

**МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО МАРКЕТИНГУ  
ОРГАНІЗАЦІЇ**

В умовах нестабільного середовища і швидких змін організації почали шукати нові шляхи підвищення рентабельності та ефективності своєї діяльності на основі активізації інноваційних процесів, зокрема за допомогою використання інструментів маркетингу – завдяки активному пошукові нових ідей поза межами організації, а також через співпрацю з постачальниками і конкурентами з метою створення певної цінності для клієнтів. Цей процес можна описати як намагання поєднати внутрішні та зовнішні ідеї і шляхи виходу на ринок для розвитку бізнесу.

Довгострокове стійке становище організації на ринку в умовах нестабільності ділового середовища передбачає стратегічний підхід до роботи зі споживачами. Реакція споживачів на стратегію маркетингу визначає успіх або провал виробника товарів, послуг, ідей.

Загалом ефективність маркетингової діяльності організації значною мірою залежить від її вміння знайти свою конкурентну перевагу, тобто певну унікальну ознаку, яка виділить цю організацію з-поміж конкурентів на основі якісних, часових, вартісних та інноваційних показників. На основі цих показників, особливо інноваційної складової, і розробляється маркетингова стратегія організації. При цьому ефективність цієї стратегії буде визначатися максимізацією віддачі від витрачених маркетингових ресурсів. Функцію визначення такої ефективності, а також моніторинг дотримання, і, за необхідності, корегування обраної маркетингової стратегії організації, покладено на маркетинговий аудит.

Маркетинговий аудит є одним з ключових механізмів в системі регулювання та контролю діяльності організації. Він дає можливість вчасно виявити нечітко визначені цілі, неефективну стратегію, недоліки в системі маркетингу, усунути недоліки у плануванні чи контролі маркетингової активності тощо. Тому маркетинговий аудит справедливо вважається методологічною основою для проведення стратегічних змін у діяльності будь-якої організації.

Вперше аудит маркетингу був здійснений на початку 50-х років ХХ століття у США, однак його значення маркетингові експерти почали оцінювати лише в 70-х роках [1, с.74]. Дослідженням питань, пов'язаних з маркетинговим аудитом, займалися такі науковці, як М.І. Белявцев, В.А. Виноградов, В.М.Воробйов, В.М.Данилін, Т.Є. Дерев'янченко, Л.М. Іваненко, В.Г.Кузнецов, В.Є. Ніколайчук, Г.Д. Леонова, С.І. Гриценко, Т.О. Плаксіє, В.Ю. Подольський, І.В. Прозорова, В.Г. Пухальська, О.Ю. Редько, О.В. Фролов, Л.В. Шестопалова та ін. В цих дослідженнях розглянуто механізм проведення маркетингового аудиту, його принципи та фази проходження; розвиток аудиту в Україні. Концептуальні підходи до формування технологій маркетингового аудиту розглядав В. Гаспаров. І.Г. Федорищенко досліджував особливості використання даних роздрібного аудиту для ефективного планування діяльності компанії. Н.Г.Слободян висвітлювала значення і сутність маркетингового аудиту як методу аналізу і контролю стратегії фірми, розглядала зміст внутрішнього та зовнішнього аудиту маркетингу [1, с.74]. Однак, слід зазначити, що існують різні підходи до формування алгоритму проведення маркетингового аудиту за відсутності єдиної методології маркетингового аудиту.

Метою статті є обґрунтування важливості ролі маркетингового аудиту в системі стратегічного маркетингу для розробки ефективної маркетингової стратегії та випрацювання рекомендацій щодо підвищення ефективності маркетингової діяльності організації загалом.

Для ефективного розподілу ресурсів під час стратегічного маркетингу компанія має перетворити маркетингову інформацію на маркетингові дії. Процес стратегічного маркетингу включає три фази: планування, реалізація та контроль [2, с.62]. На кожній фазі подаються підсумкові звітні документи: на фазі планування – плани (програми) маркетингу, що визначають цілі та стратегії комплексу маркетингу, призначені для досягнення цілей; на фазі реалізації – результати (меморандуми або комп'ютерні звіти), що описують підсумки реалізації планів; на фазі контролю – меморандуми або коригувальні дії, що складаються в ході аналізу шляхом порівняння досягнутих результатів із запланованими показниками.

