evaluation, the level of organization of marketing and the use of reserves for its improvement. The article generalizes theoretical and methodological approaches to determining the effectiveness of marketing organization through marketing audit, as a mechanism for stabilizing marketing activity and economic growth of the enterprise. The factors that influence these processes are identified, which will help to improve the organization of marketing on the basis of audit, which, in turn, will provide competitive advantages of the enterprise. An effective marketing organization is based on appropriate organizational structures that perform all planned, operational and control functions of management. The organizational structure, as a certain systemic structure of the various links between which links are formed and maintained, should ensure the coherence, consistency and high efficiency of joint marketing activities. It is known that the choice of organizational structure is influenced by the specific activity of the enterprise, the number of markets covered, the specificity of the product portfolio, sales volumes, resources and structure of enterprise management (the level of centralization and decentralization in the decisions taken, the presence and development of technological and functional relationships with related units, with the external environment). The main issue of the audit is to identify and evaluate the complex of marketing functions and their distribution among the structural units and personnel of the company, creating a system of interaction of marketing specialists with other specialists. It is the marketing audit that can answer the integration of all business units, together with the marketing department, into a single system of making effective management decisions regarding the level of interconnectedness, interdependence and coherence in the performance of their functions in accordance with a single mission.

Keywords: marketing organization, marketing audit, marketing organization audit process, marketing service functions, recruitment process, marketing effectiveness.

Постановка проблеми. Ефективна маркетингова діяльність підприємства неможлива без організації відповідних управлінських структур. Тож організаційна структура та рівень її функціонування має вирішальне значення для успішної реалізації концепції маркетингу та забезпечення конкурентних переваг підприємства. Одним з інструментів її оцінювання є аудит організації маркетингу, під яким розуміють аналіз цілей і завдань маркетингової служби, функціональної структури маркетингу підприємства, компетенцій і компетентності співробітників, системи мотивації тощо [7]. Саме

аудит дозволяє виявити і врахувати кризові тенденції та усунути недоліки в організації маркетингової діяльності, а також впровадити принципи сучасного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Важливий внесок у теорію маркетингового аудиту зробили зарубіжні економісти Ф. Котлер, О. Уилсон, У. Хенсон, Г. Багієв, Н. Бакман, А. Попов, К. Файзулаєва та інші.

Особливості використання маркетингового аудиту висвітлено у працях Балабанової Л.В., Корягіної С., Млинко І.Б., Катаєва А.В. Проблеми оцінювання ефективності окремих прийомів

управління і маркетингу розглянуто Ю. Дайновським, можливості впровадження маркетингових концепцій – В. Бобровником.

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. Аналіз наукових праць показав, що розуміння ефективності організації маркетингу досі не систематизовані. До сьогодні проблематичними залишаються питання практичної адаптації, теоретичних і науково-методичних підходів щодо впровадження маркетингового аудиту на вітчизняних підприємствах. Нажаль, мають місце невідповідність теоретичних засад і практичних аспектів в організації роботи відділів маркетингу. В зв'язку з цим застосування маркетингового аудиту в управлінні діяльністю підприємства і в пошуку нових шляхів формування відповідних організаційних структур є надзвичайно актуальним.

Мета статті. Метою статті є узагальнення теоретико-методичних аспектів аудиту щодо визначення ефективності організації маркетингу підприємства, виявлення і врахування кризових тенденцій та усунення недоліків у цій сфері.

Викладення основного матеріалу. Сьогодні маркетинг є однією з головних функцій, у процесі реалізації якої особлива увага приділяється інтеграції всіх можливостей підприємства для його стійкої ринкової позиції. Маркетингова політика значною мірою залежить від організації та ефективності роботи служби маркетингу, які повинні базуватись на таких принципах як цілеспрямованість, чіткість побудови, гнучкість, координованість дій, достатня фінансова забезпеченість, економічність та висока кваліфікація кадрів.

