

### 3.4. АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ И АУДИТ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Егорова С.Е., д.э.н., доцент;

Волкова О.А., аспирант, ассистент кафедры бухгалтерского учета и аудита

*Псковский государственный политехнический институт*

Рост затрат на маркетинг определил проблему анализа эффективности и аудита маркетинговой деятельности. Использование исторического подхода позволило выявить основные этапы развития методик анализа эффективности маркетинговой деятельности, а также определить основные направления их совершенствования. В современных условиях маркетинговый аудит рассматривается как важный инструмент оценки эффективности маркетинга. В связи с этим определены основные этапы аудита маркетинговой деятельности и содержание рабочих документов.

Анализ эффективности маркетинговой деятельности является наиболее трудоемкой составляющей процесса управления маркетингом. Это вызвано рядом объективных причин.

Во-первых, определение затрат на маркетинг представляет собой достаточно сложную задачу. Такая сложность обуславливается пониманием сущности затрат на маркетинг, способами их классификации и определения.

Сущность затрат на маркетинг выражается в следующем:

- маркетинговые затраты являются затратами, обеспечивающими реализацию товаров;
- маркетинговые затраты – это затраты, имеющие инвестиционный характер, которые в будущем могут принести немалые доходы.

Далее маркетинговые затраты необходимо классифицировать на постоянные и переменные. Деление маркетинговых затрат на переменные и постоянные дает по меньшей мере два преимущества:

- при такой классификации затрат составление бюджета будет более точным. В данном случае формируется гибкий бюджет, который будет отражать фактические результаты вне зависимости от того, на каком этапе были прекращены продажи;
- краткосрочные риски, связанные с постоянными затратами на маркетинг, выше тех, которые связаны с переменными маркетинговыми затратами. Если маркетологи предполагают, что доходы будут чутко реагировать на факторы, которые не поддаются их контролю (например, действия конкурентов или экономический спад), они могут уменьшить риски, включив в свои бюджеты больше переменных и меньше постоянных расходов.

Постоянная часть затрат на маркетинг – это те затраты, которые необходимы для постоянного поддержания функционирования маркетинговой системы на предприятии (сюда можно отнести затраты на содержание работников службы маркетинга; регулярное проведение маркетинговых исследований и создание банка маркетинговых данных для управления предприятием; финансирование работ по постоянному совершенствованию товарной продукции предприятия; расходы на основные рекламные кампании).

Поддержание существования маркетинговой системы на предприятии обходится дешевле, чем ее создание каждый раз заново (в зависимости от складывающихся благоприятных или неблагоприятных ситуаций).

Такие затраты оправданы, поскольку способствуют постоянному получению сведений о рыночной конъюнктуре, действиях конкурентов, развитии спроса, а также позволяют следить за уровнем конкурентоспособности продукции предприятия на рынке.

Переменные затраты на маркетинг включают в себя:

- затраты, связанные с привлечением различных источников информации, абонированием информационных систем, привлечением специализированных организаций по разработке программ и проведению полевых исследований, оплатой консультантов и др.;
- затраты на разработку новых товаров (научно-технические и опытно-конструкторские работы, приобретение ноу-хау, закупку новых производственных материалов и оборудования, привлечение консультантов и экспертов и др.);
- затраты на распределение (затраты по формированию дилерско-дистрибьюторских сетей, организации фирменной торговли, сервисному обслуживанию, обучению торгового персонала и др.);
- затраты на продвижение (разработка рекламных материалов, изготовление рекламной продукции, оплата услуг рекламных агентств и средств массовой информации, арендная плата и др.; расходы по содержанию торговых агентов (транспортные расходы, обучение, вознаграждения и др.); по стимулированию продаж (образцы, купоны, скидки, премии, сувениры, совместная реклама и др.)).

Переменная часть маркетинговых затрат представляет собой затраты на маркетинг, вызванные изменениями рыночной ситуации и принятием новых стратегических и оперативных решений.

В конечном счете все затраты становятся переменными, поэтому их классификация на постоянные и переменные будет зависеть от организационной структуры, конкретных решений руководства и периода времени, в течение которого они будут рассматриваться. Чаще всего и постоянная, и переменная части затрат формируются при разработке перспективных и текущих планов маркетинговых мероприятий. Основой служат бюджеты, определяющие объемы ресурсов, и сметы, формирующие направления затрат.

Анализ маркетинговых затрат включает три этапа:

- изучение бухгалтерской и иной внутренней отчетности, сравнение поступлений от продаж и валовой прибыли с текущими затратами;
- пересчет расходов по функциям маркетинга: расходы на маркетинговые исследования, рекламу, планирование и контроль, т.е. связываются текущие затраты с конкретно маркетинговой деятельностью;
- разбивка функциональных затрат по отдельным товарам, методам и формам реализации, бытовым территориям, рыночным сегментам и т.д.

Во-вторых, результаты маркетинговых мероприятий не всегда можно отделить от других результатов деятельности ввиду нелинейности маркетинговых процессов и отсутствия прямой причинно-следственной связи с конечным результатом деятельности.

В-третьих, период появления эффекта от проведенного мероприятия расходится с периодом возникновения затрат.

В-четвертых, что вытекает из первых трех, сложность применения количественных методов оценки эффективности маркетинговых мероприятий.

Поскольку маркетинг связывает рынок и предприятие, и основной акцент маркетинговой деятельности перемещается на интегрирование рыночных субъектов в систему производства и потребления, логичной является оценка внутренней и внешней эффективности маркетинга.

Внутренняя экономическая эффективность является мерой оценки использования ресурсов организации и определяется как отношение результатов деятельности (эффекта) к затратам, вызвавшим этот эффект. Оценка внутренней эффективности является завершающим этапом разработки и реализации любого элемента комплекса маркетинга (товарной, сбытовой, ценовой, коммуникативной политики).

Внешняя эффективность рассматривается как внешний стандарт (to do right things), отражающий, насколько организация отвечает запросам внешней среды, адаптивна, устойчива, способна к развитию. Подходы к оценке внешней эффективности достаточно многочисленны. В зависимости от исследовательской традиции внешняя эффективность рассматривается относительно выполнения стратегических целей и положения предприятия на рынке; удовлетворения требованиям различных групп и организаций, которые связаны с его деятельностью; финансовых источников и величины стоимости предприятия или более узко, в особенности в маркетинге, как повышение удовлетворенности и лояльности потребителя.

В целом внутренняя эффективность, связанная в большей степени с рационализацией, в определенном отношении противоречит внешней эффективности, которая направлена на развитие организации. Внутренняя эффективность, как правило, достигается за счет мероприятий, имеющих краткосрочный характер. Внешняя эффективность – это реализация стратегии и получение долгосрочных результатов. В большинстве случаев она требует дополнительных инвестиций. Существует достаточное количество примеров из маркетинговой практики, когда стремление к экономичности оборачивается «залезанием в карман» будущему. В частности, снижение затрат на маркетинговые коммуникации и сокращение сбытового персонала будут способствовать повышению внутренней эффективности. Однако в долгосрочном периоде эти мероприятия приведут к ослаблению возможностей организации гибко реагировать на изменение нужд и потребностей клиентов и приведут к существенному снижению ее адаптивности.

