

УДК 657.63:658 (447)

Майорова Н.І.,

Хмельницький національний університет

СТРАТЕГІЧНИЙ АУДИТ МАРКЕТИНГУ У СИСТЕМІ КОНТРОЛЮ ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено методичні аспекти організації і проведення стратегічного аудиту маркетингу, його роль у системі контролю підприємства і значення для удосконалення маркетингової практики вітчизняних підприємств.

Ключові слова: маркетинговий аудит, стратегічний аудит маркетингу, стратегічний контроль, система контролю підприємства.

Mayorova N.

STRATEGIC AUDIT MARKETING OF SYSTEM CONTROL ENTERPRISE

The article deals with the methodical aspects of organizing and conducting strategic marketing audit. The author analyzes its role within the system of enterprise control and its importance for improving Ukrainian enterprises' marketing strategies.

Key words: marketing audit, strategic audit marketing, strategic control and system of enterprise control.

Майорова Н.И.

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АУДИТ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ КОНТРОЛЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье исследованы методические аспекты организации и проведения стратегического аудита маркетинга, его роль в системе контроля предприятия и значение для совершенствования маркетинговой практики отечественных предприятий.

Ключевые слова: маркетинговый аудит, стратегический аудит маркетинга, стратегический контроль, система контроля предприятия.

Постановка проблеми у загальному вигляді і її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. В умовах нестабільної економіки і загострення конкуренції на ринку перед вітчизняними підприємствами постає важлива проблема, пов'язана з підвищенням ефективності управління. Одним з шляхів вирішення цієї проблеми є удосконалення контролю за результатами всіх видів управлінської діяльності і зокрема маркетингової діяльності. У розвинутих країнах світу великі компанії, крім традиційних форм контролю, широко

застосовують маркетинговий аудит. Вони розглядають маркетинговий аудит як спосіб перевірки стану маркетингової діяльності підприємства й як інструмент підвищення її ефективності.

В Україні проведення маркетингового аудиту є необов'язковим і добровільним. Взагалі в теорії і практиці українських управлінців «маркетинговий аудит» є досить новим поняттям, більшість з них пов'язують його лише з бухгалтерським аудитом. Нерозуміння сутності і переваг маркетингового аудиту як способу підвищення ефективності маркетингової діяльності веде до занадто обмеженого його застосування. У цьому зв'язку дослідження методичних аспектів організації і проведення стратегічного аудиту маркетингу як однієї з форм контролю підприємства є актуальною проблемою для вітчизняної науки і практики.

Аналіз останніх досліджень, у яких започатковано вирішення проблеми. В науковій літературі інтерес до маркетингового аудиту з'явився відносно недавно. Зарубіжні фахівці почали застосовувати маркетинговий аудит на практиці лише в 70–х рр. попереднього століття. Питанням теорії і практики застосування маркетингового аудиту присвятили свої дослідження такі зарубіжні науковці, як А. Аренс, А. Вілсон, Я. Дадьо, Ф. Котлер, Н. Мефферт та ін., а також російські фахівці з маркетингу – Багієв Г.Л., Тарасович В.М. та ін.

В Україні існує не дуже велика кількість публікацій з цієї проблеми. Маркетинговий аудит як можливу форму стратегічного контролю розглядають у своїх працях Павленко А.Ф., Войчак А.В., Кардаш В.Я., Пилипчик В.П., Лялюк А.М. та ін. Методологічним аспектам маркетингового аудиту системи збуту торговельних підприємств присвячують свої дослідження Балабанова Л.В. і Балабаниць А.В. Основні напрями проведення маркетингового аудиту розглядаються у статтях Даніліна В.М., Кузьміна Т.В. і Шабаги Т.М. Тобто на сьогодні, вже створено певний теоретичний фундамент для визначення можливостей застосування маркетингового аудиту в системі стратегічного управління вітчизняних підприємств, але дотепер не існує серйозно розробленої методології маркетингового аудиту.

Цілі статті: висвітлити зміст і порядок проведення стратегічного маркетингового аудиту та його роль в системі контролю підприємства.

