**Содержание**

Введение

1. Оценка, контроль и аудит маркетинга
2. Методы определения затрат на маркетинг (общей величины и на отдельные мероприятия)
3. Анализ и оценка маркетинговой функции на предприятии.

Внешний и внутренний аудит маркетинга

Заключение

Список использованной литературы

Приложение 1

Приложение 2

**Введение**

Время от времени любой фирме необходимо производить оценку своей маркетинговой деятельности и ее эффективности. В сфере маркетинга задачи, стратегии и программы быстро устаревают, поэтому возникает необходимость переоценки фирмой своего общего подхода к рынку. Каждый руководитель, в принципе, знает, что существует три типа аудита – финансовый, управленческий и маркетинговый. Но, однако, руководители, время от времени проводя финансовый аудит, а иногда, более продвинутые, даже и управленческий, редко затрагивают такой важный предмет, как маркетинговый аудит. Маркетинговый аудит является инструментом, который развивает маркетинг компании, поскольку не только оценивает текущее состояние дел, но и показывает, в каком направлении можно двигаться дальше. Маркетинговый аудит можно проводить в компаниях с любым уровнем постановки маркетинга. По результатам аудита и на основе полученных данных корректируется общая стратегия маркетинга, обеспечиваются прибыльность и долгосрочная выживаемость фирмы, т.е. цель всего этого – просчитать важные события которые могут сильно сказаться на положении фирмы на рынке, перечислить максимально возможное число опасностей и возможностей и их влияние на деятельность фирмы.

Цель моей курсовой работы: изучить теоретическую базу маркетингового аудита, описать методы определения затрат на маркетинг, а также рассмотреть технологии применения аудита маркетинга на практических примерах.

1. **Оценка, контроль и аудит маркетинга**

Когда что-то идет не так, как хотелось бы, руководство компании задает себе вопросы:

* Насколько эффективно работает маркетинг в моей компании?
* Почему реклама неэффективна?
* Как построить систему эффективной рекламы
* Сколько будет стоить моей компании поднять продажи на 5%?

На подобные и многие другие вопросы помогает ответить аудит маркетинга.

Когда компании стоит заняться аудитом?

* если руководство понимает, что развитие бизнеса оказалось в тупике;
* если реклама малоэффективна;
* если маркетинг мог бы предложить больше;
* если продажники отказываются понимать маркетологов;
* если маркетологи работают с утра до поздней ночи, но конкуренты продолжают обыгрывать компанию;

Что дает аудит маркетинга:

* четкое понимание целей и задач маркетинга на предприятии;
* четкое определение функций маркетинга и понимание путей реализации маркетинговой стратегии;
* четкое понимание принципа формирования рекламного бюджета;
* четкое понимание способа контроля эффективности рекламных затрат;

Аудит маркетинга – это системный, критичный и беспристрастный анализ эффективности функционирования служб маркетинга компании, оценка эффективности маркетинговой деятельности компании на рынке. Аудит позволяет выявить дополнительные рыночные возможности и идентифицировать проблемы взаимодействия компании с внешней средой. [6]

Контроль маркетинга

Контроль маркетинга осуществляется на различных этапах с помощью отдельных элементов контрольно-аналитичес­кой системы. Она включает:

* ситуационный анализ — предварительный аналитический этап маркетингового планирования, преследующий цель определить положение предприятия на рынке. Используется анализ составляющих внешней и внутренней среды маркетинга в форме ответов на заранее подготовлен­ные группы вопросов;
* контроль маркетинга — заключительный этап маркетин­гового планирования, преследующий цель выявить со­ответствие и результативность выбранной стратегии и тактики реальным рыночным процессам. Осуществляет­ся в виде стратегического, текущего контроля и контро­ля прибыльности с использованием стандартизирован­ных форм;
* ревизия маркетинга — процедура пересмотра или суще­ственной корректировки стратегии и тактики маркетин­га в результате изменений условий как внешнего, так и внутреннего характера. Проводятся соответствующие рас­четы и оценки;
* аудит маркетинга — анализ и оценка маркетинговой фун­кции предприятия. Осуществляется специалистами в фор­ме независимой внешней проверки всех элементов сис­темы маркетинга. Строится на общих принципах аудита, направленных на выявление упущенных выгод от неадек­ватного использования маркетинга на предприятии. Пред­ставляет собой новое направление в области маркетин­гового консультирования. Использует общепринятые про­цедуры управленческого консультирования (диагности­ка, прогноз и т.д.).

Контроль маркетинга — процесс измерения и оценки результатов реализации планов маркетинга, выполнения корректирующих действий, обеспечивающих достижение маркетинговых целей. Контроль заключает цикл управления маркетингом и одновременно дает начало новому циклу планирования маркетинговой деятельностью. Так, выявление сильных и слабых сторон маркетинговой деятельности, анализ уровня выполнения планов маркетинга необходимы для правильного выбора целей и стратегий маркетинговой деятельности на следующий плановый период.

При осуществлении функции контроля следует использовать некие нормативы, стандарты, в которых отражен ожидаемый уровень оцениваемых характеристик, — например, снижение числа жалоб потребителей за год на 20%, увеличение за тот же период числа новых клиентов на 10%, непревышение в затратах на маркетинг цифр бюджета маркетинга.

По результатам контроля вносятся коррективы в маркетинговую деятельность. Например, если объем продаж ниже ожидаемого, необходимо определить, чем это обусловлено и что следует сделать для исправления ситуации. Если объем продаж выше ожидаемого, то следует определить, чем это вызвано. Возможно, необходимо поднять цену на продукт. Это неизбежно приведет к некоторому снижению объема продаж, но, возможно, обеспечит более высокую прибыль.

Часто необходимо вникать и в более подробные детали, особенно если обнаружены отклонения от плановых заданий. В этом случае находят причины таких отклонений и разрабатывают меры по их устранению.

Обычно выделяют четыре вида контроля маркетинга: контроль годовых планов, контроль прибыльности, контроль эффективности и стратегический контроль (см. Таблицу 1, с. 7).

Контроль годовых планов — оценка и корректировка уровня выполнения годовых заданий по объему продаж, прибыли и другим показателям в разрезе отдельных рынков и продуктов. Поскольку именно в годовом плане маркетинга в указанных разрезах, как правило, детально прорабатываются отдельные направления и показатели маркетинговой деятельности, то информация об уровне их реализации представляет большой интерес для руководства организации. Маркетинговая деятельность предполагает существенные затраты. Оценка их разумности и эффективности проводится также при контроле годовых планов маркетинга. Далее при данном виде контроля предпринимают анализ правильности предположений относительно внешней среды маркетинга, заложенных в годовой план маркетинга.