Существуют разные модели оценки маркетинговой эффективности, которые определяют общую концептуальную основу для построения инструментальных подходов управления маркетинговой результативностью.

Целью данных моделей является концептуальное представление о вкладе маркетинга и (или) отдельных его инструментов в конечные результаты деятельности организации – увязка с финансовыми показателями и показателями, используемыми на корпоративном уровне.

Прообразом данных моделей является классическая формула Дюпона [4], которая долгое время рассматривалась как стандартная методика для определения прибыли на инвестированный капитал и определяла те показатели-факторы, которые ее обеспечивают. Несомненным достоинством данной модели является доступность всех исходных показателей, поскольку они содержатся в финансовой отчетности организаций. Для организаций, ориентированных на прибыльность, модель не теряет актуальности по сей день. Она позволяет четко определить и управлять факторами прибыльности организации. Маркетологи игнорируют возможности данной модели, многие из них этой формулой не владеют [7]. Однако ее использование в маркетинге по-

зволяет оценить возможные варианты цен, производимого набора товаров, условий и скорости поставок, расчетов с клиентами. Она помогает менеджерам определить величину дохода, который способен принести отдельная маркетинговая программа или мероприятие, обосновать необходимый для них бюджет. Недостаток этой формулы заключается в том, что расходы на маркетинг относятся к текущим затратам и, соответственно, возникают требования быстрой отдачи вложений в маркетинг. Ориентируясь на показатели прибыльности капитала (*ROI*), модель не учитывает долгосрочные эффекты инвестиций в маркетинг и риски, для чего необходимо моделирование денежных потоков организации и расчет эффективности на основе соответствующих показателей (*NPV*, *IRR* и др.). Ограничением данной формулы является также и то, что она применима для стабильных и медленно меняющихся рынков, не рассматривает факторы изменения внешней среды, возможные риски, положение стратегических хозяйственных единиц в портфеле организации и др. Например, стратегическая хозяйственная единица, находящаяся в стадии зрелости, будет иметь наибольшую прибыльность капитала, а так называемые звезды и трудные дети окажутся в наименее выгодной позиции.

Учитывая эти ограничения, модель Дюпона можно использовать в маркетинге, главным образом в текущем планировании, обосновании потребности в ресурсах и разработке мероприятий в рамках комплекса маркетинга.

К числу особенностей современных методик маркетинговой эффективности следует отнести их сфокусированность на стратегических результатах, в том числе на концепции создания стоимости. Они также воплощают новые концепции современного маркетинга – маркетинга партнерских отношений в целом и клиентоориентированного маркетинга в частности.

В современных моделях цепочка оценки маркетинговой результативности имеет следующую последовательность: маркетинговые активы (активы бренда, клиентская база, партнерские отношения) – маркетинговые результаты – стоимость бизнеса [2].

Маркетинговые инвестиции приводят к увеличению маркетинговых активов, которые могут быть оценены показателями силы взаимоотношений (осведомленность о бренде, отношение к бренду, восприятие риска, уровень доверия и уровень лояльности). Увеличение ценности этих взаимоотношений приводит к укреплению рыночной позиции предприятия, а следовательно, способствует увеличению генерируемого денежного потока за счет ускорения темпов проникновения, ценовой премии, премии за счет увеличения доли рынка, сокращения затрат на каналы распределения, продажи и продвижения, увеличения лояльности и уровня удержания.

Рассматриваемая цепочка оценки маркетинговой результативности позволяет установить взаимосвязанные показатели, приемлемые для финансовых оценок и для управления, так как формирует последовательные взаимосвязи между маркетинговыми стратегиями и действиями, их результативностью на рынке, финансовыми показателями и стоимостью бизнеса организации. Особенность данного подхода – рассмотрение маркетинговых действий отдельно от общего состояния организации, отраженного в ее активах, позиции на рынке, финансового положения и стоимости. Таким образом выстраиваются две параллельные, но взаи-

мосвязанные на каждом уровне цепочки: цепочки действий и цепочки результирующих показателей на уровне организации.

Отправной точкой исследования маркетинговой эффективности в данных моделях является цель высшего уровня корпоративного управления – увеличение стоимости бизнеса. Факторы, определяющие ее величину, представляют собой совокупность материальных и нематериальных активов. Материальные активы измеряются по известным методикам оценки в бухгалтерском учете. К активам, на которые маркетинг оказывает непосредственное влияние, относятся активы бренда, клиентские активы и активы отношений в каналах распределения. Маркетинг также играет опосредованную роль в формировании интеллектуальных активов.

Таким образом анализ эффективности маркетинговой деятельности в первую очередь связан с разработкой системы показателей и оценкой их выполнения, т.е. методика анализа эффективности маркетинговой деятельности должна быть основана на единой системе финансовых и нефинансовых показателей.

Учитывая сказанное, возникает необходимость обобщения факторов, поддающихся количественному измерению, и факторов, влияние которых сложно измерить, но можно оценить качественно.

Решению данной проблемы способствует применение в анализе эффективности маркетинговой деятельности концепции сбалансированной системы показателей (ССП), или Balanced Scorecard (BSC), которая предлагает способ структурированного описания стратегии организации и факторов, обеспечивающих ее реализацию. Методология ССП позволяет перевести стратегию в систему целей, показателей и мероприятий. В классическом варианте сбалансированная система показателей содержит четыре составляющие, отражающие стратегически важные аспекты деятельности организации:

- финансы;
- клиенты;
- внутренние процессы;
- обучение и рост.

В то же время теория ССП не ограничивает количество точек зрения на бизнес и допускает уточнение и применение дополнительных параметров. И это очень удобно, поскольку каждая организация, исходя из сложившейся ситуации и вида деятельности, может определить индивидуальное количество необходимых показателей.

Теперь возникает вопрос о том, к какой группе отнести показатели эффективности маркетинговой деятельности. В узком понимании сущности маркетинга и маркетингового анализа эти показатели можно отнести к разделу «Клиенты», который показывает, как компания выглядит с точки зрения покупателей и заказчиков и характеризует ее конкурентные позиции на рынке. Однако из детального рассмотрения каждого раздела ССП следует, что те или иные традиционные показатели, входящие в их состав, характеризуют именно действенность комплекса маркетинга, хоть и располагаются в разных группах ССП.

Показатели маркетинговой деятельности нельзя отгородить от остальных показателей эффективности и обособить в отдельную группу, поскольку и те, и другие являются элементами одного целого – частями общей картины финансового положения организации.

Поэтому их следует рассматривать в рамках общей системы сбалансированных показателей, т.е. в разбивке по всем четырем классическим направлениям.