Викладення основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. У процесі дослідження маркетингового аудиту як форми стратегічного контролю немаловажним є питання визначення його сутності і змісту. Основоположник маркетингу Ф. Котлер розглядає маркетинговий аудит як «комплексне, систематичне, незалежне і регулярне спостереження

маркетингового середовища підприємства, його цілей і стратегій з метою визначення проблемних сфер, можливостей і заходів щодо поліпшення маркетингової діяльності підприємства» [1].

Г.Л. Багієв зазначає, що «маркетинг-аудит, або стратегічний контроль системи маркетингу, – це всеосяжна, систематична, незалежна і періодична ревізія (перевірка) зовнішнього середовища, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності підприємства та його підрозділів» [2].

На думку українських науковців, зокрема, А.Ф. Павленка «маркетинговий аудит – це компетентне незалежне, періодичне та всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей і стратегій діяльності підприємства з метою превентивного виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розроблення адекватної маркетингової стратегії. Він є аналітичним інструментом оцінювання, виміру, мотивації і виконання дій для досягнення найкращих результатів та превентивно оцінює й аналізує прийняття рішень з метою переконання, що всі джерела повністю задіяні, максимально використовується потенціал підприємства» [3].

Л.В.Балабанова і А.В.Балабаниць стверджують, що «маркетинговий аудит – комплексна перевірка і оцінка результатів маркетингової діяльності шляхом всебічного, періодичного та незалежного аналізу системи маркетингу підприємства з метою визначення вузьких місць, а також розробки рекомендацій щодо підвищення її ефективності» [4].

Виходячи з наведених визначень, для маркетингового аудиту характерні такі принципові риси, як:

- періодичність – має здійснюватися щорічно чи в будь-який інший календарний період;

- всебічність і комплексність – повинен охоплювати всі фактори маркетингового середовища і елементи системи маркетингу підприємства, а не лише проблематичні чи ті, по відношенню до яких виникають найбільші сумніви. Зосередження уваги виключно на деяких маркетингових рішеннях, які викликають найбільш серйозні побоювання, може дати керівництву підприємства хибне уявлення про причини основних труднощів;

- послідовність – перевірка маркетингової діяльності має складатися з процедур, що виконуються в певній послідовності;

- об'єктивність і незалежність – перевірка маркетингової діяльності має здійснюватися людьми, достатньо незалежними від відділу маркетингу, з метою забезпечення об'єктивності їхньої думки. Слід користуватися послугами сторонніх фахівців, які більш досвідчені у проведеному таких перевірок і достатньо добре знайомі зі сферою діяль-

ності цього підприємства.

Особливе місце в системі контролю за ефективністю діяльності підприємства займає стратегічний маркетинговий аудит.

Стратегічний маркетинговий аудит – перевірка відповідності обраних цілей і стратегій маркетингу тенденціям розвитку цільових ринків підприємства. Його проводять з метою оцінки маркетингових стратегій підприємства і оцінки ступеня наближення підприємства до намічених стратегічних цілей. На думку фахівців головна відмінність стратегічного аудиту маркетингу полягає в тому, що він приймає форму випереджального контролю [4].

Порядок проведення стратегічного маркетингового аудиту підприємства включає шість основних етапів.

Перший етап. Аналіз факторів макросередовища, що впливають на діяльність підприємства. В процесі цього аналізу необхідно вивчити: чинні законодавчі акти та їх регулюючий вплив; економічну ситуацію в країні і регіоні та тенденції виробництва товарів підприємства; проаналізувати рівень інфляції і рівень доходів населення; тенденції науково-технічного прогресу та визначити їх вплив на господарську діяльність підприємства.

На наш погляд, для узагальнення результатів аудиту макросередовища доцільним є складання матриці зовнішніх можливостей й ризиків маркетингової діяльності підприємства.

Другий етап. Аналіз факторів середовища безпосереднього оточення підприємства. Цей аналіз має бути спрямований на вивчення механізму взаємодії підприємства з покупцями та іншими контрагентами ринку.

Слід зауважити, що на сучасному етапі у процесі взаємодії підприємства з покупцями та іншими контрагентами ринку постає ряд проблем, що негативно впливають на його маркетингову діяльність. Головною проблемою на цьому етапі є зростаюча невідповідність між структурою промислового виробництва, структурою пропозиції і структурою попиту на продукцію. Це означає, що найчастіше підприємства не можуть знайти собі партнерів, які виготовляють потрібну сировину і матеріали за доступною ціною, й, у свою чергу, не здатні знайти платоспроможного споживача для своєї продукції. Тобто у вітчизняних підприємств виникає потреба у застосуванні міжфірмового маркетингу, який концентрується на методах розробки і реалізації маркетингових стратегій бізнес-суб'єктів.