Організації часто потребують ширшої оцінки, ніж аналіз обсягів збуту чи рентабельності, – це оцінка, що погоджує елементи комплексу маркетингу зі змінними факторами зовнішнього

середовища. Це завдання покладено на маркетинговий аудит – всебічний і об'єктивний, періодичний аналіз процесу стратегічного маркетингу організації або стратегічної бізнес-одиноці [2, с.379]

За іншим визначенням, маркетинговий аудит являє собою цілеспрямований аналіз та управлінське консультування щодо виявлення недоотриманих вигід від недостатнього застосування комплексу маркетингу й розроблення адекватної маркетингової стратегії фірми [3].

В будь-якому разі метою маркетингового аудиту є визначення слабких місць в маркетинговій стратегії організації, їх аналіз та корегування.

Стратегічний маркетинговий аналіз передбачає вивчення зовнішніх і внутрішніх чинників, що впливають на ринок, – економічних, політичних, соціальних, технологічних. Стратегію організації формують так, щоб забезпечити споживачеві більшу споживчу цінність, і при цьому зберегти прибутковність організації. Зростання конкуренції на ринках все більше обумовлює підвищення уваги бізнесу до системного дослідження і використання чинників впливу на рішення споживачів [4].

Стратегія являє собою довгостроковий, якісно визначений напрям розвитку організації, спрямований на закріплення її позицій, задоволення споживачів та досягнення поставлених цілей, який розробляється з урахуванням власного потенціалу, а також чинників та обмежень зовнішнього середовища. В той же час, стратегія маркетингу являє собою раціональну, логічну поведінку підприємства, керуючись якою, воно вирішує свої маркетингові завдання. Маркетингову стратегію становлять конкретні рішення стосовно цільових ринків, комплексу маркетингу і рівня витрат на маркетинг. Ця стратегія визначає стратегію зростання підприємства: виявляються можливості, якими підприємство може скористатися за наявних масштабів діяльності; з'ясовуються можливості інтеграції з іншими підприємствами, що виробляють аналогічні товари; вивчаються можливості за межами галузі.

Стратегію можна визначити також і як процес прийняття рішень. В обох випадках є цілі (об'єкти стратегії) і засоби, за допомогою яких можна досягти цих цілей (прийняти рішення). Цілями стратегічного планування є досягнення ефективного розподілу ресурсів та їх використання, а також пристосування до змін зовнішнього середовища.

Інноваційна стратегія — один із засобів досягнення цілей організації, який відрізняється від інших засобів своєю новизною, передусім для даного підприємства, для галузі, ринку, споживачів, країни в цілому. Слід зазначити, що будь-які стратегічні кроки організації мають інноваційний характер, оскільки вони так чи інакше ґрунтуються на нововведеннях в економічній, виробничій, збутовій чи управлінській сферах. Наприклад, одна з характерних для ринкового господарювання стратегій — продуктова — спрямована на розвиток нових видів продукції та технологій, сфер і методів збуту, тобто базується виключно на інноваціях.

Деякі дослідження показують, що на тип інновацій сильно впливає галузь, в якій працює компанія. Підприємства споживчого сектора впроваджують більше продуктивних інновацій, а промислового – процесних, які призводять до зниження витрат. З одного боку, ці дані демонструють неможливість існування універсального, придатного для всіх підприємств набору показників для оцінки інновацій, з іншого – вони ставлять питання про можливу серйозну помилку в застосуванні оціночних показників.

Колись давно інновації були простими і були окремою подією для винахідника. Пізніше інновація являла собою лінійну траєкторію розробки від знання до продукту. Сьогодні інновації – не окремі явища і не лінійні ланцюжки – вони мають бути системними і виникають в результаті складних взаємодій між багатьма людьми, організаціями та середовищем. Фірми, які домагаються успіху в отриманні повної віддачі від своїх технологій та інновацій, здатні також підтримати свої технологічні досягнення й інновації супутньою майстерністю в інших областях бізнес-моделі, таких як лідерство, виробництво, розподіл, управління людськими ресурсами, маркетинг, обслуговування покупця і партнерство з ним [7].