Чтобы преобразовать получившиеся достаточно большие объемы информации в мнения и рекомендации по принятию решений наиболее компактным образом, предлагается использовать методику рейтинговой оценки. Выбор данной методики обоснован, во-первых, ее удобством и относительной простотой расчетов. Во-вторых, объем показателей, собранных в отчетности и рассчитанных на ее основе, столь велик, что для общего понимания ситуации руководству часто необходима сжатая и удобная для восприятия оценка результатов и ожидаемых перспектив. С этой функцией успешно справляется интегральный показатель эффективности, рассчитываемый по результатам рейтинговой оценки. В-третьих, рейтинговая шкала представляет собой упорядоченное перечисление возможных групп оценок не только финансовых и производственных состояний субъекта, но и трудно формализуемых параметров, т.е. в рейтинговую оценку, наряду с финансовыми показателями, могут быть включены также и нефинансовые, что является крайне важным обстоятельством при оценке эффективности такого вида деятельности, как маркетинговая.

Рейтинговая шкала, как правило, ограничивается не очень большим, удобным для пользователя количеством состояний (классов) с указанием ожидаемых тенденций изменения тех или иных сторон деятельности рейтингуемого субъекта на перспективу.

В табл. 1 представлен расчет интегрального показателя эффективности маркетинговой деятельности ОАО «Молочный завод» на основе ССП маркетинговой деятельности и их рейтинговой оценки.

Методика оценки эффективности маркетинговой деятельности включает в себя следующие этапы.

I. Сбор и аналитическая обработка исходной информации за оцениваемый период времени с целью определения всего набора показателей, используемых для оценки эффективности маркетинговой деятельности. Здесь важно обеспечить получение достоверной информации с заданной периодичностью. Регулярной основой для контроля надежности организации является постоянный мониторинг и анализ отчетности, а также управленческий анализ.

II. Обоснование системы существенных показателей, используемых для рейтинговой оценки эффективности маркетинговой деятельности; их классификация, в соответствии с уровнем важности (приоритетности) (см. столбец «в» табл. 1). Для того чтобы формула рейтинга была одновременно репрезентативной, всеохватывающей и сбалансированной, т.е. отражала все основные стороны маркетинговой деятельности, и в то же время была компактной, ясной, прозрачной и максимально простой для понимания и осуществления расчетов, необходимо, чтобы она включала наиболее значимые показатели из каждой группы. Выбор этих показателей осуществляется на основе экспертных оценок с учетом достижений теории финансов и маркетинга, а также потребностей субъекта хозяйствования в аналитической оценке.

Таблица 1

**РАСЧЕТ ИНТЕГРАЛЬНОГО ПОКАЗАТЕЛЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТИНГОВОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «МОЛОЧНЫЙ ЗАВОД»**

Элемент ССП	Основные цели маркетинговой деятельности	Уровень приоритета, $a_i$	Степень реализации в краткосрочном периоде (от 1 до 5)		Интегральная оценка		Максимально возможная оценка		Степень реализации целей данной группы показателей, %
			$b_i$	$b_i'$	$a_i b_i$	$\sum a_i b_i$	$a_i b_i'$	$\sum a_i b_i'$	
а	б	в	г	д	е	ж	з	и	к
Финансы	Долю рынка увеличить на 5% к 2011 г.	1	4	5	4	34	5	50	68%
	Увеличить прибыль на 80% в 2010 г.	2	5	5	10		10		
	Увеличить рентабельность продаж минимум до 12% в 2010 г.	3	4	5	12		15		
	Повысить эффективность маркетинговых затрат на 50% к 2011 г.	4	2	5	8		20		
Клиенты	Число новых клиентов увеличить на 10% в 2011 г.	1	3	5	3	28	5	50	56%
	Оценка покупателями соотношения «цена-качество»: первое место с точки зрения не менее 60% клиентов	2	4	5	8		10		
	Повысить лояльность клиентов	3	3	5	9		15		
	Увеличить рентабельность рекламы на 5%	4	2	5	8		20		
Внутренние процессы	Снизить среднюю себестоимость молока и сметаны	1	5	5	5	62	5	75	82,7%
	Загрузка производственной мощности минимум на 95%	2	4	5	8		10		
	Не повышать маркетинговую затратноёмкость	3	4	5	12		15		
	Повысить качество продукции	4	3	5	12		20		
	Увеличить цену сливочного масла и снизить цену на сыр (на основе оптимизации ассортимента)	5	5	5	25		25		
Обучение и рост	Повысить эффективность работы торгового персонала	1	5	5	5	62	5	75	82,7%
	Повысить квалификацию работников отдела маркетинга	2	1	5	2		10		
	Обеспечить опережение темпа роста заработной платы темпом роста выработки	3	5	5	15		15		
	Снизить текучесть кадров	4	5	5	20		20		
	Повысить информированность работников о целях деятельности	5	4	5	20		25		

При оценке существенности показателей необходимо соблюдение следующих требований:

- ранжируя показатели по уровню значимости, эксперты учитывают как финансовые, так и нефинансовые показатели (в этом проявляется количественная и качественная стороны существенности);
- отобранные показатели должны обладать свойствами необходимости и достаточности. Необходимость означает, что выбранные показатели обеспечивают контроль всех важных понятий и величин, которые отражают существо маркетинговой деятельности. Достаточность означает, что каждый из выбранных показателей описывает свою часть, сторону деятельности, которую не описывают другие показатели. Это требование позволит исключить из модели избыточные показатели, которые не приведут к существенному изменению рейтинговой оценки.

III. Установление целевых значений для каждого показателя (см. столбец «б» табл. 1). В качестве целевых значений могут быть выбраны соответствующие показатели конкурентов: либо признанных лучшими на данном сегменте рынка, либо близких по показателям.

Если же у организации нет возможности узнать какой-либо показатель конкурента, то его целевое значение может быть запланировано на основе общих рыночных тенденций и собственных потенциальных возможностей производства и сбыта.

IV. Расчет интегрального показателя эффективности маркетинговой деятельности субъекта по формуле (1):

$$K = \frac{\sum_{i=1}^n a_i * b_i}{\sum_{i=1}^n a_i * b_i'} = 74,4\%, \quad (1)$$

где

$a_i$  – уровень существенности  $i$ -й цели маркетинговой деятельности;

$b_i$  – экспертная оценка степени реализации цели (например, от единицы до пяти, где единица – цель не реализована, пять – цель реализована);

$b_i$  – максимально возможная оценка степени реализации цели;

$n$  – количество целей маркетинговой деятельности.

V. Формулирование рекомендаций по ведению маркетинговой политики. По данным анализа можно констатировать, что ОАО «Молочный завод» ведет эффективную политику в отношении персонала (повысилась эффективность работы торгового персонала, снизилась текучесть кадров) и ключевых внутрихозяйственных процессов (снижена себестоимость, оптимизирован ассортимент продукции). Однако сбытовая и коммуникативная политика не приводят к запланированным показателям, т.е. часть маркетинговых затрат не оправдывают себя. Организации, несомненно, следует повышать осведомленность клиентов о своей продукции, но делать это более дешевыми способами.