Таблица 1. Виды маркетингового контроля

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Виды контроля | Главная ответственность | Цели контроля | Содержание |
| 1.Контроль годовых планов | Руководство высшего и среднего уровней | Проверить, были ли достигнуты запланированные результаты | Анализ объема продаж. Анализ рыночной доли. Анализ отношения объема продаж к затратам. Финансовый анализ. Анализ мнений потребителей и других участников рыночной деятельности |
| 2.Контроль прибыльности | Контролер маркетинговой деятельности | Проверить, где компания получает и теряет деньги | Определение прибыльности в разрезе продуктов, территорий, потребителей, каналов сбыта и др. |
| 3.Контроль эффективности | Руководители линейных и штабных служб. Контролер маркетинговой деятельности | Оценить и повысить эффективность маркетинговой деятельности | Анализ эффективности работы сбытовиков, рекламы, стимулирования торговли, распределения |
| 4.Стратегический контроль | Высшее руководство, аудиторы маркетинга | Проверить, использует ли компания наилучшим образом свои возможности по отношению к рынкам, продуктам и каналам сбыта | Анализ эффективности маркетинговой деятельности, аудиторский контроль маркетинговой деятельности |

При контроле годовых планов выполняются анализ продаж, анализ рыночной доли, анализ соотношения между затратами на маркетинг и объемом продаж, финансовый анализ, анализ мнений потребителей и других участников рыночной деятельности.

Анализ продаж заключается в измерении и оценке фактического объема продаж разных продуктов на различных рынках сбыта по отношению к поставленным в этой области целям.

Анализ рыночной доли направлен на выяснение позиции на рынке по отношению к конкурентам. Предположим, что предыдущий анализ показал, за год объем продаж вырос. Это увеличение может быть обусловлено как выгодной рыночной конъюнктурой, которой могут воспользоваться также и конкуренты, так и повышением эффективности деятельности данной компании по отношению к конкурентам. Анализ рыночной доли должен показать, усилились или нет конкурентные позиции данной компании. В случае, когда конкуренты с большей выгодой для себя использовали конкретную рыночную ситуацию, чем данная компания, может сложиться ситуация, когда объем продаж данной компании вырос, а показатель рыночной доли — снизился. Следовательно, ее конкурентные позиции на рынке ухудшились.

Анализ соотношения между затратами на маркетинг и объемом продаж позволяет организации оценить эффективность маркетинговых затрат и определить их наиболее приемлемую величину. Обычно такой анализ проводится применительно к отдельным составляющим маркетинговых затрат, т.е. изучаются величины и динамика таких соотношений, как: затраты на рекламу к объему продаж, затраты на маркетинговые исследования к объему продаж, затраты на стимулирование сбыта к объему продаж, затраты на сбытовиков к объему продаж.

Результаты данного анализа должны быть оценены с точки зрения финансовой деятельности организации в целом. Это необходимо для того, чтобы понять, за счет чего и где организация получает деньги. Финансовый анализ проводится для выявления факторов, которые определяют окупаемость вложенных средств. Повышение данного показателя обычно осуществляется в двух направлениях:

1. Путем увеличения прибыли за счет роста объема продаж и/или сокращения затрат.
2. Путем повышения оборачиваемости капитала, что достигается за счет увеличения объема продаж или уменьшения активов (материальных запасов, основных фондов, числа неоплаченных счетов и т.д.).

Таким образом выявляется роль маркетинговых факторов в обеспечении финансового благополучия организации.

Анализ мнений потребителей и других участников рыночной деятельности основан на наблюдениях за изменением отношения к организации ее клиентов, дилеров и других участников маркетинговых процессов. Для этого проводятся опросы, беседы, регистрируются и анализируются устные и письменные жалобы. Данный анализ позволяет руководству организации заранее принять необходимые меры.

Контроль прибыльности — оценка и осуществление корректирующих действий с целью обеспечения прибыльности различных продуктов, территорий, групп потребителей, каналов распределения, деятельности на разных рынках. Такой контроль может осуществляться на разной временной базе — еженедельно, ежемесячно, раз в квартал и т.п. Он может являться частью годового контроля. [2, c.624;640]

Аудит маркетинга

Концепция аудита маркетинга

Аудит маркетинга определяется как “комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды фирмы и задач, стратегий и оперативной деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей и выдачи рекомендаций относительно плана действий по совершенствованию маркетинговой деятельности этой фирмы”.

Аудит маркетинга является важной составной частью процесса управления маркетингом. По результатам аудита и на основе полученных данных корректируется общая стратегия маркетинга, обеспечиваются прибыльность и долгосрочная выживаемость фирмы.

Рассмотрим три характеристики аудита маркетинга.

Всеобъемлемость. Аудит охватывает все главные виды маркетинговой деятельности и не ограничивается анализом только отдельных критических моментов. Аудит называется функциональным, если он охватывает деятельность сбытовиков, ценообразование и другие функции маркетинга. Хотя функциональный аудит полезен, однако временами он дезориентирует руководство относительно его реальных проблем предприятия. Например, проблемы с реализацией товара могут быть следствием не слабой подготовленности сбытовиков или плохой системы стимулирования их труда, а — слабости продуктов и системы их продвижения.

Систематичность. Аудит маркетинга включает упорядоченную последовательность диагностических шагов, охватывающих внешнюю среду маркетинга для данной организации, внутренние системы маркетинга и отдельные функции маркетинга. За диагнозом следуют разработка плана корректирующих действий, включающего как краткосрочные, так и долгосрочные предложения по улучшению общей эффективности маркетинговой деятельности.

Независимость. Аудит маркетинга может быть реализован шестью способами: самоаудит, перекрестный аудит, аудит со стороны вышестоящих подразделений или организаций, аудит со стороны специального аудиторского подразделения, аудит, проводимый специально созданной группой, и внешний аудит. Самоаудит, основанный на использовании специального опросного листа руководителем подразделения для оценки эффективности своей деятельности, может быть полезным, однако может отсутствовать его независимость и объективность.

Наилучшим образом аудит осуществляют независимые консультанты, которые обладают необходимой объективностью и независимостью, большим опытом аудита в подобных отраслях и могут целиком посвятить себя данной работе. Привлечение профессионалов-аналитиков и консультантов "со стороны" обеспечивает предприятию более глубокую проработку проблемы, выход на объективные и беспристрастные результаты обследования маркетинговой деятельности и выработку эффективных рекомендаций по ее совершенствованию. Услуги внешних маркетинговых ревизоров могут обойтись предприятию значительно дороже внутреннего маркетинг-аудита. Однако внешний маркетинг-аудит, как правило, отличается комплексным подходом экспертов-аналитиков к выработке стратегии маркетинга предприятия, созданию условий для укрепления позиций предприятия на рынке.

Основные преимущества независимого аудита:

Широта охвата: В процессе маркетингового аудита рассматриваются все основные направления маркетинга компании, а не только "проблемные места", что позволяет выявить истинные источники проблем.

Системность: аудит подразумевает упорядоченное изучение микро- и макро- маркетинговой среды компании, ее маркетинговых целей и стратегий, систем маркетинга и отдельных мероприятий.

Независимость: аудит, проводимый внешними специалистами-консультантами отличается объективностью и высокопрофессиональным подходом, основанном на большом опыте работы в различных областях.