На сьогодні практиками стратегічного управління запропонована так звана модель сталого корпоративного зростання «6W», яка дозволяє успішно керувати бізнес-операціями; при цьому достатньо відповісти на 6W-питань: What? Who? Why? Where? When? How? – Що? Хто? Чому? Де? Коли? Як? [7]. Відповідь на ці питання і покликаний надати маркетинговий аудит. Тим паче, що і сам аудит проводиться за подібною схемою, оскільки ці питання так чи інакше відбивають принципи аудиту. Загалом, маркетинговий аудит в ідеалі являє собою процес регулярного та критичного дослідження, аналізу та контролю за маркетинговою діяльністю підприємства, від якої залежить успішність функціонування його як комерційної організації (рис.1).

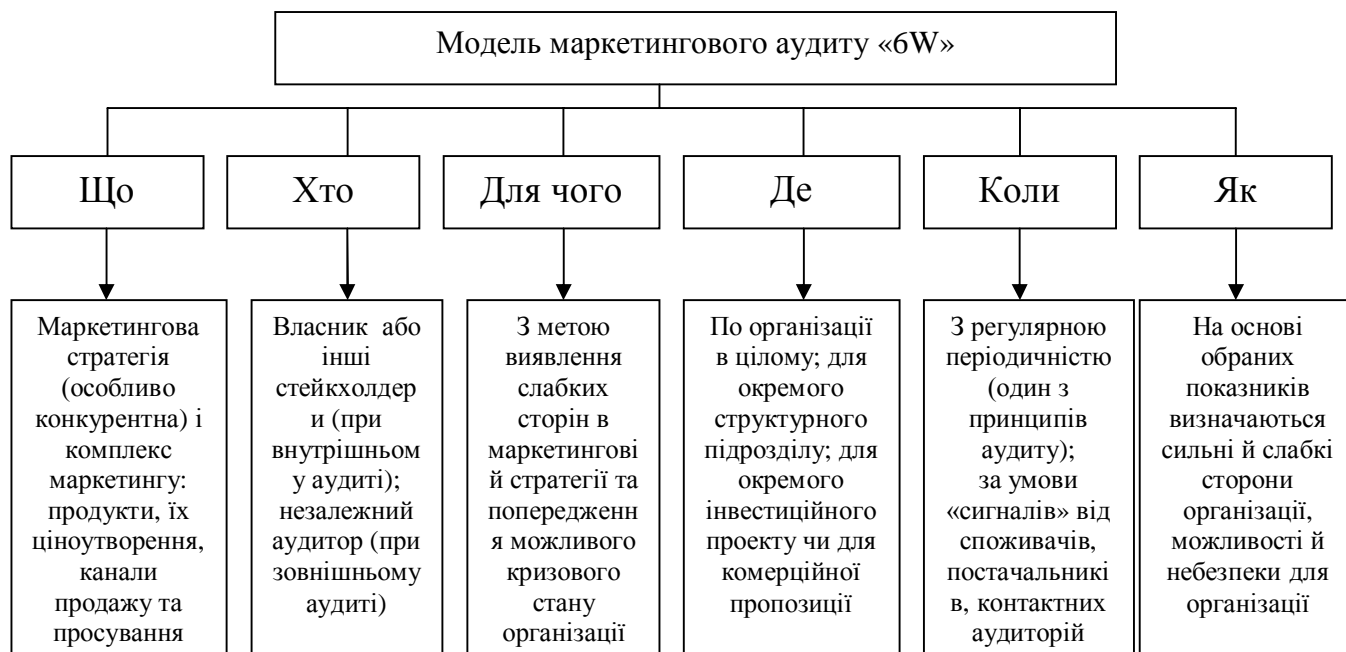


Рис.1. Модель маркетингового аудиту  
[авторська розробка]

Як і традиційний аудит фінансової звітності, маркетинговий аудит може бути зовнішнім і внутрішнім. Внутрішній аудит проводиться власником залежно від потреб, цілей та стратегій управління маркетинговою діяльністю, а зовнішній аудит здійснюється аудиторськими фірмами (аудиторами) за договорами з замовником. При цьому зовнішній маркетинговий аудит в основному спрямований на дослідження та аналіз макро- та мікросередовища; внутрішній маркетинговий аудит спрямований на вивчення та аналіз маркетингової стратегії, організації маркетингу, маркетингових систем, маркетингових функцій та маркетингової продуктивності від вкладених ресурсів.