Как отмечалось выше, главная проблема, осложняющая оценку эффективности затрат на маркетинг, состоит в сложности отделения результата воздействия маркетинговых кампаний на товарооборот организации от влияния других факторов, связанных с изменениями внешней среды. Кроме того, если целью проведения маркетингового мероприятия является не увеличение объема продаж в краткосрочном периоде, а создание положительного образа торговой марки, товара или организации в целом в долгосрочном периоде, то оценить эффективность маркетинга вдвойне сложнее.

При этом руководители организаций и финансовые менеджеры не понимают языка маркетинговых отчетов и нуждаются в определенных и точных финансовых показателях, иллюстрирующих процесс возврата затрат на маркетинг.

В данных условиях наиболее подходящим методом анализа эффективности маркетинговой деятельности, на наш взгляд, является метод функционально-стоимостного анализа (ФСА).

ФСА представляет собой эвристический метод системного исследования функций процессов и других объектов, направленный на оптимизацию их финансово-экономических параметров.

Отличительные особенности ФСА:

- ориентация на прибыль, так как, во-первых, выявляются именно те элементы, объекты и факторы, которые снижают прибыль предприятия, и, во-вторых, из нескольких вариантов выбирается такое управленческое решение, которое обеспечивает наибольший прирост прибыли;
- применение полезностного подхода, которое требует всестороннего исследования полезности анализируемых объектов. Полезностный потенциал характеризуется всеми полезными функциями, которые может выполнять объект. Чем хуже используется полезностный потенциал, тем, соответственно, больше бесполезные затраты;
- применение функционального подхода предполагает выявление функций, которые должен выполнять объект и которые он фактически выполняет. Все функции объекта формулируются, систематизируются и оцениваются. Определение функций позволяет тем самым установить функциональный потенциал объекта и наметить пути его наиболее эффективного использования. Функциональный подход конкретизирует и развивает полезностный подход, так как все выявленные функции подразделяются на полезные и бесполезные;
- применение затратного подхода. Уровень затрат предопределяет доходность предприятия. Затраты могут быть оправданными (необходимыми) и бесполезными (холостыми). В ходе анализа выявляются бесполезные затраты и намечаются пути их снижения;

- реализация результатов анализа через мини-проекты (мероприятия) по внесению изменений в деятельность предприятия;
- организация коллективной творческой работы в составе рабочих аналитических групп, в состав которых входят специалисты разного профиля. Это помогает поиску новых нестандартных решений и комплексному рассмотрению проблемы с разных позиций.

Основная задача проведения ФСА эффективности маркетинга – достижение согласия между производителями продуктов и их покупателями, выражающегося прежде всего в степени реализации комплекса маркетинга, и затратами, при которых этот уровень достигается. Можно выделить три варианта решения:

- уменьшение затрат при сохранении степени реализации комплекса маркетинга;
- рост уровня реализации комплекса маркетинга при сохранении данной величины затрат;
- увеличение степени реализации при относительном сокращении затрат.

В условиях применения ФСА комплекс маркетинга исследуется в виде непрерывного процесса реализации системы взаимосвязанных функций. Ввиду сложности объекта анализа целесообразно разбить его на следующие функциональные зоны: продуктовую, ценовую, сбытовую и коммуникационную. Каждой функциональной зоне соответствуют свои группы функций в системе управления маркетинговой деятельностью (табл. 2). В каждой группе выделяются свои подгруппы функций и соответствующие им единичные функции.

Рассмотрим возможности использования ФСА для оценки эффективности комплекса маркетинга на примере одной из его функций – упаковки. Роль этой функции в настоящее время возросла в связи с увеличением требований к качеству продуктов, повышением их сложности, расширением связей между предприятиями. Рассмотрим основные этапы ФСА для упаковки продуктов.

Таблица 2

**КЛАССИФИКАЦИЯ ФУНКЦИЙ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА**

Объект анализа	Функциональная зона	Группа функций
Комплекс маркетинга	1. Товар	1.1. Ассортимент. 1.2. Качество. 1.3. Товарная марка. 1.4. Упаковка
	2. Цена	2.1. Методы ценообразования. 2.2. Гибкость ценовой политики
	3. Сбыт	3.1. Традиционный канал. 3.2. Интегрированный канал
	4. Коммуникации	4.1. Реклама. 4.2. Стимулирование сбыта. 4.3. Выставки. 4.4. Связи с общественностью

На первом этапе анализа формируются основные функции упаковки. Для продовольственных продуктов эти функции будут выглядеть так:

- сохранение продукта и облегчение его транспортировки;
- идентификация продукта, т.е. четкая информация о его назначении, основных требованиях к погрузке, перевозке, условиям хранения;
- реклама продукта;
- оптимальная расфасовка.

На втором этапе оценивается значимость каждой функции в процессе реализации. Установить степень значимости функций можно экспертным путем и на основе определения их иерархичности. Для этого можно

использовать метод систематизированного анализа функций, который предполагает построение графических схем и применение системы специальных логических тестов. С их помощью проверяется правильность формулирования и группировки функций.

Определяемая с помощью метода экспертных оценок значимость функций должна обеспечивать выяснение степени необходимости каждой функции для решения маркетинговых задач и определение уровня достаточности реализации этой функции, т.е. степени ее соответствия политике маркетинга. В итоговом документе значимость каждой функции обычно определяется в баллах.

Следующим этапом анализа является расчет затрат на реализацию каждой функции, который проводится по данным бухгалтерского учета.

Затем решается задача оптимизации соотношения между затратами на упаковку и значимостью каждой функции. Оценка проводится с использованием табл. 3.

Таблица 3

### СОПОСТАВЛЕНИЕ ДОЛЕЙ ПО ЗАТРАТАМ И ЗНАЧИМОСТИ ОСНОВНЫХ ФУНКЦИЙ УПАКОВКИ

Функция	Затраты, руб. на 100 л молока	Уд. вес затрат, %	Функциональная значимость, баллы	Уд. вес функциональной значимости, %	Разности долей, %
1. Сохранение продукта и облегчение его транспортировки	150	45,45	60	48	2,55
2. Идентификация продукта	30	9,10	15	12	2,9
3. Реклама продукта	50	15,15	20	16	0,85
4. Оптимальная расфасовка	100	30,30	30	24	-6,30
Итого	330	100	125	100	0

Из табл. 3 видно, что доля затрат на оптимизацию расфасовки молока выше значимости этой функции. Это объясняется высоким удельным весом пакетов емкостью 0,5 л. По результатам анализа необходимо пересмотреть структуру реализации молока по емкости пакетов.

Заключительным этапом анализа является поиск новых маркетинговых решений. Учитывая особенности метода ФСА, принадлежащего к числу эвристических, т.е. основанных на сочетании интуитивных, дедуктивных, умозрительных и других методов в сочетании с элементами методов математической оптимизации, широкое использование на данном этапе нашли методы активизации коллективного творческого мышления. Наиболее применяемыми на практике являются мозговой штурм или мозговая атака, метод синектики, морфологический анализ, метод контрольных вопросов и др.