Снижение рисков: исключается возможность ошибок, причиной которых может стать некомпетентность сотрудников. [3,c. 563]

Основные цели аудита:

1. Проверка соответствия компании рыночным возможностям;
2. Изучение и повышение эффективности бизнес-процессов маркетинга и продаж, своевременное выделение проблемных зон;
3. Удостовериться в правильности выбранного рыночного курса;

Анализ маркетинговых затрат осуществляется в 3 этапа:

1. Изучение бухгалтерской отчетности, сравнение поступлений от продаж и валовой прибыли с текущими затратами.

2. Пересчет расходов по функциям маркетинга: расходы на маркетинговые исследования, рекламу, планирование и контроль, т.е. связываются текущие затраты с конкретной маркетинговой деятельностью.

3. Разбивка функциональных расходов по отдельным товарам, методам и формам реализации, сбытовым территориям, рыночным сегментам и т. д.

Таким образом, основным моментом для понимания текущего положения компании и особенностей ее развития является изучение финансовых отчетов. Отчет о результатах хозяйственной деятельности и баланс предприятия – два основных финансовых документа компании. Баланс показывает активы и пассивы компании, собственный капитал на определенную дату. Отчет о результатах хозяйственной деятельности с точки зрения маркетинговой информации является более важным. Он показывает уровень продаж, затраты на производство и реализацию товаров за определенный период времени. Сопоставляя время от времени эти отчеты за разные периоды, фирма может заметить положительные и отрицательные тенденции и принять соответствующие меры.

Аудит маркетинга предусматривает либо регулярное, периодическое, либо эпизодическое инспектирование маркетинговой деятельности компании. Стратегический контроль предполагает оценку основных задач, эффективность проводимой стратегии, создание специальных оперативных групп в целях выявления трудностей и положительных перспектив для производственно- сбытовой деятельности фирмы и дачу рекомендаций по содержанию последующих планов ее совершенствования.

Наиболее распространенная методология аудита маркетинга — это нахождение ответов на серию открытых вопросов (см. Приложение 2, с. 35 «Вопросы маркетингового аудита») о маркетинговой среде, задачах, стратегиях и оперативной деятельности фирмы. Основным предметом интереса при проведении аудита являются среда маркетинга и контролируемые факторы маркетинга, или так называемые “четыре Р”: товар, цена, каналы распределения и стимулирование сбыта (4Рs = Product, Price, Place, and Promotion). К сожалению, применение такой методологии в контексте внутреннего аудита представляется проблематичным и затруднительным ввиду трех основных причин.

Во-первых, такая методология была разработана в конце 1950-х годов для аудита маркетинга в производственном секторе и не учитывает специфику маркетинга услуг, который сформировался в начале 1980-х. В маркетинге услуг вследствие таких товарных свойств услуги, как неосязаемость и неотделимость от источника, появляется потребность в осуществлении дополнительных функций маркетинга. Менеджер, наряду с традиционным внешним маркетингом, планирует и развивает внутренний маркетинг и интерактивный маркетинг, направленные на персонал и качество обслуживания соответственно. В маркетинге услуг эти дополнительные функции подлежат измерению в процессе общего аудита, но традиционная методология аудита этого не учитывает, поскольку не была разработана для сферы услуг.

Во-вторых, общая ориентация традиционной методологии аудита маркетинга — это внешний маркетинг, направленный на внешнего потребителя и товар осязаемой формы. Внутренний потребитель (персонал фирмы), так же как и внутренний продукт (качественная работа), недооценивается традиционной методологией аудита маркетинга и выпадает из поля зрения аудитора. Тем не менее, специалисты по маркетингу считают, что персонал является неотъемлемой частью услуги, поскольку услугу невозможно отделить от того, кто ее оказывает. Таким образом, работа персонала становится важным предметом аудита в маркетинге услуг.

В-третьих, методология аудита сфокусирована вокруг “четырех Р”, относительно которых есть общее согласие практиков и теоретиков маркетинга в контексте традиционного маркетинга. В контексте внутреннего маркетинга такого согласия нет, и возникает проблема относительно того, что и как надо измерять. [4,c.183]

Альтернативным подходом для аудита внутреннего маркетинга могло бы стать применение анализа “важность—исполнение” в сочетании с теорией мотивации труда.

Анализ “важность—исполнение”

Анализ “важность—исполнение” (importance—performance analysis) был разработан в конце 1970-х годов для измерения удовлетворенности потребителей. Разработка метода была реакцией на практикующееся одномерное измерение удовлетворенности потребителей либо по критерию “важность”, либо по критерию “исполнение”.

Технология метода состоит из трех взаимосвязанных этапов. На первом этапе разрабатывается перечень наиболее характерных свойств товара или услуги. Это достигается посредством обзора специальной или технической литературы, оценкой экспертов, фокус-интервью с группами потребителями и т.п. Обычно выделяют от десяти до двадцати характеристик (атрибутов) товара. На втором этапе разрабатывается короткая анкета. Сначала потребителей просят оценить по пятибалльной шкале важность для них каждого из атрибутов товара. Затем потребителей спрашивают, насколько они удовлетворены по каждому из тех же атрибутов. В основе такого подхода лежит наблюдение о том, что потребители имеют тенденцию принимать решение о покупке товара, оценивая его по многочисленным атрибутам. Причем одни атрибуты являются важными и ведут к принятию решений о покупке, в то время как другие не являются важными и не ведут к принятию таких решений.

После проведения опроса средний балл по категориям “важность” и “исполнение” определяется по каждому из атрибутов. Так, например, если на первом этапе было установлено десять атрибутов товара, то в итоге менеджер работает с двадцатью средними баллами (10 по шкале “важность” и 10 по шкале “исполнение”). На заключительном этапе атрибуты в виде знаков наносятся на карту для анализа. Карта представляет собой две пересеченные оси координат “важность” и “исполнение”, которые делят пространство на четыре квадрата: (2) “успешный результат”, (4) “возможная переоценка”, (3) “низкий приоритет” и (1) “сосредоточиться на этом” (см. Схему 1).

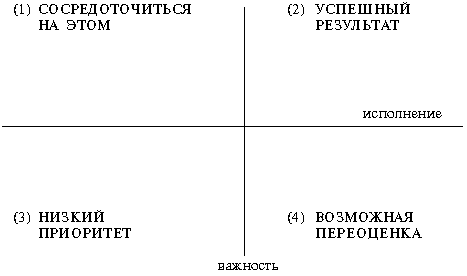


Схема 1. Интерпретация карты «важность-исполнение»

Квадрат “успешный результат” указывает на те атрибуты продукта, которые важны для потребителей и которыми они удовлетворены. Задача менеджера заключается в сохранении этого состояния дел. Квадрат “возможная переоценка” указывает на возможное перерасходование ресурсов фирмы на те атрибуты товара, которые являются маловажными для потребителей и не влияют существенно на их покупательское поведение. Квадрат “низкий приоритет” указывает на те атрибуты товара, которым фирма уделяет мало внимания и ресурсов. На эти атрибуты не рекомендуется тратить дополнительные средства, так как они являются маловажными также и для потребителей. Наконец, квадрат “сосредоточиться на этом” указывает на проблематичные атрибуты товара. Эти атрибуты являются чрезвычайно важными для потребителей и существенно влияют на их покупательское поведение, но фирма не уделяет им достаточного внимания и ресурсов. В сумме метод дает менеджеру четкую информацию для стратегического планирования. Графическое изображение данных позволяет менеджеру быстро реагировать на изменения в потребительских предпочтениях и принимать корректирующие стратегические решения. Относительная простота и наглядность результатов делают этот метод привлекательным для применения в контексте аудита внутреннего маркетинга.