Більшість організацій, що проводять маркетинговий аудит, ставлять перед собою завдання ситуаційного аналізу процесу стратегічного маркетингу – від елементів комплексу маркетингу і профілів споживачів до характеристик ринків і конкурентів [2, с.379].

У процесі проведення маркетингового аудиту організації використовують наступні показники [1, с.75]:

- а) вербальні (описові) показники – застосовують для описання довготривалих цілей підприємства або явищ, кількісний вираз яких важко здійснити;
- б) кількісні показники – використовуються найчастіше і поділяються на абсолютні, відносні, індексні;
- в) якісні показники – використовуються тоді, коли кількісні характеристики взагалі не застосовуються (наприклад, при характеристиці споживачів, їх звичок, переваг);
- г) універсальні показники – використовуються не тільки для контролю маркетингу, а й для загального аналізу діяльності підприємства (показники обсягу продажів, прибутку, витрат, доходу, втрат, продуктивності тощо);
- д) специфічні показники – використовуються для характеристики особливої маркетингової діяльності (наприклад, показник витрат на проведення маркетингової рекламної компанії або вартість однієї анкети при опитуванні споживачів).

При проведенні аудиту стратегії маркетингу організації беруться до уваги такі фактори та обставини її діяльності, як зовнішнє макро- і мікрооточення, внутрішнє середовище маркетингу, конкуренти, постачальники, споживачі, експертне співтовариство, ЗМІ (рис.2).

Аудитор протягом здійснення маркетингового аудиту повинен:

- 1) оцінити ступінь відповідності місця, яке займає клієнт на ринку, фактичного стану та стратегії розвитку його організації;
- 2) перевірити та оцінити ефективність маркетингової стратегії;
- 3) визначити вплив маркетингової стратегії на продуктивність праці, ефективність виробництва;

- 4) проаналізувати різні функції маркетингу (організація збуту, реклама, розміщення товарних запасів, транспорт тощо);
- 5) встановити ефективність діючих в організації систем обслуговування клієнтів, ціноутворення;
- 6) визначити місце клієнта на ринках збуту, в т.ч. на експортних.



Рис.2. Об'єкти дослідження маркетингового аудиту організації  
[авторська розробка]

Звіт про результати роботи маркетингового аудиту має включати наступну інформацію:

- 1) маркетингові ресурси організації та перелік визначальних маркетингових потреб підприємства, добре і погано виконаних маркетингових робіт;
- 2) інформацію про маркетингову позицію організації по відношенню до споживачів, конкурентів, постачальників та інших осіб;
- 3) оцінку сучасної маркетингової діяльності;
- 4) перелік маркетингових ресурсів і компетенцій, які, на думку аудитора повинні отримати організація;
- 5) рекомендації аудитора щодо майбутньої політики організації на ринку, особливо з погляду маркетингу і можливого ефекту.

Крім звіту, після завершення аудиту його кінцеві результати можуть бути представлені у вигляді резюме, що складається із двох частин: сильні й слабкі сторони організації (внутрішній аудит) та можливості й небезпеки для організації (зовнішній аудит), що, по суті, є SWOT-аналізом.

Слід зазначити, що маркетинговий аудит не є перевіркою ефективності роботи відділу маркетингу; це оцінка як стану внутрішніх справ підприємства (організації чи фірми), так і його позиції на ринку. Внаслідок проведених маркетингових дій розробляється перелік актуальних питань, на які варто одержати відповіді, щоб виявити наявні проблеми й спланувати шляхи їхнього вирішення.