Важным инструментом анализа эффективности маркетинговой деятельности является маркетинговый аудит.

Исторически возникновение аудита связано с разделением интересов тех, кто непосредственно занимается управлением предприятием (администрация, менеджеры), и тех, кто вкладывает деньги в его деятельность (собственники, акционеры, инвесторы). Последние хотели быть уверены в том, что их не обманывают, что отчетность, представленная администрацией, полностью отражает действительное финансовое положение предприятия, т.е. на начальной стадии своего развития

аудит был направлен исключительно на подтверждение достоверности финансовой отчетности.

В дальнейшем понятие аудиторской деятельности усложнилось. Аудиторы стали больше внимания уделять вопросам внутреннего контроля клиентов, заниматься консультационной деятельностью и оказывать различные услуги, связанные с постановкой и ведением бухгалтерского учета и составлением отчетности. Такой аудит получил название системно-ориентированного.

В настоящее время развитие аудита не прекратилось, появляются его новые интерпретации и классификации (экологический, операционный, специальный и др.), расширяется сущность.

Понятие «маркетинговый аудит», или маркетинг-аудит, или аудит маркетинга, сформировалось сравнительно недавно. Рассмотрим основные подходы к его определению.

С точки зрения И.В. Корнеевой, «маркетинговый аудит – это систематизированное, критическое и объективное изучение на постоянной и регулярной основе состояния внешней хозяйственной среды предприятия, его целей и стратегий в сфере маркетинга, маркетинговых мероприятий, осуществляемых с тем, чтобы определить существующие и перспективные возможности развития хозяйственной деятельности предприятия, возможные проблемы и разработать план действий, с помощью которого можно средствами маркетинга улучшить положение предприятия» [5].

К недостаткам данного определения можно отнести то, что автор выделяет в качестве объекта маркетингового аудита только внешнюю хозяйственную среду организации, хотя, на наш взгляд, сюда также необходимо включить внутренние бизнес-процессы; внешняя и внутренняя среда должны рассматриваться во взаимодействии.

Н.П. Ващекин предлагает следующую формулировку: «Аудит маркетинга – всеобъемлющая, систематическая, независимая и периодическая проверка внешней среды маркетинга, целей стратегий и видов маркетинговой деятельности предприятия в целом и его отдельных хозяйственных единиц. Цель – выявление проблем и новых возможностей, подготовка рекомендаций по повышению эффективности маркетинговой деятельности предприятия» [3].

Здесь справедливым будет отметить, что при осуществлении аудита маркетинговой деятельности организации совсем не обязательно нужно привлекать независимых экспертов (внешний маркетинг-аудит). Она может обходиться силами собственной ревизионной службы (внутренний маркетинг-аудит). И у того, и другого метода проведения аудита есть преимущества и недостатки.

При осуществлении аудита собственными силами организация может решить все связанные с этой работой проблемы быстро и оперативно. Кроме того, внутренний маркетинг-аудит оказывается значительно дешевле, чем внешний. Для аудиторов-сотрудников предприятия доступна вся без ограничения служебная информация, в том числе конфиденциального характера. Внутренним аудиторам нет необходимости вникать в специфические вопросы организации производства и реализации продукции – они профессионально осведомлены в этих вопросах.

Недостаток внутреннего маркетинг-аудита заключается в том, что собственной ревизионной службе нельзя

поручить проведение масштабных и глубоких проверок, поскольку эти службы, как правило, малочисленны даже в крупных организациях. Кроме того, при внутреннем маркетинг-аудите далеко не во всех случаях возможна объективная и беспристрастная оценка дел в организации: внутренние аудиторы адаптированы к внутренней среде и могут не обратить внимания на некоторые существенные недостатки в маркетинговой деятельности.

Привлечение профессионалов-аналитиков и консультантов «со стороны» обеспечивает более глубокую проработку проблемы, выход на объективные и беспристрастные результаты обследования маркетинговой деятельности и выработку эффективных рекомендаций по ее совершенствованию. Услуги внешних аудиторов могут обойтись значительно дороже внутреннего маркетинг-аудита. Однако внешний маркетинг-аудит, как правило, отличается комплексным подходом экспертов-аналитиков к выработке стратегии маркетинга организации, созданию условий для укрепления позиций организации на рынке.

Таким образом, маркетинговый аудит – это всеобъемлющая, систематическая и периодическая проверка функционирования комплекса маркетинга, целей, стратегий и отдельных видов маркетинговой деятельности организации с целью подготовки рекомендаций по повышению эффективности этой деятельности.

Исходя из сформулированного нами определения, можно выделить следующие принципы маркетингового аудита:

- всеобъемлемость (следует рассматривать не только «болевые точки», но и все основные направления маркетинга компании, так как подобное обширное исследование, как правило, оказывается более действенным в плане обнаружения истинных источников проблем);
- системность (подразумевает упорядоченное изучение макро- и микромаркетинговой среды, ее целей и стратегии, отдельных мероприятий, разработку плана корректирующих действий, включающего как краткосрочные, так и долгосрочные предложения по улучшению общей эффективности маркетинговой деятельности);
- периодичность (аудит должен проводиться на постоянной основе; обычно к маркетинговому аудиту прибегают только после снижения уровня продаж или возникновения других проблем, однако компании попадают в кризисные ситуации отчасти потому, что вовремя не исследовали состояние своего маркетинга).

Методика маркетингового аудита должна включать в себя следующие основные этапы:

- планирование аудита (получение необходимой информации; определение содержания, времени проведения и объема процедур, подлежащих выполнению; формирование бюджета рабочего времени для каждого этапа аудита; установление сроков работы; составление программы аудита);
- проверка по существу (осуществление аналитических процедур в соответствии с программой аудита и составление рабочих документов);
- формулирование выводов и рекомендаций по результатам аудита.

Маркетинговый аудит начинается со встречи руководителя компании с аудитором и выработки соглашения о целях исследования, охвате, глубине, источниках данных, форме отчетности и времени проведения. Составляется детальный план: кого опросить, какие вопросы задать, когда и где встретиться и т.д. Основное правило маркетингового аудита: нельзя полагаться на данные и мнения одних лишь менеджеров компании. Опросить следует и клиентов, и поставщиков. Ведь многие компании даже не знают, как их оценива-

ют деловые партнеры, не полностью понимают их потребности.

Анализ системы показателей маркетинговой деятельности [1] позволяет выделить шесть основных категорий вопросов аудиторской проверки маркетинговой деятельности. Рассмотрим содержание каждой категории, т.е. раздела аудита (табл. 4).