Теория мотивации труда Ф. Герцберга

Обзор специальной литературы выявил, что наиболее полный перечень мотивационных атрибутов работы был разработан группой ученых под руководством Ф. Герцберга. Шестнадцать атрибутов работы, разработанные Ф. Герцбергом в результате многолетних исследований, а также его двухфакторная теория мотивации труда широко признаны специалистами по маркетингу, поведению организации и управлению персоналом. Перечень этих атрибутов приведен в таблице.

На основе эмпирических поисков того, что мотивирует персонал и ведет к его удовлетворению своей работой, Ф. Герцберг предположил, что существует две группы факторов, влияющих на мотивацию и удовлетворенность персонала своим трудом. Он назвал их «факторами мотивации»(1. Быть лидером в своей группе; 2. Делать стоящую, интересную и качественную работу; 3. Достигать личных целей относящихся к работе; 4. Получать новые навыки и знания; 5. Быть по достоинству оцененным своим руководством; 6. Участвовать в принятии решений), и «факторами гигиены»(1. Иметь больше свободы на работе; 2. Иметь хорошие отношения с руководителем и сослуживцами; 3. Иметь возможность для профессионального роста; 4. Иметь хорошие рабочие условия; 5. Получать хорошую зарплату; 6. Помогать своей фирме достичь целей; 7. Иметь продвижение по службе; 8. Быть частью своей рабочей группы; 9. Иметь стабильную и надежную работу; 10. Быть информированным о результатах своей работы;).

Теория утверждает, что эти две группы факторов приводят к двум разным результатам: факторы мотивации — к состоянию удовлетворенности своим трудом, в то время как факторы гигиены приводят лишь к состоянию отсутствия неудовлетворенности. Согласно теории, для того чтобы персонал ощутил полную удовлетворенность своим трудом, менеджер должен обеспечить сначала наличие факторов гигиены (состояние отсутствия неудовлетворенности), а затем обеспечить наличие факторов мотивации (состояние удовлетворенности). Наличие лишь одной из групп факторов не приводит к удовлетворенности персонала своим трудом.

Двухфакторная теория мотивации Ф. Герцберга успешно эмпирически подтверждалась и так же успешно опровергалась. Одним из главных спорных вопросов дискуссии был вопрос о зарплате, который Ф. Герцберг отнес к факторам гигиены. Тем не менее, теория была признана многими учеными, включая маркетологов, и повлияла на развитие таких концепций, как функционально-иструментальная концепция качества обслуживания. Практическая направленность теории состоит в том, что манипуляция атрибутами труда позволяет влиять на удовлетворенность персонала своим трудом. Такая направленность делает теорию Ф. Герцберга необычайно привлекательной для применения в контексте аудита внутреннего маркетинга.

Практический пример

Возможность провести аудит внутреннего маркетинга с помощью анализа “важность—исполнение” и атрибутов Ф. Герцберга появилась, когда один из крупных туристических комплексов, расположенных на севере Нидерландов, решил измерить уровень удовлетворенности персонала фирмы своей работой. Исследователь встретился с руководством фирмы, объяснил метод и получил согласие на проведение исследования.

На первом этапе исследования в специально разработанной анкете и через сопроводительное письмо персонал фирмы просили оценить по пятибалльной шкале Лайкерта каждый из шестнадцати атрибутов Ф. Герцберга — сначала в контексте их важности для персонала и затем в контексте удовлетворенности ими. Анкеты были розданы 65 членам персонала фирмы. Из 65 анкет 56 (86,1%) были полностью заполнены и пригодны для анализа. Результаты были определены путем подсчета 32 средних баллов по каждому из 16 атрибутов (16 по важности и 16 по исполнению).

На следующем этапе 16 атрибутов были нанесены на карту “важность—исполнение” для анализа. Из шестнадцати атрибутов один (“иметь хорошие отношения с руководителем и сослуживцами”) оказался в квадрате “успешный результат”. Три атрибута (“быть лидером в своей группе”; “иметь больше свободы на работе”; и “иметь продвижение по службе”) оказались в квадрате “низкий приоритет”. Двенадцать атрибутов оказались в квадрате “сосредоточиться на этом”, и ни одного атрибута — в квадрате “возможная переоценка”.

Результаты анализа “важность—исполнение” наглядно показали уровень удовлетворенности персонала своей работой. Лишь по одному атрибуту внутренний маркетинг в фирме может характеризоваться как положительный. Иметь хорошие отношения с руководителем и сослуживцами оказалось очень важным для персонала, и фирма занимает достаточно прочную позицию в этом направлении. Также стало очевидным, что руководство фирмы мало внимания уделяет таким аспектам работы, как свобода на работе, продвижение по службе и лидерство в рабочих коллективах. Рейтинг выполнения оказался достаточно низок для этих атрибутов. Но руководству рекомендовалось не уделять большого внимания этим атрибутам, поскольку рейтинг их важности для персонала оказался также низок.

Руководству фирмы было рекомендовано обратить внимание на атрибуты, попавшие в квадрат “сосредоточиться на этом”, и особенно на атрибуты с большими разрывами в рейтингах важности и исполнения. Стало очевидным ненормальное положение дел в фирме с такими важными аспектами работы, как информированность о результатах своей работы, участие в принятии решений, рабочие условия и получение новых навыков. Невнимание к этим атрибутам может выразиться в апатичности персонала, невнимательности к внешним потребителям или бойкоте стандартов качества оказываемых услуг. Более того, лучшие члены персонала могут быть соблазнены более совершенным положением дел с такими атрибутами в фирме-конкуренте и перейти на работу туда. Именно поэтому концепция внутреннего маркетинга призывает не только к привлечению, но и к удержанию квалифицированного персонала в фирме.