Ефективна організація маркетингу базується на відповідній організаційній структурі, яка здійснює усі планові, оперативні і контрольні функції управління. Ця структура як певна системна конструкція різноманітних ланок, між якими утворюються й підтримуються зв'язки, повинна забезпечувати злагодженість, погодженість і високу ефективність маркетингової діяльності.

В процесі аудиторського оцінювання організації маркетингу визначають ефективність функціонування її складових, а саме [3, с. 314]:

– персонал – його кількість, вимоги до досвіду роботи, навички роботи, навчання, кваліфікація маркетологів. Джерелами інформації є: моделі робочих місць, положення щодо атестації кадрів, методика рейтингової оцінки, правила внутрішнього установного розпорядку, штатний розпис, накази, соціологічні анкети, психологічні тести тощо;

– стиль управління, який завдає систему побудови відповідальності і прийняття рішень. Це, в першу чергу, увага керівництва до маркетингу, статус маркетингу на підприємстві, формування і реалізація маркетингових програм;

– корпоративні і маркетингові цінності – важливо визначити не тільки як просуватись до поставленої мети, але й якими шляхами її досягти. Це формує відповідну атмосферу, мораль організації та етику, а також фірмовий стиль;

– система контролю передбачає формування контрольних показників та порівняння досягнутих результатів з поставленими цілями;

– система руху інформації, що створює і забезпечує рух інформації певними каналами, її ефектив-

ність і взаємодію з підрозділами, інформаційною базою маркетингу, проведенням маркетингових досліджень, засобами реклами і стимулювання збуту, контактами з громадськістю тощо;

– портфель винагород і покарань, який надає співробітникам маркетингової служби можливість чітко уявляти систему винагород і покарань.

Слід наголосити, що ефективність функціонування багатьох підрозділів підприємства (наприклад, бухгалтерія, відділ кадрів) складно виміряти. До таких підрозділів відносять і службу маркетингу. Витрати, пов'язані з їх функціонуванням (оплата праці, витрати на придбання і експлуатацію інформаційно-технічних засобів тощо) визначити досить легко. Головна складність полягає в оцінці кінцевих результатів їх діяльності і впливу цих результатів на підприємство в цілому.

Ефективність роботи служби маркетингу доцільно визначати ефективністю організації служби маркетингу (її потенціалом) та ефективністю її функціонування (використанням потенціалу). Основними питаннями аудиту організації маркетингу є визначення й оцінювання комплексу маркетингових функцій та їх розподіл серед структурних підрозділів і персоналу підприємства, створення системи взаємодії маркетологів з іншими спеціалістами.

Кожний із підрозділів підприємства розв'язує певні завдання, які відповідно до цілей, характеризуються як глобальні (корпоративні), загальні (стратегічні), приватні (локальні, тактичні, оперативні). Крім того, організаційні схеми побудови служби маркетингу можуть бути формальними і неформальними та змінюватись залежно від факторів і ознак їх побудови.

Більшість науковців стверджують, що ідеальної структури, яка підходила б для усіх підприємств і стала універсальною, не існує.

Процес аудиту організації маркетингу на підприємстві здійснюють послідовно за такими етапами:

1. Визначення ролі і місця маркетингу на підприємстві: рівень інтеграції організаційної структури, вплив маркетингу на комерційну діяльність.

2. Аудит існуючої на підприємстві маркетингової структури: оцінювання маркетингових функцій й ефективності їх виконання, аналіз розподілу і функціональних зв'язків між співробітниками, визначення оптимальної структури.

3. Аудит системи взаємодії: аналіз взаємодії маркетологів з іншими фахівцями підприємства, забезпечення координації міжфункціональних зв'язків, оцінювання швидкості реакції на зміни у зовнішньому середовищі.

4. Аудит персоналу: відповідність встановленим вимогам, наявність регламентуючих документів, оцінка результативності маркетологів, аналіз систем контролю, винагород і покарань.

5. Розробка та обґрунтування висновків, рекомендацій та пропозицій.

