

ТЕМА 8. АУДИТ МІЖНАРОДНОЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

- 8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту
- 8.2. Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту
- 8.3. Стандартні елементи маркетингового аудиту
- 8.4. Побудова списків запитань для проведення маркетингового аудиту
- 8.5. Проблеми організації та проведення аудиту міжнародної маркетингової діяльності.

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

- **пришвидшення змін параметрів зовнішнього середовища діяльності фірм** (випуск конкурентами нових товарів, зміна споживацьких переваг, зниження ефективності каналів розподілення, зростання витрат на рекламу, урядові втручання та зміни регуляторних механізмів тощо);
- **застарівання маркетингових стратегій та інструментів їх реалізації**, що обумовило необхідність постійної переорієнтації маркетингової діяльності фірми, щомісячного внесення коректив у стратегії.

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

- **Маркетинговий аудит** – це незалежне, компетентне, системне, періодичне дослідження компанією (або її бізнес-одинацями) зовнішньоекономічного та внутрішнього середовища, цілей, стратегій та методів діяльності, що спрямоване на виявлення існуючих проблем та прихованого (латентного, невиявленого) потенціалу, а також розробку плану дій щодо вдосконалення маркетингової діяльності компанії.

ВИДИ МІЖНАРОДНОГО МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТУ

Залежно від суб'єкту аналізу

внутрішній

зовнішній

Залежно від охоплення
проблем

комплексний

функціональний

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

Принцип	Сутність
Незалежність	проведення маркетингового аудиту незалежним експертом, який не зацікавлений у наслідках перевірки діяльності відділу або фірми
Компетентність	маркетинговий аудит повинен проводитися фахівцями в сфері маркетингу та міжнародної економічної діяльності

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

<p>Системність:</p> <ul style="list-style-type: none">- повнота- координація- стратегічна орієнтація	<ul style="list-style-type: none">- охоплення дослідженням всього кола питань міжнародної маркетингової діяльності як по горизонталі (внутрішнє, національне та міжнародне середовище), так і по вертикалі (функціональні напрями маркетингової діяльності материнської компанії, філій, відділень, представництв тощо)- забезпечення при аналізі взаємозв'язку, виявлення причинно-наслідкових зв'язків, взаємозалежностей по горизонталі та вертикалі- спрямованість дослідження на розв'язання стратегічних питань розвитку міжнародної діяльності фірми
<p>Періодичність</p>	<p>проведення аналізу не після виникнення проблем, а згідно встановленої менеджментом періодичності</p>

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

- Суб'єкти проведення міжнародного маркетингового аудиту:
- група фахівців самої компанії, які не пов'язані з відділом, що перевіряється,
- незалежні зовнішні експерти, якими, як правило, є фахівці консалтингових фірм.

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

- **Внутрішній маркетинговий аудит** – це дослідження, яке провадиться згідно принципів аудиту силами самої компанії, тобто її незалежними фахівцями.
- **Зовнішній маркетинговий аудит** є дослідженням, яке здійснюють незалежні зовнішні фахівці.

8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

- **Комплексний маркетинговий аудит** – дослідження, яке охоплює всі функціональні сфери міжнародної маркетингової діяльності по управлінській вертикалі.
- **Функціональний маркетинговий аудит** – дослідження окремого функціонального напрямку міжнародної маркетингової діяльності (аудит управління каналами розподілу продукції; аудит ціноутворення; аудит комунікаційної (можливо окремо рекламної або виставкової) діяльності).

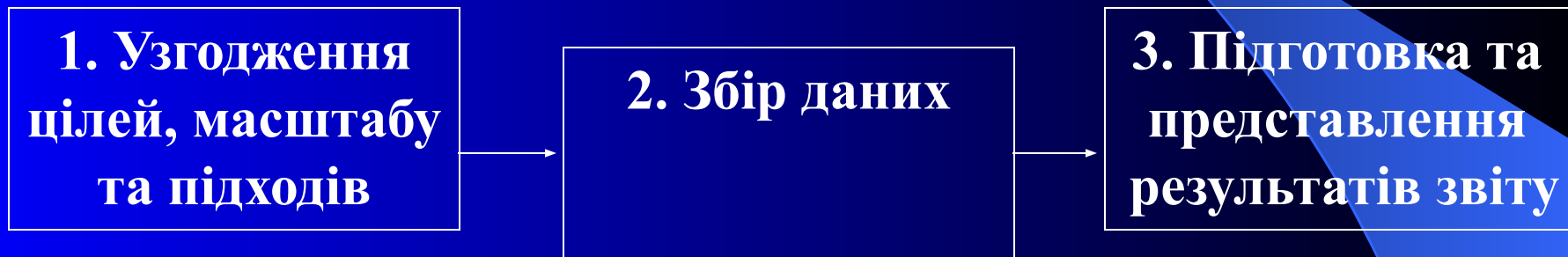
8.1. Виникнення та сутність маркетингового аудиту

Принципи:

- незалежності,
- компетентності,
- системності (повноти, координації, стратегічної орієнтації) та
- періодичності.