Таким образом, исследование показало перспективность адаптации и применения анализа “важность-исполнение” и атрибутов Ф. Герцберга в контексте инструментов аудита внутреннего маркетинга. Данный метод способен указать на проблематичные аспекты продукта “работа” и обеспечить высшее руководство стратегической информацией для принятия решений в контексте внутреннего маркетинга. Более того, результаты такого анализа предоставляют руководству фирмы уникальную информацию для возможного сегментирования внутренних потребителей и выработки индивидуального подхода к персоналу с разными предпочтениями. Например, вопрос о заработной плате оказался по степени важности примерно на десятом месте, значительно уступая таким факторам, как “хорошие рабочие условия” и “делать стоящую, интересную, и качественную работу”. Это нарушает традиционные стереотипы менеджеров о мотивационной всесильности денег. Вышеизложенное подтвердило результаты последних исследований, говорящих о динамичных процессах, происходящих в организации труда и мотивации персонала. [1, c.250]

SWOT - анализ как инструмент аудита

SWOT-анализ – мощнейший методологический инструмент, позволяющий осуществить полный аудит маркетинговой и другой деятельности компании. Он позволяет выявить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы (strength, weaknesses, opportunities and threats) при проведении стратегического аудита. После проведения аудита накапливается большое количество информации разной степени важности и надежности. SWOT-анализ очищает данную информацию и выделяет наиболее важные результаты внутреннего и внешнего аудита. Небольшое количество опорных пунктов позволяет компании сосредоточить на них свое внимание.

SWOT-анализ структурно состоит из следующих частей:

* возможности;
* угрозы;
* сильные стороны компании;
* слабые стороны компании.

При составлении раздела «возможности и угрозы» необходимо определить основные угрозы и возможности, которые ожидают компанию в будущем. Назначение этой главы – попытаться заранее предугадать события, которые могут оказать влияние на деятельность компании.

При рассмотрении источников возможностей и угроз следует учесть все факторы макросреды компании:

* политико-правовая среда;
* демографическая среда;
* экономическая среда;
* социально-культурная среда;
* технологическая и природная среда.

Не все угрозы требуют одинакового внимания или беспокойства –следует оценить вероятность каждой угрозы и потенциальную опасность, которую она представляет. Поэтому руководитель должен сосредоточить внимание на наиболее вероятных и опасных угрозах и заранее подготовить план их нейтрализации.

Возможности возникают, когда тенденции изменения среды способствуют использованию сильных сторон организации. Необходимо оценить каждую возможность на предмет ее потенциальной привлекательности и вероятности достижения успеха. Компаниям редко представляются идеальные возможности, которые точно соответствуют их целям и ресурсам. Реализация возможностей сопряжена с риском. При оценке возможностей следует учитывать оправдывает ли ожидаемая выгода потенциальный риск. В зависимости от сильных сторон компании одна и та же тенденция развития может для компании быть как угрозой, так и возможностью.

Сильные и слабые стороны в SWOT-анализе вовсе не предполагают перечисление всех особенностей компании, а лишь тех, что относятся к ключевым факторам успеха. Слишком длинный список приводит к неясности и расплывчатости и уводит оттого, что является действительно важным. Сильные и слабые стороны компании – определения относительные, а не абсолютные. Хорошо быть сильным в чем-либо, но если конкуренты в этом сильнее, это станет слабостью компании. [8]

**2. Определение затрат на маркетинг (общей величины и на**

**отдельные мероприятия)**

Определение затрат на маркетинг представляет собой дос­таточно сложную задачу. Такая сложность обусловливается пониманием сущности затрат на маркетинг и способами их определения.

Сущность затрат на маркетинг выражается в следующем:

* маркетинговые затраты представляют собой не наклад­ные расходы, а являются затратами, обеспечивающи­ми реализацию товаров;

Маркетинговые затраты — это затраты, имеющие инвес­тиционный характер, которые в будущем могут принес­ти немалые доходы.

Финансовое планирование маркетинговых затрат осуще­ствляется в виде разработки системы взаимосвязанных бюджетов, как показано на схеме (см. Приложение 1, стр. 34).

**2.1. Методы определения общей величины затрат**

Для определения общей величины затрат на осуществле­ние маркетинговых мероприятий может быть использован один из способов: «сверху — вниз» или «снизу — вверх».

Метод «сверху — вниз» предполагает сначала исчисление общей суммы затрат, а затем ее распределение на отдель­ные маркетинговые мероприятия. При таком подходе возможно использование следующих подходов:

1. Определение предельной прибыли или функции реакции сбыта (заданный уровень сбыта и прибыли при опреде­ленном уровне затрат на маркетинг).

2. Расчет процента от продаж (линейная зависимость).

3. Расчет процента от прибыли (линейная зависимость).

4. Определение затрат по целевой прибыли (доля от прибы­ли).

5. Оценка конкурентного паритета («затраты, как у конку­рента»).

Метод «снизу — вверх» предполагает сначала исчисление затрат на отдельные маркетинговые мероприятия, а затем суммирование всех затрат для определения общей их величины. При таком подходе используется методика калькуля­ции затрат по отдельным мероприятиям на основе приня­тых норм и нормативов расходов или на договорной осно­ве (в случае привлечения внешних организаций). [5,c. 148]

**2.2. Методы определения затрат на отдельные маркетинговые**

**мероприятия**

Маркетинговые затраты можно условно разделить на по­стоянные и переменные.

Постоянная часть затрат на маркетинг — это те затра­ты, которые необходимы для постоянного поддержания функционирования маркетинговой системы на предприя­тии. Сюда обычно относят затраты на:

* содержание работников службы маркетинга (включая за­работную плату, командировки и др.);
* регулярное проведение маркетинговых исследований и создание банка маркетинговых данных для управления предприятием;
* финансирование работ по постоянному совершенствованию товарной продукции предприятия.

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 и др.

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

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 расходов.

* Затраты на маркетинговые исследования содержат рас­ходы, 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 охватывают науч­но-технические и опытно-конструкторские работы, приобретение ноу-хау, закупку новых производственных материалов и оборудования, привлечение консультантов и экспертов и др.
* Затраты на распределение предусматривают расходы по формированию дилерско-дистрибьюторских сетей, организации фирменной торговли, сервисному обслуживанию, обучению торгового персонала и др.
* Затраты на продвижение представляют собой достаточно разнообразные расходы: по проведению рекламных кампаний (разработка рек­ламных материалов, изготовление рекламной продук­ции, оплата услуг рекламных агентств и средств мас­совой информации, арендная плата и др.); по содержанию торговых агентов (транспортные рас­ходы, обучение, вознаграждения и др.); по стимулированию продажи (образцы, купоны, скид­ки, премии, сувениры, совместная реклама и др.).

Одним из современных методов планирования маркетин­говых затрат является метод предельных маркетинговых бюд­жетов. Данный подход исходит из того, что «эластичность реакции потребителей» меняется в зависимости от интен­сивности маркетинговых усилий. Определяется такое рас­ходование средств на использование каждого элемента мар­кетинга, которое приводит к наибольшему эффекту.