Третій етап. Дослідження цільового ринку підприємства. Сучасні умови підвищеного динамізму функціонування вітчизняних підприємств,

загострення боротьби за ринки збуту потребують посилення цільової орієнтації підприємства на споживача. Для забезпечення цільової орієнтації і визначення комплексу спонукальних маркетингових заходів підприємствам надзвичайно важливо вивчати кінцевого споживача.

Необхідність цього зумовлена такими причинами: підвищення ступеня залежності продавця від покупця; посилення тенденції до індивідуалізації обслуговування споживачів; збільшення кількості конкурентних товарів і товарів-замінників, що веде до перерозподілу попиту і загостренню боротьби за покупців, тобто потребує більших маркетингових зусиль з боку підприємства; зростання комунікаційної активності підприємств і підвищення рівня поінформованості покупців в результаті чого поширюються можливості покупців у процесі вибору продавця; посилення в роботі з покупцями ролі державних управлінь захисту прав споживачів, суспільних організацій і регіональних товариств споживачів, які інформують покупців про права і можливості відшкодування збитків, спричинених неякісною продукцією.

Все це свідчить про те, що вітчизняним підприємствам для успішної взаємодії зі споживачами і розробки ефективної програми маркетингового впливу, перш за все, необхідно вивчати цільові ринки. Зазначимо також, що у сучасних умовах комплексне дослідження різних характеристик споживачів, їхніх смаків, побажань, мотивів і купівельних пріоритетів є обов'язковою умовою підтримання конкурентоспроможності підприємства.

Четвертий етап. Дослідження конкурентів та їх маркетингової політики. Маркетингові дії конкурентів безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства, тому необхідно постійно спостерігати і своєчасно реагувати на них. Проведення аудиту конкурентів передбачає: виявлення наявних і потенційних конкурентів, оцінку маркетингових зусиль наявних конкурентів; оцінку маркетингових стратегій активних конкурентів; оцінку конкурентоспроможності підприємства, визначення його конкурентної позиції і ключових факторів успіху.

Маркетинговий аудит діяльності конкурентів проводять з метою виявлення можливості підвищення конкурентоспроможності свого підприємства. Збором, аналізом інформації й оцінкою діяльності конкурентів займаються спеціалізовані підрозділи підприємства. Це можуть бути відділ інформації, служба маркетингу або внутрішня аудиторська служба.

Зібрану інформацію про кожного конкурента відображають у його обліковій картці. Облікові картки є носіями оперативної інформації. При цьому дуже важливо систематично заносити в картки обліку конкурентів

всі можливі зміни. У сукупності облікові картки становлять банк даних підприємства про конкурентів.

Після виявлення наявних конкурентів визначають їхній рівень у конкурентній боротьбі (лідери, послідовники, претенденти на лідерство чи новачки). Для цього розраховують ринкову частку конкурентів. Розмір ринкової частки підприємств визначає їхню конкурентну позицію.

На основі ринкової частки формується матриця конкурентної карти ринку. Ця матриця відображає перехресну класифікацію конкурентів з урахуванням не лише розмірів, а й темпів зростання ринкових часток конкурентних груп товарів. Мінімальні і максимальні значення, а також величини середньоквадратичних відхилень ринкових часток і темпів зростання визначають межі груп (від 1 до 1У). Найбільш значущий конкурентний статус мають підприємства 1-ої групи – лідери ринку з конкурентною позицією, що швидко поліпшується, найслабший статус – підприємства IV-ої групи – аутсайдери ринку з конкурентною позицією, що швидко погіршується.

Крім цього, аналізують маркетингову практику підприємств-конкурентів, зокрема, у рекламі і стимулюванні збуту; виявляють привабливі сторони упаковки товарів-конкурентів; вивчають сервіс в гарантійний і післягарантійний період; визначають ефективність систему розподілу, збуту і продажу товарів конкурентів; вивчають їх марочну політику та інші фактори системи маркетингу. Все це дозволяє підприємству своєчасно коригувати власні стратегічні цілі і конкурентні стратегії.