8.2.Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту.

Процес зовнішнього маркетингового аудиту складається із трьох послідовних етапів:



8.2.Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту. Зміст етапів міжнародного маркетингового аудиту

Етап	Необхідні дії
1	2
I Узгодження цілей, масштабу та підходів	<ul style="list-style-type: none"> • організація зустрічі представника (представників) замовника (компанії) та потенційного аудитора (аудиторів); • узгодження мети аудиту; • визначення обсягів та глибини аналізу; • ознайомлення аудитора з внутрішніми даними та опублікованими матеріалами про фірму та галузь; • визначення формат звіту та форми представлення результатів аудиту; • узгодження терміну проведення аудиту; • призначення дати проміжного та остаточного звітів; • укладання контракту на виконання робіт.

8.2.Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту. Зміст етапів міжнародного маркетингового аудиту

<p>II Збір інформації</p>	<ul style="list-style-type: none">• визначення обсягів необхідної для аналізу інформації;• підготовка детального плану збору інформації;• розробка опитувальних листів (переліку запитань);• збір та аналіз вторинної інформації;• збір та аналіз первинної інформації (інтерв'ю з менеджерами фірми та її зарубіжних відділень, торговельними посередниками, клієнтами, можливо конкурентами тощо);• порівняння інформації з різних джерел, ідентифікація протиріч (див. табл.8.3);• проміжні зустрічі з представником замовника.
-------------------------------	--

8.2.Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту. Зміст етапів міжнародного маркетингового аудиту

III Підготовка та представлення результатів (звіту)

- підготовка проекту звіту (матеріали для візуального та вербального представлення на фірмі);
- зустріч з представниками фірми для попереднього обговорення висновків та рекомендацій;
- доопрацювання звіту згідно зауважень (пропозицій) замовника;
- підготовка остаточного варіанту звіту;
- передача звіту замовнику для ознайомлення з ним персоналу компанії-замовника;
- презентація результатів маркетингового аудиту перед замовниками;
- організація на фірмі процесу засвоєння та обговорення менеджерами отриманих результатів з метою розробки власної концепції вдосконалення маркетингової діяльності.

8.2. Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту.

- Процес *внутрішнього маркетингового аудиту* в міжнародній економічній діяльності не є стандартизованим, а його проведення як з точки зору глибини, так і частоти та об'єкту дослідження залежить переважно від корпоративної культури фірми.

8.2.Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту.

- **Формування корпоративної команди аудиторів.** До складу команди, як правило, входять:
 - - менеджер по маркетингу із іншого підрозділу;
 - - менеджер з продажів національного рівня;
 - - маркетолог зі спеціальною освітою (залежно від специфіки товарного ринку);
 - - декілька фахівців, які знайомі з об'єктом аудиту;
 - - представник, який абсолютно не знайомий з ринком, продуктом та методами маркетингу в підрозділі, де буде провадиться аудит.

8.2. Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту.

- **Підготовка звіту.** Корпоративна команда аудиторів може представляти результати маркетингового аудиту одним із наступних методів:
 - - підготовка спільного звіту команди аудиторів;
 - - підготовка індивідуальних звітів членів команди;
 - - заповнення попередньо розробленої форми оцінки.

Вибір методу підготовки звіту залежить від об'єкту дослідження, його мети та прийнятої на фірмі практики узагальнення результатів аудиту.

8.2. Етапи процесу міжнародного маркетингового аудиту.

- **Презентація та дискусія по звіту.** Цей етап є аналогічним до представлення результатів будь-якого маркетингового дослідження.
- Виходячи з цього презентація та дискусія щодо звіту може відбуватися у присутності:
 - - всього персоналу підрозділу, що проходить аудит;
 - - групи менеджерів підрозділу;
 - - менеджера підрозділу, що ініціював аудит.

8.3 Стандартні елементи маркетингового аудиту



8.4. Побудова списків запитань для проведення аудиту

Основним інструментом проведення маркетингового аудиту є списки запитань.

У випадку реалізації повного маркетингового аудиту у розпорядженні аудитора має бути шість основних списків запитань для аудиту:

- міжнародного маркетингового середовища,
- міжнародної маркетингової стратегії,
- організація міжнародної маркетингової діяльності,
- функціонування маркетингових систем,
- ефективності маркетингових функцій,
- ефективності міжнародної маркетингової діяльності в цілому.