Таблица 4

**ПРОГРАММА АУДИТА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

Процедуры	Период проведения процедуры	Рабочий документ
1. Аудит внешней хозяйственной среды организации. 1.1. Анализ параметров макроэкономической среды	-	РД 1.1.
1.2. Анализ параметров микроэкономики А) Анализ рынков	-	РД 1.2.-А
Б) Анализ потребителей	-	РД 1.2.-Б
В) Анализ конкурентов	-	РД 1.2.-В
Г) Анализ каналов сбыта	-	РД 1.2.-Г
Д) Анализ поставщиков	-	РД 1.2.-Д
2. Аудит целей и стратегий маркетинга	-	РД 2
3. Аудит структуры управления маркетингом. А) Аудит формальной структуры управления маркетингом	-	РД 3-А
Б) Аудит функциональной эффективности структуры управления маркетингом	-	РД 3-Б
В) Проверка согласованности во взаимоотношениях служб	-	РД 3-В
4. Аудит основных систем маркетинга. А) Проверка наличия и функционирования маркетинговой информационной системы	-	РД 4-А
Б) Аудит системы маркетингового планирования	-	РД 4-Б
В) Аудит системы контроля маркетинга	-	РД 4-В
Г) Аудит процесса разработки новых товаров	-	РД 4-Г
5. Аудит эффективности маркетинга. А) Анализ прибыльности	-	РД 5-А
Б) Анализ издержек	-	РД 5-Б
6. Аудит результативности маркетинговых исследований в разрезе элементов модели «4Р» (товар, цена, продвижение, каналы сбыта)	-	РД 6

Рабочие документы (РД) представляют собой материалы, подготовленные аудитором (и для аудитора), либо получаемые и хранимые аудитором в связи с проведением аудитов (в соответствии с Международным стандартом аудита №230 «Документация») [6]. Рабочие документы должны быть составлены таким образом, чтобы как можно полнее раскрыть и проанализировать содержание каждого аспекта маркетинговой деятельности проверяемой организации и наглядно обосновать сделанные аудитором выводы.

В первом блоке проводится оценка внешней хозяйственной среды организации в двух аспектах: анализ параметров макроэкономической среды и анализ внешнего окружения самой организации (параметры микроэкономики). Среди параметров макроэкономической среды наиболее важными являются демографические, экономические, экологические, научно-технические (технологические), политические и культурные факторы. Вопросы, входящие в данный раздел, так или иначе связаны с определением возможных рисков при осуществлении бизнеса и проверкой готовности организации преодо-

леть их. Кроме того, анализ факторов макроэкономического плана позволяет выявить новые возможности для развития, перепрофилирования или диверсификации деятельности. В любом случае речь идет о лучшей адаптации организации к сложившимся или складывающимся условиям ведения бизнеса в том или ином регионе.

Содержание РД 1.1 должно раскрывать ответы на вопросы, касающиеся:

- общих экономических параметров (каковы основные тенденции (изменения) в уровне цен, доходов населения, сбережений и условий предоставления или получения кредита могут повлиять на бизнес в будущем; какие действия уже предприняла компания или собирается предпринять с тем, чтобы успешно противостоять этим тенденциям);
- демографических параметров (какие демографические факторы и тенденции могут представлять наибольшую угрозу или, напротив, открывают наилучшие возможности для бизнеса; какие действия уже предприняла компания или собирается предпринять с тем, чтобы успешно противостоять выявленным угрозам или использовать открывающиеся возможности и др.);
- экологических аспектов (каковы прогнозы относительно степени доступности и стоимости в будущем природных и энергетических ресурсов; имеется ли каким-либо образом выраженное – в средствах массовой информации, прогнозах аналитиков, высказываниях местной общественности и т.п. – беспокойство относительно роли вашего бизнеса в загрязнении окружающей среды; какие действия уже предприняла ваша компания или собирается предпринять с тем, чтобы заслужить благосклонное отношение местного населения и органов власти по части экологии);
- технологических аспектов (какие основные изменения произошли или происходят в технологии изготовления вашего продукта или в его конструкции; какие позиции занимает ваша компания в области этих технологий; какие существуют аналоги или заменители вашего продукта на рынке; могут ли они со временем вытеснить с рынка ваши изделия или услуги);
- политические параметры макросреды маркетинга (как действующие и предполагаемые законодательные и нормативные акты могут повлиять на стратегию и тактику компании);
- культурные параметры (каково отношение общественности к выпускаемым вами изделиям или предоставляемым услугам; какие изменения в жизненном укладе потребителей, системе их жизненных ценностей могут в конечном счете повлиять на ваш бизнес).

Для более точного диагноза предстоит оценить более конкретные параметры микроэкономической среды организации, определить тот круг задач, которые перед ней стоят. Здесь предстоит получить ответы на вопросы по группам параметров:

- рынки;
- потребители;
- конкуренты;
- каналы сбыта;
- поставщики;
- инфраструктура.

РД 1.2.-А позволяет проанализировать рыночную ситуацию при помощи ответов на следующие вопросы.

- Как изменятся размеры рынка, темпы его роста, географическое распределение и прибыль?
- Каковы основные сегменты рынка, как они меняются?
- Что происходит с емкостью рынка (в отрасли или регионе), спрос на продукцию и услуги, растет он или сокращается, каков уровень доходов?

Проанализировать потребителей можно, выяснив ответы на следующие вопросы (РД 1.2.-Б).

- Как существующие и потенциальные потребители относятся к компании и ее конкурентам?
- Какое место отводят каждому по уровню качества продукта, цен, торгового и сервисного обслуживания, по части репутации и престижа фирмы?
- Каковы особенности в принятии решений о покупке продукта у потребителей на различных сегментах рынка?
- Как покупатели оценивают качество товара, обслуживание и цены, предлагаемые компанией, как они принимают решение о покупке?

РД 1.2.-В может следующим образом описывать конкурентоспособность компании:

- кто основные конкуренты;
- каковы их стратегии доли рынка, сильные и слабые стороны;
- какие тенденции на рынке могут в будущем повлиять на расстановку сил в конкурентной борьбе, на положение отдельных компаний.

Анализ каналов сбыта проводится в РД 1.2.-Г при помощи, например, следующих вопросов:

- какие существуют основные каналы сбыта для вашего продукта;
- насколько эффективно они работают;
- какова сравнительная эффективность и потенциал увеличения объемов продаж каждого из этих каналов.

Анализ поставщиков проводится в РД 1.2.-Д:

- каковы перспективы в отношении степени доступности наиболее важных ресурсов, используемых в производстве компании; какие изменения происходят в составе поставщиков и их системе сбыта продукции (поставки сырья и материалов);
- какие тенденции оказывают влияние на поставщиков;
- каковы перспективы доступности ключевых ресурсов для производства.

Ответы на эти и другие вопросы позволяют уточнить, из чего складываются угрозы и возможности организации на рынке. Это может быть необходимым при определении тех проблем, для решения которых может потребоваться интегрированный план маркетинга.