Продукт-менеджер прогнозирует достижение рыночной доли по товарной марке при различных уровнях бюджета на рекламу и продвижение (бюджет без изменений, сниженный бюджет, уве­личенный бюджет), а также при различных условиях конкуренции (обычный уровень, повышенная активность конкурентов, сниже­ние их активности). Расчеты показывают, что возрастание расхо­дов на рекламу окажет наибольшее предельное воздействие на объемы продажи, независимо от поведения конкурентов. Сниже­ние расходов на продвижение не окажет неблагоприятного воз­действия на продажи, а в условиях обычного уровня конкуренции даже увеличит рентабельность. Менеджер принимает решение продолжить такие расчеты на несколько лет вперед, увеличив при этом количество возможных вариантов условий рыночной среды. [7]

1. **Анализ и оценка маркетинговой функции на предприятии.**

**Внешний и внутренний аудит маркетинга**

В данной главе на практических примерах представлены две основные методики проведения аудита маркетинга, с помощью комплексного подхода, который предусматривает краткое описание финансовых, маркетинговых и долевых аспектов аудита, и балльной оценки по заданным критериям эффективности функционирования предприятия на рынке, с помощью шкалы оценок. Также я привел пример реального плана готового проекта по проведению маркетингового аудита независимым маркетологом-консультантом Суриным Алексеем.

Основные этапы внешнего аудита маркетинга

1. Подготовительный этап:

* Переговоры, уточнение целей;
* Предварительная диагностика, подготовка технического задания;
* Подписание договора, заключение контракта.

1. Диагностический этап:

* Анализ данных;
* Выявление проблем.

1. Этап по выработке решений:

* Подготовка альтернативных вариантов;
* Обсуждение вариантов;
* Принятие плана конкретных действий.

1. Этап по внедрению принятых решений:

* Организация;
* Сопровождение;
* Обучение;
* Корректировка;

1. Этап по оценке работы в целом и подготовке итогового отчета.

Методика комплексного подхода

Методика включает разработку и анализ трех оценочных листов:

* Финансового (отчет о прибылях и убытках);
* Маркетингового (динамика продаж, доля рынка, лояльность покупателей, привлечение и сохранение клиентов);
* Долевого (балансового) (выплаты акционерам, служащим компании, торговым посредникам и т.д.);

Практический пример аудита маркетинга по данной методике.

1. Финансовый аспект аудита.

Это оценка финансовой стабильности предприятия с использованием показателей по платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности.

Анализ прибыли. За последние несколько лет на предприятии общий размер прибыли утроился. Прибыль по продажам увеличилась вдвое (с 6 до 12%). Прибыль на активы выросла в 2,5 раза. Положение предприятия с точки зрения ее финансовой деятельности в целом удовлетворяет руководство и держателей акций. Однако важно установить, насколько эти результаты основаны на деятельности других функциональных направлений предприятия. Есть ли перспективы роста?

Вместе с тем отмечается, что затраты на НИОКР заметно упали. Это означает, что предприятие выпускает старую продукцию, не обновляя ее. Это опасно для перспектив продажи и доходов.

Затраты на маркетинг остаются на протяжении этого периода времени достаточно стабильными. Хотя возможно, что их увеличение привело бы к более высокому росту доходов от продаж.

1. Маркетинговый аспект аудита

Несмотря на рост продаж, доля рынка падает (с20 до 15%). Это означает, что конкуренты развиваются быстрее. Теряется наращивание скорости (темпов прироста) продаж.

Уровень сохранения постоянных клиентов падает (с 83 до 80%). Рост новых клиентов незначителен. По результатам тестирования процент неудовлетворенных покупателей качеством товара и обслуживанием возрастает (с 12 до 19%). Снижается возможность будущей потенциальной прибыли. Слабо осуществляется маркетинг отношений.

1. Долевой аспект аудита

Прибыль акционеров могла бы возрасти в результате сокращения внутренних расходов предприятия, увеличения масштабов производства и других мероприятий, в то же время снижение прибыли рыночных посредников может привести к сложностям в сбыте продукции. Необходимо добиваться сбалансированности с точки зрения создания благоприятных отношений со всеми партнерами.

Методика бальной оценки эффективности маркетинговой функции компании

* (Американская консалтинговая фирма «Коперникус»: Аудит маркетинга компании «Бостонские лифты». 1998г.) (см. Таблица 2, с. 25).

Эта методика включает:

* Выбор показателей для аудита;
* Оценка показателей по балльной системе;
* Разработка плана мероприятий по результатам аудита;

Таблица 2. Балльная оценка эффективности маркетинговой деятельности компании «Бостонские лифты»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Критерии эффективности маркетинга | Распределение оценочных баллов | | | | | | | | | | | |
| 0-15 | | 16-35 | | 36-50 | | 51-65 | | 66-85 | | 86-100 | |
| критическое | | опасное | | удовлетворительное | | среднее | | хорошее | | потрясающее | |
| 1 | Цели и стратегии |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 2 | Маркетинговый климат |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 3 | Целевая сегментация |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 4 | Позиционирование и дифференциация |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 5 | Управление ценообразованием |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 6 | Управление продуктом |  | |  |  | | | + |  | | |  | |
| 7 | Управление рекламой |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 8 | Связи с общественностью | + | |  |  | | |  |  | | |  | |
| 9 | Управление продвижением |  | |  |  | | |  | + | | |  | |
| 10 | Прямой маркетинг |  | | + |  | | |  |  | | |  | |
| 11 | Маркетинг отношений |  | | + |  | | |  |  | | |  | |
| 12 | Обслуживание клиентов |  | |  |  | | |  | + | | |  | |
| 13 | Интегрированные маркетинговые коммуникации |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 14 | Управление распределением |  | |  |  | | |  | + | | |  | |
| 15 | Управление торговыми клиентами |  | |  |  | | | + |  | | |  | |
| 16 | Развитие новых товаров |  | | + |  | | |  |  | | |  | |
| 17 | Маркетинговые исследования |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 18 | Управление марочным капиталом |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 19 | Управление сбытом |  | |  |  | | |  | + | | |  | |
| 20 | Реализация маркетинговых мероприятий |  | |  | + | | |  |  | | |  | |
| 21 | Организация маркетинга |  |  | | | |  | + | | |  | |  |

Общий результат эффективности деятельности компании – 47 баллов.[1, c.267]

Пример реального проекта аудита маркетинга на предприятии:

Аудит маркетинга торговой организации

Описываемый комплекс работ кроме аудита включает ряд дополнительных связанных работ, которые в описываемой ситуации, исходя из реальных потребностей компании, должны выполняться совместно.

Описание бизнеса: оптовые поставки продуктов питания, количество сотрудников – 35 человек, годовой объем продаж – 15 миллионов долларов.

Цель:

Целью настоящего консалтингового проекта является комплексный анализ маркетинговой среды компании для оптимизации маркетинга в организации.

Задачи

1. Оценка возможностей расширения и повышения эффективности бизнеса;
2. Выработка конкурентной стратегии;

Работы:

Сроки приведены в календарных днях, некоторые работы ведутся параллельно.