При проведенні аудиту можуть бути виявлені резерви застосування інструментарію за окремими складовими маркетингу й найбільш оптимального використання сучасних підходів у його плануванні та організації.

У процесі маркетингового аудиту застосовують такі групи показників [5]:

– вербальні (описові) показники – описують довготривалі цілі підприємства або явища, кількісний вираз яких неможливо здійснити;

– кількісні, які поділяють на абсолютні та відносні;

– якісні, які застосовують переважно при оцінюванні потенційних покупців, їх характеристик, звичок, якостей та обґрунтуванні переваг при виборі товару;

– універсальні показники – ті, які використовують не тільки для контролю маркетингу, а й для інших видів аналізу, зокрема обсяги виробництва, продажу, прибутку, доходу, витрат тощо;

– специфічні показники – використовують для характеристик особливостей маркетингової діяльності (витрати на проведення рекламної компанії, вартість однієї анкети при опитуванні споживачів тощо).

Крім того, ефективність організації маркетингу часто визначають шляхом анонімного опитування працівників, а також інтерв'ю з керівниками й провідними спеціалістами підприємства. При цьому використовують бальну шкалу експертного оцінювання.

Маркетингова служба впливає на реалізацію всіх найважливіших функцій підприємства. А її цілі і завдання визначають на основі положення про службу маркетингу, яке містить: загальні положення, цілі, завдання і функції служби маркетингу, права і посадові обов'язки керівника і фахівців, організаційну структуру, взаємозв'язок з іншими підрозділами підприємства.

Саме служба маркетингу підприємства повинна забезпечувати зростання продажу і задовольняти потреби носіїв платоспроможного попиту на внутрішньому та зовнішньому ринках; забезпечувати зниження витрат виробництва завдяки оптимальному використанню можливостей підприємства та резервів його розвитку; сприяти одержанню планового прибутку шляхом найбільш повного використання потенціалу.

Крім того, виходячи з маркетингових функцій, маркетингова служба підприємства забезпечує: збирання й обробку інформації про зовнішнє і внутрішнє середовище, проведення прогностичних досліджень, розробку маркетингових планів відповідно до виробничо-збутової діяльності, організацію робіт зі створення нових і модернізації існуючих товарів для найкращого задоволення потреб споживачів, активний вплив на змінні фактори середовища в інтересах підприємства, оптимальну організацію системи товарного руху.

Фахівці служби маркетингу мають задовольняти специфічним вимогам що визначаються особливостями галузі, а саме: системність знань, широка ерудиція і кругозір; комунікабельність тобто вміння знаходити спільну мову з людьми, які відрізняються за світоглядом, професією, звичками, характером, проживають у різних регіонах і країнах, прагнення до нового, високий ступінь динамізму, дипломатичність, вміння вирішувати конфлікти та створювати гарний психологічний клімат, знання іноземних мов для спеціалістів, які здійснюють операції за кордоном, високі аналітичні здібності, вміння прогнозувати ринкову ситуацію та приймати ефективні рішення.

Ефективне кадрове забезпечення сприяє удосконаленню маркетингової діяльності під-

приємства, а сам процес підбору персоналу є обов'язковою складовою маркетингового аудиту, де оцінюють етапи його здійснення [1, с. 141]:

1. Визначення потреби в маркетинговому персоналі за чисельністю та складом, підбір персоналу з урахуванням специфіки функцій маркетингу.

2. Раціональне розставлення кадрів і розподіл завдань, прав і відповідальності в системі управління маркетингом підприємства.

3. Делегування повноважень і управління (управління персоналом з метою отримання вигід від використання певних характеристик працівників).

4. Навчання, перепідготовка та підвищення кваліфікації персоналу служби маркетингу підприємства.

5. Планування ділової кар'єри, службово-професійного просування та своєчасного переміщення маркетингового персоналу підприємства.