Таким чином, аудит стратегії маркетингу будь-якої організації, будучи необхідною складовою її маркетингової діяльності, проводиться з метою визначення поточного стану підприємства в наступних категоріях: товари / послуги; ціноутворення; клієнти; ринки; конкуренти. При цьому маркетинговий аудит виступає одночасно інструментом стратегічного планування і засобом контролю, який має на меті виявлення існуючих проблем і нових можливостей для розробки плану корегувальних дій з поліпшення маркетингової діяльності організації. Маркетинговий аудит є новою та незамінною сферою діяльності для керівників тих підприємств, які серйозно ставляться до питань своєї конкурентоздатності.

#### Література

1. Плаксі Т.О. Маркетинговий аудит: сутність, складові та особливості проведення / Т.О. Плаксі, Г.В. Пухальська // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – №2 – Т. 1. – С.74-77.
2. Маркетинг: [підручник] / В. Руделіус, О.М. Азарян, О.А. Виноградов та ін.; Ред.-упор. О.І. Сидоренко, П.С. Редько. – К.: Навчально-методичний центр «Консорціум із удосконалення менеджмент-освіти в Україні», 2005. – 422 с.
3. Данілін В.М. Маркетинговий аудит [електронний ресурс] / В.М. Данілін, Т.В. Кузькіна, Т.М. Шабага. – Режим доступу: [http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Biznes/2010\\_1/2010/01/100127.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Biznes/2010_1/2010/01/100127.pdf)
4. Основи споживчих знань: [навч. посіб.] / Вереса С.А., Єрохіна А.С., Максименко К. О., Пригудська Н. В., Ханік-Посполітак Р.Ю.: За заг. ред. Максименко К. О., Овчарук О. В. – К.: «К.І.С.», 2008. – 192 с. – с.46-47
5. Дюков І. Ефективные инновации [електронний ресурс] / І.Дюков. – Режим доступу: <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1461>
6. Виноградов В.А. Особенности аудита стратегии маркетинга в российской сервисной компании / В.А.Виноградов // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2007. – №3(69). – С.186-193.
7. Котельников В. 6W устойчивого корпоративного роста [електронний ресурс] / В.Котельников. – Режим доступу: [http://1000ventures.com/products/sl\\_6w\\_business\\_success.html](http://1000ventures.com/products/sl_6w_business_success.html)

*Рецензент докт. екон. наук, с.н.с. Россоха В.В.*

338.487:659.1+005.44

*Білецька І.М., к.е.н., доцент,  
Івано-Франківський інститут менеджменту  
Тернопільський національний економічний університет*

### **ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ СВІТОВОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ**

Сьогодні туризм є однією з найдинамічніших щодо темпів зростання галузей світового господарства. Так, за підсумками 2011 р. туристична індустрія виробила 10% світового ВВП, в ній було зайнято понад 200 млн. осіб, грошовий обіг склав понад 1 млрд. дол. США (для порівняння: у 1990 р. – 262 млн. дол. США, у 2000 – 475 млн. дол. США, у 2010 р. – 927 млн. дол. США). Загалом, за останні 20 років обсяги світового туристичного потоку зросли від 277 млн. осіб у 1980 р. до 983 млн. осіб у 2011 р. За прогнозами експертів ВТО, обсяги туристичних потоків зростатимуть і надалі у середньому на 3,3% щорічно і до 2030 р. сягнуть 1,8 млрд. осіб. При цьому відбудуться зрушення у структурі світового ринку туристичних послуг – зросте ринкова частка країн, що розвиваються. Так, якщо у 1980 р. їхня частка становила 30%, у 2011 р. – 47%, то у 2030 р. прогнозується зростання до 57% [1]. Україна володіє потужним туристично-рекреаційним потенціалом (кліматичними, водними, орографічними, приморсько-пляжними, біотичними, ландшафтними, бальнеологічними, фітолікувальними, спелеологічними природними та історично-краєзнавчими ресурсами), що створює сприятливі умови для розвитку туристичної діяльності. І хоча нещодавно сформований туристичний ринок України, на нашу думку, характеризується поки що «вільним» конкурентним середовищем (відсутні товари-субститути туристичному продукту, вільний вхід на ринок, помірна конкуренція між суб'єктами ринку, внаслідок його поки ще ненасиченості, покупці та постачальники займають нестійку позицію на торговельних переговорах), значні темпи росту кількості фірм та туристичного