П'ятий етап. Діагностика маркетингового потенціалу підприємства. Вона передбачає виявлення факторів, які здійснюють вплив на формування, розвиток і рівень використання маркетингового потенціалу, визначення маркетингових можливостей і небезпек підприємства та окреслення його сильних і слабких сторін.

Реалізація цього етапу стратегічного аудиту маркетингу потребує визначення сутності поняття «маркетинговий потенціал» і методології його діагностики. За думкою фахівців «маркетинговий потенціал – це здатність маркетингової системи забезпечувати постійну конкурентоспроможність підприємства, завдяки плануванню і проведенню ефективних маркетингових заходів в області дослідження ринку, товарної, цінової, комунікаційної і збутової політики, а також організації стратегічного планування і контролю за купівельною поведінкою споживачів і конкурентів» [5].

В економічній літературі розроблені три методологічні підходи до оцінки маркетингового потенціалу підприємства: циклічний,

діагностичний і системний. Кожний з названих підходів має свої переваги і недоліки, але слід зауважити, що найбільш обґрунтованим є системний. При цьому структура маркетингового потенціалу розглядається як сукупність двох базових складових – ресурсної і управлінської, що дозволяє комплексно оцінити наявність і рівень використання ресурсних і управлінських можливостей служби маркетингу підприємства, а також визначити основні напрями їх посилення.

На наш погляд, найбільш досконало маркетинговий потенціал розглядається у дослідженнях вітчизняних науковців Балабанової Л.В. і Мажинського Р.В., які вважають, що основними структурними елементами маркетингового потенціалу є маркетингові ресурси і маркетингові зусилля підприємства. До маркетингових ресурсів належать трудові, фінансові, матеріальні, інформаційні, інноваційні і часові ресурси системи маркетингу підприємства. До маркетингових зусиль – здатність маркетингової служби розробляти ефективні плани маркетингу, забезпечувати їх реалізацію і контроль виконання [5]. При цьому методика оцінки маркетингового потенціалу базується на застосуванні системного і комплексного підходу.

Після діагностики маркетингового потенціалу переходять до наступного етапу стратегічного аудиту маркетингу.

Шостий етап. Виявлення і оцінка маркетингових ризиків підприємства і розробка механізму зменшення їх впливу. За результатами оцінки зовнішніх і внутрішніх маркетингових ризиків розробляють профілі стратегічних ризиків і складається їх рейтинг в залежності від ступеня небезпеки для підприємства.

Висновки. Отже, стратегічний маркетинговий аудит слід розглядати як особливу форму випереджального контролю, проведення якого потребує поетапного виконання й певної послідовності. Він дає можливість дізнатися про причини відхилень від запланованих маркетингових цілей, знайти способи покращення стану справ і коригування планів і стратегій маркетингу підприємства з урахуванням змін у маркетинговому середовищі і у відповідності до ситуації, що виникла на ринку. Поширення його застосування в управлінській практиці дозволить значно підвищити якість контролю за ефективністю маркетингової діяльності вітчизняних підприємств.

1. Котлер Ф. Маркетинг: Навч. посібн. – 5-те вид. /Ф. Котлер: пер. з англ.– М.: Вид. дім «Вільямс», 2001. – 608 с.
2. Багіев Г.Л., Тарасович В.М. Маркетинг : учеб. для вузов / Под общ. ред. Г.Л.Багиева. – М.: Экономика, 2005. – 703 с.

3. Теорія і практика маркетингу в Україні: монографія / А.Ф.Павленко, А.В.Войчак, В.Я.Кардаш, В.П.Пилипчик й ін.: за наук. ред. д-ра екон. наук, проф., акад. АПН України А.Ф.Павленка. – К.: КНЕУ, 2005. – 584 с.
4. Балабанова Л.В., Балабаниць А.В. Маркетинговий аудит системи збуту: Навч. посібн. / Л.В.Балабанова, А.В.Балабаниць. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 224 с.
5. Балабанова Л.В., Мажинський Р.В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: Навч. посібн. / Л.В.Балабанова, Р.В.Мажинський. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 288 с.