За результатами маркетингового аудиту розробляють пропозиції щодо попередження недоліків в діяльності фахівців з маркетингу, зокрема, таких як недосконалі знання щодо законодавства у галузі якості товарів, захисту навколишнього середовища, захисту прав споживачів, оподаткування в Україні і в тих країнах, куди експортуються продукція підприємства; недостатній рівень компетентності, відсутність досвіду, недостатня кваліфікація керівників, фахівців у конкретних сферах маркетингової діяльності; недостатній рівень відповідальності під час укладання і виконання угод тощо.

За способом оцінювання усі сучасні методи визначення ефективності як маркетингової діяльності, в цілому, так і організації маркетингу, зокрема, поділяють на два підходи:

– на основі експертних оцінок – експертна оцінка сегментування ринку й вибору цільових сегментів, позиціонування товару, формування асортименту, гнучкості цінової політики, ефективності організації збутової діяльності і комунікаційної діяльності підприємства тощо.

– на основі фінансової оцінки, коли ефективність визначають або з позиції підвищення ринкової вартості бізнесу, або на основі показника рентабельності маркетингових інвестицій (РМІ).

Але маркетинг не підпорядковується причинно-наслідковим закономірностям, а отже не всі цілі можна сформулювати й оцінити кількісно. Зокрема, це виживання підприємства в умовах гострої конкурентної боротьби, підтримка високого іміджу, реакція споживачів на рекламу, на певні види стимулювання, зміни споживчих уподобань тощо. Тому маркетинговий аудит найчастіше використовує непрямі методи оцінювання ефективності, надаючи перевагу неформальним методам і математичному моделюванню.

Висновки і пропозиції. Таким чином аудит організації маркетингової діяльності є ефективним та ключовим механізмом у регулюванні її ефективності. Ефективна організація маркетингу забезпечує підприємству раціональне управління виробничо-збутовою діяльністю, сприяє розвитку ринкових відносин, насамперед, орієнтацією продукції на попит споживачів, що є однією з головних умов розвитку підприємства. Крім того маркетинговий аудит дозволяє виявити та усунути недоліки в організації маркетингової діяльності, а також впровадити принципи сучасного управління.

Список літератури:

1. Даниленко О.А., Троян Ю.І. Аудит персоналу: практика українських організацій. *Економічний простір*. 2019. № 144. С. 138–155.
2. Дайновський Ю.А. Особливості оцінювання економічної ефективності прийомів управління і маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 143–153.
3. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2017. 357 с
4. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит підприємства. Economic system development trends: the experience of countries of Eastern and prospects of Ukraine : monograph. Riga, Latvia : “Baltija Publishing”, 2018, pp. 159–176.
5. Перерва П.Г. Становлення та розвиток маркетингового аудиту в Україні. *Бізнес Інформ*. 2012. № 1. С. 191–193.

References:

1. Danylenko, O.A., & Troian, Y.I. (2019). Audyt personalu: praktyka ukrainskykh orhanizatsii [Personnel audit: practice of Ukrainian organizations]. *Economic space*, no. 144, pp. 138–155.
2. Dainovskyi, Y.A. (2012). Osoblyvosti otsiniuvannia ekonomichnoi efektyvnosti pryiomiv upravlinnia i marketynhu [Features of estimation of economic efficiency of methods of management and marketing]. *Marketing and innovation management*, no. 4, pp. 143–153.
3. Dereviyanchenko, T. (2017). *Marketynhovyi audyt: navchalnyi posibnyk* [Marketing Audit]. Kiev: KNEU. (in Ukrainian)
4. Dereviyanchenko, T.E. (2018). Marketynhovyi audyt pidpriemstva [Enterprise marketing audit]. *Economic system development trends: the experience of Eastern countries and prospects of Ukraine: monograph*. Riga: “Baltija Publishing”, pp. 159–176.
5. Pererva, P.H. (2012). Stanovlennia ta rozvytok marketynhovoho audytu v Ukraini [Establishment and development of marketing audit in Ukraine]. *Business Inform*, no. 1, pp. 191–193.