8.4. Побудова списків запитань для проведення аудиту. Базові питання

Функція	Базові запитання
Товарна	<p>Які цілі компанії щодо товарного асортименту? Чи ознайомлений персонал з цими цілями? Чи відповідає визначеним цілям поточний асортимент продукції? Чи потрібно розширити або скоротити асортимент, вдосконалити деякі товари? Виробництво яких товарів слід припинити? Виробництво яких товарів доцільно налагодити? Наскільки поінформовані споживачі щодо якості, стилю, переваг, торговельної марки товарів нашої фірми та товарів конкурентів? Що в товарній стратегії та стратегії торгових марок потребує покращення?</p>
Цінова	<p>Які пріоритетні цілі ціноутворення? Які методи, стратегії та процедури застосовуються при ціноутворенні? В якій мірі ціни визначаються витратами, попитом та конкуренцією? Що думають споживачі про відповідність ціни якості наших товарів? Що знає фірма про ціни та методи ціноутворення конкурентів? В якій мірі ціни відповідають потребам дистриб'юторів, дилерів, постачальників? Чи відповідають ціни вимогам законодавства? Що в ціновій стратегії та методах ціноутворення потребує вдосконалення?</p>

8.4. Побудова списків запитань для проведення аудиту. Базові питання

Розподільча	Які цілі та стратегія компанії щодо розподілення товарів? Чи адекватним до цілі є охоплення ринку? Наскільки ефективно працюють посередники фірми? Які проблеми виникають у взаємовідносинах з посередником? Що в стратегії розподілення та системі управління каналами необхідно міняти?
Кому-нікативна	Які цілі фірми в сфері комунікації? Наскільки чітко вони сформульовані та кількісно визначені? Які методи комунікації є пріоритетними для фірми і чому? Наскільки інноваційними є методи комунікації? Чи достатній бюджет на комунікаційні заходи? Як сприймаються споживачами рекламні салогани, звернення? Чи в достатній мірі фірма використовує арсенал засобів комунікації? Що в стратегії комунікації потребує вдосконалення та адаптації до вимог цільового сегменту?

8.5 Проблеми організації та проведення аудиту міжнародної маркетингової діяльності

Етап аудиту	Проблема	Шляхи усунення
Постановка цілей	<ul style="list-style-type: none"> • виявлення аудитором інших проблем, які не були відомі при визначенні мети аудиту 	<ul style="list-style-type: none"> • не обмежувати пріоритети дослідження аудитора
	<ul style="list-style-type: none"> • поява необхідності користування джерелами інформації, які не були зазначені одразу 	<ul style="list-style-type: none"> • надання доступу до інформації, якщо це не загрожує економічній безпеці фірми
	<ul style="list-style-type: none"> • певний спротив з боку менеджерів, яких безпосередньо стосується аудит 	<ul style="list-style-type: none"> • залучати до формулювання мети та завдань аудиту менеджерів фірми, яких це безпосередньо стосується • проведення спільних зборів персоналу фірми та аудиторів з метою пояснення методів проведення та завдань аудиту

8.5 Проблеми організації та проведення аудиту міжнародної маркетингової діяльності

Збір інформації	<ul style="list-style-type: none">• нещирість респондентів при відповідях на запитання опитувального листа	<ul style="list-style-type: none">• гарантування конфіденційності кожному, з ким спілкується аудитор
	<ul style="list-style-type: none">• надлишковий контроль за ходом аудиту з боку керівника фірми	<ul style="list-style-type: none">• чітке розмежування повноважень між аудитором та представником фірми
	<ul style="list-style-type: none">• недостатня увага керівництва фірми до процесу аудиту	<ul style="list-style-type: none">• налагодження відкритого та дружнього спілкування

8.5 Проблеми організації та проведення аудиту міжнародної маркетингової діяльності

<p>Подання звіту</p>	<ul style="list-style-type: none"> • очікування менеджменту фірми, що аудит надасть виключні нові можливості, про які фірмі невідомо 	<ul style="list-style-type: none"> • аудитор повинен пояснити замовнику, що тільки у разі ретельного та осмисленого виконання всіх рекомендацій може отримати переваги
	<ul style="list-style-type: none"> • впевненість аудиторів, що результативність їх роботи вимірюється змінами в організації діяльності фірми, на яких вони наполягають негайно 	<ul style="list-style-type: none"> • нагадати аудитору, що рішення про зміни приймає керівник, а не особа, яка організувала аудит з боку фірми
	<ul style="list-style-type: none"> • неправильне виконання або повне невиконання керівником рекомендацій аудиту 	<ul style="list-style-type: none"> • нагадати про найбільш адекватні рекомендації аудиту та обґрунтувати їх доцільність • навести приклади успішного використання результатів аудиту іншими компаніями.