Второй блок аудита призван показать состоятельность и достижимость главной цели организации (миссии) и основных целей в области маркетинга, а также уточнить, верным ли курсом следует компания, насколько ее стратегии хороши для реализации поставленных целей. Это может быть проиллюстрировано при помощи ответов, например, на следующие вопросы (РД 2):

- четко ли определена цель и ориентирована ли она на рынок, реализуется ли она на практике;
- сформулированы ли общие цели компании и цели маркетинга в форме четких показателей и нормативов, которые можно использовать при составлении плана маркетинга и измерении результатов хозяйственной деятельности организации;
- насколько приемлемыми являются цели в области маркетинга, дают ли они возможность организации действительно усилить свою конкурентоспособность, использовать открывающиеся возможности, эффективно распорядиться имеющимися ресурсами;
- есть ли у руководства компании вообще четкая и ясная стратегия достижения поставленных целей в области маркетинга, реализуется ли эта стратегия;
- правильно ли в компании определяются сегменты рынка (те ли признаки и методы сегментации используются);
- правильно ли определены критерии для выбора целевого сегмента; насколько точно определен профиль потребителя для каждого из сегментов;
- правильно ли распределены маркетинговые ресурсы компании между основными элементами маркетинга (анализ и



совершенствование продукта, его реклама и продвижение, формирование сбытовой сети и т.п.);

- соответствует ли бюджет маркетинга поставленным целям.

Третий блок аудита позволяет сделать заключение о том, правильно ли распределены функции маркетинга, необходимые для их эффективного выполнения, полномочия и ответственность в компании, насколько эффективным является взаимодействие между структурными подразделениями, занимающимися различными аспектами маркетинговой работы.

Аудит формальной структуры управления маркетингом (РД 3-А):

- обладает ли руководитель службы маркетинга достаточным авторитетом, чтобы влиять на действия компании, связанные с удовлетворением покупателей;
- оптимальна ли структура маркетинговой деятельности с точки зрения функций, товаров, рынков и территорий;
- оптимально ли распределены виды маркетинговой работы по линейным и функциональным подразделениям и службам компании.

Аудит функциональной эффективности структуры управления маркетингом (РД 3-Б):

- достаточно ли компетентны и заинтересованы в работе сотрудники службы маркетинга, как контролируется и оценивается их работа;
- налажено ли эффективное взаимодействие между службой исследования рынка и отделом сбыта компании;
- требуются ли различным службам, занимающимся маркетингом, дополнительное стимулирование, обучение, административное воздействие или более жесткий контроль.

Проверка согласованности во взаимоотношениях служб (РД 3-В):

- налажено ли взаимодействие сотрудников службы маркетинга с производственным и научно-исследовательским отделами, отделами снабжения, кадров и другими подразделениями;
- существуют ли серьезные проблемы во взаимоотношениях между службой исследования рынка, с одной стороны, и производственными, инженерными, финансовыми, бухгалтерскими службами, отделом материально-технического снабжения и др., – с другой.

В рамках аудита основных систем маркетинга (четвертый блок) предстоит оценить эффективность информационно-систем маркетинга в компании, систем планирования и контроля за исполнением плана маркетинга.

Проверка наличия и функционирования маркетинговой информационной системы (РД 4-А):

- обеспечивает ли маркетинговая информационная система точную и своевременную информацию о развитии рынка;
- эффективно ли используют маркетинговые исследования специалисты, принимающие решения в компании;
- насколько оперативно поступает информация о состоянии рынка (о нуждах и запросах потребителей, перспективах спроса, действиях конкурентов, отношении дилеров к вашей компании и т.п.);
- используют ли руководители всех уровней управления при подготовке и принятии решений результаты маркетинговых исследований;
- применяется ли ваша компания самые современные технологии исследования рынка и рыночного прогнозирования.

Аудит системы маркетингового планирования (РД 4-Б):

- разрабатываются ли в компании годовые, долгосрочные и стратегические планы, эффективно ли они реализуются.
- насколько точны прогнозы сбыта; составляется ли интегрированный план маркетинга в компании; имеют ли цели плана маркетинга четкое количественное выражение.

Аудит системы контроля маркетинга (РД 4-В):

- выполняются ли задачи, поставленные годовым планом; анализирует ли периодически руководство объем продаж и доходность товаров, рынков, территорий и каналов сбыта;
- существует ли четкий регламент и процедуры периодического контроля и составления отчетов об исполнении мероприятий плана маркетинга;

- проводятся ли маркетинговые исследования постоянно или от случая к случаю, по мере возникновения проблем;
- оценивается ли на периодической основе бюджет маркетинга и эффективность его отдельных статей, эффективность затрат на отдельные мероприятия плана маркетинга.

Аудит процесса разработки новых товаров (РД 4-Г):

- эффективно ли организовано в компании выявление, отбор и разработка идей новых товаров;
- проводится ли тестирование новых товаров и рынков;
- имеют ли успех новые товары компании; организована ли компания таким образом, чтобы собирать, генерировать, поддерживать и реализовывать новые идеи и разработки; проводится ли в компании достаточно серьезная аналитическая и подготовительная работа до того, как принимается решение об инвестициях в новые продукты.

В пятом блоке при аудите эффективности маркетинга главная задача заключается в анализе того, насколько оправданными являются затраты на различные маркетинговые мероприятия. Анализ проводится по принципу «затраты-выгода», т.е. сопоставление полученной прибыли и понесенных при этом затрат. Для этого необходимо найти ответы на следующие вопросы:

- РД 5-А: насколько прибыльны различные товары, рынки, территории и каналы сбыта компании; следует ли компании выходить на какие-либо сегменты бизнеса, расширяться или уходить с них и каковы будут последствия; каково соотношение краткосрочной и долгосрочной прибыли на различных сегментах рынка;
- РД 5-Б: не являются ли отдельные виды маркетинговой работы чрезмерно дорогими; какие действия по сокращению издержек могут быть предприняты, когда их следует осуществить.

Шестой блок аудита (РД 6) позволяет оценить прежде всего эффективность работы службы исследования рынка. Поэтому все вопросы здесь примерно соответствуют формату, принятому в модели 4Р:

- товар: разработаны ли в компании четкие задачи по товарным группам; нужно ли снимать с производства какие-либо товары; нужно ли осваивать производство каких-либо новых товаров; принесет ли пользу каким-либо товарам изменение их качества, стиля или характеристик; каковы цели компании в отношении ассортимента выпускаемой продукции, насколько они реалистичны; соответствует ли фактический ассортимент изделий и услуг поставленным целям; каково отношение потенциальных покупателей к изделиям конкурентов (по качеству, техническим параметрам, дизайну и т.п.); по каким параметрам необходимо усовершенствовать выпускаемые продукты;
- цена: каковы цели, политика, стратегии и методики компании в области ценообразования; соответствуют ли цены компании потребительской ценности товара с точки зрения покупателя; правильно ли используется система скидок с целью стимулирования сбыта; каковы цели и стратегии в ценовой политике компании, какие процедуры к определению цен в ней используются; что руководство компании знает о ценовой эластичности спроса, о предельном доходе и предельных издержках; в какой степени ваша ценовая политика соответствует интересам дистрибьюторов, дилеров, других сбытовых посредников;
- каналы сбыта: каковы задачи и стратегии распространения; имеет ли компания достаточный охват и уровень обслуживания на рынке; нужно ли вносить изменения в существующие каналы распространения или вводить новые каналы; каковы цели и стратегии компании в области формирования сбытовой сети; покрывает ли эта сеть