1. Запуск проекта

Первичный контакт, уточнение целей и задач проекта - 1 день;

1. Диагностика

Составление первичного вопросника – 2 дня;

Проведение интервью с топ-менеджерами – 2 дня;

Анализ ответов и составление анкеты опроса – 2 дня;

Опрос менеджеров отдела продаж – 4 дня;

1. Исследования

Кабинетное исследование – 3 дня;

Анализ БД продаж клиентов 3 дня;

Мониторинг цен конкурентов – 3 дня;

Проведение опроса клиентов – 30 дней;

Обработка и анализ результатов – 14 дней;

1. Модернизация фирменного стиля – 21 день;
2. Поиск кандидатуры штатного маркетолога – 21 день;
3. Проведение тренинга с менеджерами по продажам – 4 дня;

# Разработка CRM ((Customer Relationships Management) - это деловая стратегия привлечения и управления клиентами, нацеленная на рост и увеличение доходности бизнеса компании. Согласно опросу бизнес-представителей, приоритетными вопросами в развитии компании считается привлечение новых клиентов (86% опрошенных), повышение продуктивности (84%), снижение затрат (81%), улучшение обслуживания клиентов (77%) и получение доступа на новые рынки (60%). При грамотной разработке стратегии CRM компания сможет решить следующие вопросы:

* вести общую клиентскую базу;
* управлять контактами (вести историю взаимоотношений с клиентами, создавать коммерческие предложения и т.д.);
* вести архив документации, систематизировать виды и формы документов;
* анализировать входящие заказы, формировать отчеты;
* проводить анализ эффективности работы сотрудников;
* планировать стратегии по работе с клиентами;
* и решать многие другие задачи.) – 30 дней;

1. Подготовка комплекса финальных документов – 14 дней;
2. Финальная презентация – 1 день;

Общая продолжительность – 4 календарных месяца.

Результаты:

1. Выводы:

* Определение рынка компании, рыночной доли компании;
* Удовлетворенность клиентов услугами компании;
* Сегментирование, выделение целевых сегментов, определение стратегии захвата;
* Эффективность работы компании:
* упущенная прибыль;
* причины ухода клиентов;
* недостатки компании и проблемные зоны;
* возможные резервы менеджеров по продажам и т.д.;
* Обоснование необходимости перемен с целью повышения имиджа компании, качества обслуживания, захвата новых сегментов и т.д.;

Рекомендации:

1. Конкурентная стратегия компании на основе:

* Опрос менеджеров;
* Мониторинг конкурентов;
* Опрос клиентов;
* SWOT-анализ;

1. Рекомендации по созданию корпоративной культуры:

* Миссия;
* Позиционирование компании;
* Корпоративная «Белая Книга» компании: ценности, система мотивации, политика компании в отношениях с клиентами, агрегация накопленного опыта («Ноу-хау») менеджеров по продажам и т.д.
* Постановка комплекса целей компании;
* Модернизация фирменного стиля компании: логотип, слоган, бланки, прайс-листы и т.д.;
* Рекомендации по созданию сайта компании;

1. Предложение по организации нового sales-подразделения: поиск сегмента, расчет окупаемости;
2. Проведение тренинга с менеджерами по продажам;

Оптимизация бизнес процессов маркетинга:

1. Необходимые изменения производственных процессов для улучшения качества обслуживания клиентов – введение категорий клиентов, стандартов обслуживания и т.д.;
2. Оптимизация ассортимента, ценовой политики;
3. Введение дополнительных услуг;
4. Узкие места в оказании услуг;
5. Работа менеджеров по продажам: модернизация системы оплаты, стимулирование мотивации, введение презенторов для ведения переговоров и т.д.

Внедрение службы маркетинга в компании:

1. Поиск и подбор штатного маркетолога;
2. Формы отчетов о работе с клиентами;
3. Должностные инструкции отдела маркетинга, сотрудников отдела маркетинга;
4. Анкеты опроса потребителей;
5. Инструкции для интервьюеров;
6. Формы для мониторинга конкурентов;

Разработка маркетинговой информационной системы:

1. Разработка CRM СУБД на основе MS Access и 1С;
2. Мониторинг конкурентов;
3. Форма обратной связи от клиентов;

План маркетинга компании включающий:

1. Цели организации;
2. Программа продвижения продукции – реклама, промо- акции и т.д.;
3. Финансовый и организационный план;
4. Механизмы контроля;

Выгоды

Выгоды компании, полученные в результате работ:

1. Повышение имиджа компании;
2. Повышение мотивации сотрудников;
3. Организация нового торгового подразделения, специализирующегося на отдельном сегменте, позволяет увеличить продажи компании на 30%-50% в первые полгода;
4. Повышение доли компании на 15% в выбранном сегменте в течение следующих трех месяцев;
5. Оптимизация ассортимента, введение дополнительных услуг;
6. Повышение удовлетворенности клиентов;

Стоимость

Общая стоимость 10 тыс. долл.. В стоимость включены дополнительные внешние расходы на проведение исследования клиентов и на модернизацию фирменного стиля.

Материал, изложенный в данной главе достаточно наглядно демонстрирует важность проведения аудита маркетинга на предприятии, в результате которого у организации появляется возможность выйти на более высокий уровень в глазах потенциальных покупателей по сравнению с конкурентами, тем самым повысить долю рынка, увеличить рентабельность и добиться максимальной отдачи от имеющихся ресурсов. [6]

**Заключение**

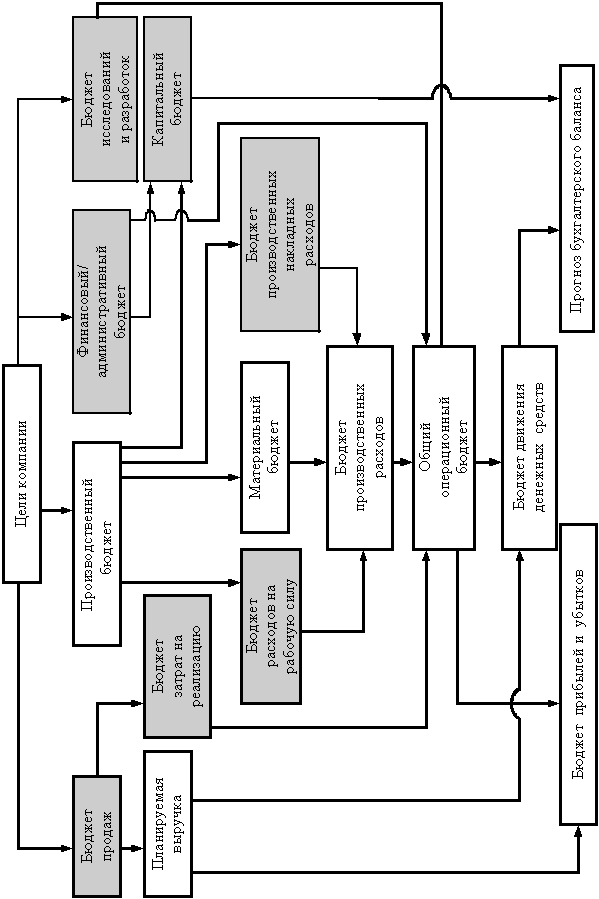
В курсовой работе я рассмотрел теоретическую базу аудита маркетинга, способы формирования бюджета маркетинга и практические примеры применения маркетингового аудита на предприятии, в результате чего, можно сделать вывод, что в современных развивающихся рыночных отношениях, аудит маркетинга должен стать неотъемлемой частью любых предприятий, ориентирующихся на достижение стабильности, финансовой независимости и материальной удовлетворенности своих сотрудников. Также следует отметить, что аудит маркетинга касается только тех предприятий, где руководство принимает стратегические решения на базе концепции долгосрочных партнерских отношений, т.е. с заботой об удовлетворении каждого покупателя из сегмента, а, следовательно, и с ориентацией на долгосрочную прибыль. Но, к сожалению, многие российские предприятия продолжают работать по старинке (пассивное отношение к маркетингу, субъективизм и дистанцирование руководителей от сотрудников и потребителей, забывая, что именно они являются основным инструментом для достижения целей предприятия и т.д.), вследствие чего, в стране производится очень мало товаров, которые превосходили бы импортные по ожидаемым потребительским ценностям.