весь рынок сбыта компании; достаточно ли сотрудников в штате отдела сбыта вашей компании; правильно ли организован ваш сбытовой персонал (по регионам, по видам продуктов, по сегментам рынка), соответствует ли его организация специфике бизнеса; как сбытовой персонал работает в сравнении с конкурентами;

- продвижение товара: каковы цели компании в области продвижения товара; как определяются расходы на эти цели, достаточны ли они; каковы цели рекламы ваших продуктов; хорошо ли продуманы и легко ли воспринимаются рекламные сообщения; имеются ли у компании тщательно разработанные программы стимулирования сбыта и пропаганды товара; достаточным ли является уровень расходов на рекламу; как определяется бюджет рекламы; правильно ли выбраны средства массовой информации для размещения рекламы; обладает ли служба по связям с общественностью вашей компании достаточным творческим потенциалом и изобретательностью.

Ответы на эти вопросы позволяют руководству организации сконцентрировать внимание на наиболее острых и важных проблемах. Маркетинговый аудит приобретает особое значение при составлении отчетов об исполнении интегрированного плана маркетинга, разработке рекомендаций по корректировке такого плана для успешного достижения поставленных в нем целей.

### Литература

1. Егорова С.Е. Формирование показателей маркетингового анализа и оценка их взаимосвязи с финансовыми результатами хозяйственной деятельности предприятия [Текст] / С.Е. Егорова // Приложение к журналу «Аудит и финансовый анализ» – 2005. – №4. – С. 194-202.
2. Кук В. Дж. мл. Маркетинг и финансы [Текст] / В. Дж. Кук мл. ; пер. с англ. Н.И. Кобзаревой ; науч. ред. Е.В. Калугин. – М. : Вершина, 2007.
3. Маркетинг [Текст] / под ред. Н.П. Ващекина. – М. : ФБК-ПРЕСС, 2004.
4. Мельник М.В. Экономический анализ в аудите [Текст] : учеб. пособие для студентов вузов / М.В. Мельник, В. Г. Когденко. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
5. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг [Текст] / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2000.
6. International Standard of Audit 230 «Documentation».
7. Strivaslava R., Tasadduq Sh., Liam F. Market-based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis // Journal of Marketing. 1998.

### Ключевые слова

Эффективность маркетинговой деятельности; рейтинговая оценка; функционально-стоимостной анализ; стоимостно-ориентированный подход; сбалансированная система показателей маркетинговой деятельности; маркетинговые активы; текущие и инвестиционные маркетинговые затраты; маркетинговые результаты; маркетинговый аудит; оценка существенности показателей эффективности; рабочие документы аудитора.

*Егорова Светлана Евгеньевна*

*Волкова Ольга Алексеевна*

### РЕЦЕНЗИЯ

Высокий уровень развития общеметодологических вопросов маркетинга и его инструментов требует адекватного развития функции анализа. Несоответствие уровней развития маркетинга и маркетингового анализа способствовало росту затрат на маркетинг, снижению эффективности маркетинговых программ, низкой точности прогнозных оценок, снижению доверия к маркетинговым консультационным компаниям.

Повышенные требования к качеству маркетинговых работ определили необходимость развития методик анализа эффективности и аудита маркетинговой деятельности.

Авторами проведен анализ существующих подходов к оценке эффективности маркетинга, среди которых важное место занимает кон-

цепция поддержания капитала. Главными целевыми показателями в этой концепции являются показатели вклада в стоимость (экономической добавленной стоимости), доходности капитала, стоимости капитала на базе дисконтированных вкладов в стоимость или дисконтированных свободных денежных потоков. Дальнейшим развитием концепции поддержания капитала является концепция сбалансированной системы показателей (BSC), в которой наряду с вышеперечисленными показателями для анализа маркетинговой деятельности используются немонетарные целевые показатели.

В современных условиях главная проблема оценки эффективности маркетинга заключается в сложности отделения результата воздействия маркетинговых кампаний на товарооборот организации от влияния других факторов, связанных с изменениями внешней среды. В качестве одного из вариантов решения этой проблемы авторами предлагается использование метода функционально-стоимостного анализа.

Достоинством статьи является использование в качестве инструмента оценки эффективности маркетингового аудита.

Статья написана грамотно, хорошим языком, понятно и доступно раскрывает уже сформировавшиеся и новые направления анализа эффективности маркетинговой деятельности.

Считаю, что данная статья выполнена на высоком профессиональном уровне. Настоящую рукопись статьи целесообразно рекомендовать к изданию.

*Николаев М.А., д.э.н., профессор, заведующий кафедрой финансов и кредита Псковского государственного политехнического института*

## 3.4. EFFICIENCY ANALYSIS AND AUDIT OF MARKETING ACTIVITY

S.E. Egorova, Dr. Sc. (Econ.), Professor,  
Accounting and Audit Department;  
O.A. Volkova, Postgraduate student,  
Accounting and Audit Department

*Pskov State Polytechnical Institute*

The growth of marketing expenditure has defined the problems of efficiency analysis and audit of marketing activity. The historical approach has allowed to reveal the basic stages in developing the techniques for the efficiency analysis of marketing activity as well as to define the main directions of their improvement. In modern conditions marketing audit is regarded as an important tool of assessing marketing efficiency. In this connection the basic stages of marketing audit and its documentation contents are defined.

### Literature

1. S.E. Egorova. Formation of marketing analysis indices and assessment of their interrelationship with the financial outcome of the economic activity of an enterprise / S.E. Egorova // Supplement to the journal «Audit and Financial Analysis». 2005, №4
2. Marketing and Finance. Victor J. Kook, jun.: translated from English by N.I. Kobzaryeva; Sc. Editor Ye.V. Kalugin, M.: Verzhina, 2007.
3. Marketing / edited by N.P. Vaschekin. – M.: FBK-PRESS, 2004.
4. M.V. Melnik, V.G. Kogdenko. Economic Analysis In Audit: tutorial for students of higher educational institutions/ M. UNITI-DANA, 2007.
5. V.Y. Khrutsky, I.V. Korneeva. Modern Marketing. – 2<sup>nd</sup> edition (with amendments). – M.: Finance and Statistics, 2000.
6. International Standard of Audit 230 «Documentation».
7. Strivaslava, Rajendra, Tasadduq Shervani, and Liam Fahey. 1998. Market-based Assets and Shareholder Value: A Framework for Analysis. Journal of Marketing.

### Keywords

Marketing activity efficiency; rating system; activity-based costing analysis; cost-oriented approach; Balanced Scorecard of Marketing Activity; marketing assets; current and investment marketing expenditures; marketing results,

marketing audit; substantiality assessment of efficiency indices; audit documentation.