Подводя итог, можно сделать вывод, что маркетинговый аудит – это систематическое всестороннее изучение деятельности, среды, целей и стратегий компании для выявления проблем и возможностей компании. Это не разовое мероприятие, а постоянный и непрерывный процесс, который поставляет информацию о состоянии всех элементов системы маркетинга на предприятии и о рынках. Маркетинговый аудит позволяет выяснить, действительно ли фирма использует лучшие из имеющихся у нее возможностей и сколь эффективно она это делает.

**Список использованной литературы**

1. Соловьев Б.А. Маркетинг: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2007. – 383с. – (Учебники для программы МВА).
2. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. – СПб.: Питер, 2004. – 800 с.: ил.
3. Ламбен Ж. – Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / перев. с англ.. – СПб.: Питер, 2005.- 800 с.: ил.
4. Маркова В. Д. Маркетинг, Менеджмент.: Омега-Л – 2008. - 204 с.
5. Глазов М.М., Фирова И.П. Маркетинг предприятия: анализ и диагностика.: Андреевский издательский дом , 2007.-268с.
6. Интернет ресурс: [www.surin.marketolog.biz](http://www.surin.marketolog.biz).
7. Интернет ресурс: [www.dis.ru](http://www.dis.ru).
8. Интернет ресурс: [www.mavriz.ru](http://www.mavriz.ru).

**Приложение 1. Разработка бюджета маркетинга**



**Приложение 2. Вопросы маркетингового аудита**

| Аспекты | Содержание |
| --- | --- |
| Аудит маркетинговой среды  Макросреда | |
| 1. Демографический аспект | Какие основные демографические тенденции представляют возможности и угрозы для компании? |
| 1. Экономический аспект | Какое влияние на компанию будут иметь тенденции изменения доходов, цен, сбережений и условий кредита? |
| 1. Экологический аспект | Каковы прогнозы изменения стоимости и доступности природных ресурсов и энергии? Ответственно ли подходит компания к охране окружающей среды? |
| 1. Технологический аспект | Какие происходят технологические изменения? Каково положение в компании в научно-технической сфере? |
| 1. Политический аспект | Как действующие и предполагаемые законы могут повлиять на стратегию компании? |
| 1. Культурный аспект | Каково отношение населения к деятельности и товарам компании? Какие изменения в образе жизни потребителей могут иметь влияние? |
| Область задач | |
| 1. Рынки | Как изменяться размеры рынка, темпы его роста, географическое распределение и прибыль? Каковы основные сегменты рынка? |
| 1. Потребители | Как покупатели оценивают качество товара, обслуживание и цены, предлагаемые компанией? Как они принимают решение о покупке? |
| 1. Конкуренты | Кто основные конкуренты? Каковы их стратегии доли рынка, сильные и слабые стороны? |
| 1. Каналы сбыта | Какие основные каналы сбыта использует компания для доставки своих товаров покупателям? Насколько эффективно они работают? |
| 1. Поставщики | Какие тенденции оказывают влияние на поставщиков? Каковы перспективы доступности ключевых ресурсов для производства? |
| 1. Контактные аудитории | Какие контактные аудитории вызывают проблемы или представляют возможности? Как следует вести себя компании в отношении этих групп? |
| Аудит маркетинговой стратегии | |
| 1. Цель компании | Четко ли определена цель и ориентирована ли она на рынок? |
| 1. Задачи маркетинга | Сформулированы ли четкие задачи компании, обуславливающие планирование и реализацию маркетинга? Соответствуют ли эти задачи возможностям и ресурсам компании? |
| 1. Маркетинговая стратегия | Имеется ли у компании тщательно разработанная маркетинговая стратегия для достижения поставленных целей? |
| 1. Бюджет | Имеется ли у компании достаточные бюджетные ресурсы для сегментов рынка, товаров, территорий и элементов маркетингового комплекса? |
| Аудит организации маркетинга | |
| 1. Формальная структура | 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? |
| 1. Функциональная эффективность | Эффективно ли взаимодействуют службы сбыта и маркетинга? Достаточно ли компетентны и заинтересованы в работе сотрудники службы маркетинга, как контролируется и оценивается их работа? |
| 1. Согласованность | Хорошо ли взаимодействуют сотрудники службы маркетинга с производственным и научно-исследовательским отделами, отделами снабжения, кадров и другими подразделениями? |
| Аудит системы маркетинга | |
| 1. Маркетинговая информационная система | Обеспечивает ли маркетинговая информационная система точную и своевременную информацию о развитии рынка? Эффективно ли используют маркетинговые исследования специалисты принимающие решения в компании? |
| 1. Система маркетингового планирования | Разрабатываются ли в компании годовые, долгосрочные и стратегические планы? Эффективно ли они реализуются? |
| 1. Система контроля маркетинга | Выполняются ли задачи, поставленные годовым планом? Анализирует ли периодически руководство объем продаж и доходность товаров, рынков, территорий и каналов сбыта? |
| 1. Разработка новых товаров | Хорошо ли организовано в компании выявление, отбор и разработка идей новых товаров? Проводится ли тестирование новых товаров и рынков? Имеют ли успех новые товары компании? |
| Аудит эффективности маркетинга | |
| 1. Анализ прибыльности | Насколько прибыльны различные товары, рынки, территории и каналы сбыта компании? Следует ли компании выходить на какие-либо сегменты бизнеса, расширяться или уходить с них? Каковы будут полследствия? |
| 1. Анализ издержек | Возможно, издержки каких-либо направлений маркетинговой деятельности слишком высоки? Как уменьшить издержки? |
| Аудит функций маркетинга | |
| 1. Товары | 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? |
| 1. 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? |
| 1. Распространение | 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? |
| 1. Реклама, продвижение и создание имиджа | Каковы цели компании в области продвижения товара? Как определяются расходы на эти цели? Достаточны ли они? Хорошо ли продуманы и легко ли воспринимаются рекламные сообщения? Имеются ли у компании тщательно разработанные программы стимулирования сбыта и пропаганды товара? |
| 1. Служба сбыта | Каковы задачи службы сбыта компании? Достаточно ли велика эта служба? Надлежащим ли образом она организована? Достаточно ли она квалифицирована, мотивирована и контролируема? Как можно оценить службу сбыта по сравнению с аналогичными службами у конкурентов? |