

АУДИТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА НА ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

НАУМОВ ВЛАДИМИР НИКОЛАЕВИЧ
д.э.н., профессор



16.03.2022

ОСНОВНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДА

1. Цели и задачи аудита маркетинговых стратегий отечественных предприятий.
2. Особенности маркетинг-аудита в условиях цифровой трансформации отечественных предприятий.
3. Аудит целей и задач стратегического маркетинга при реализации корпоративных стратегий.
4. Пример разработки плана контроля по результатам аудита маркетинговых стратегий.
5. Особенность аудита стратегического интернет-маркетинга.

1. Основные цели и задачи аудита маркетинговых стратегий предприятий.

ГОСТ Р ИСО 19011-2021 РУКОВОДЯЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРОВЕДЕНИЮ АУДИТА СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА:

АУДИТ - систематический, независимый и документированный процесс установления объективного свидетельства и его объективного оценивания для получения степени соответствия критериям аудита.

Цели аудита определяют, что должно быть достигнуто с помощью аудита и могут включать в себя следующее:

- a) определение степени соответствия проверяемой системы менеджмента, или ее частей критериям аудита;
- b) оценка возможности системы менеджмента обеспечить соответствие законодательным, нормативно-правовым требованиям, договорным требованиям, а также другим требованиям, которые организация обязуется выполнять;
- c) оценка эффективности системы менеджмента при достижении намеченных результатов;
- d) идентификация возможностей для потенциального улучшения системы менеджмента;
- e) оценка пригодности и соответствия системы менеджмента в отношении среды и стратегического направления проверяемой организации;
- f) оценка способности системы менеджмента установить и достичь целей, эффективно реагировать на риски и возможности в изменяющейся среде, включая выполнение соответствующих действий.

Основной целью стратегического маркетинг-аудита является проверка степени реализации маркетинговых стратегий и выявление «проблемных» мест в маркетинговой и коммерческой деятельности компании.

Основные задачи аудита маркетинговых стратегий предприятия

1. Определить критерии, по которым будут оцениваться маркетинговые стратегии в процессе аудита.
2. Провести комплексный аудит корпоративных и деловых стратегий с целью выявления возможных отклонений фактических значений стратегических целей и планов от нормативных (или плановых), а также выявлению факторов, представляющих угрозы для предприятия.
3. Выявить наличие и обоснованность целей и стратегий развития предприятия.
4. Провести аудит существующих рыночных, маркетинговых и конкурентных стратегий предприятия.
5. Выявить проблемы и предложить рекомендации по повышению эффективности действующих маркетинговых стратегий.
6. Оценить методику контроля выполнения стратегических целей и планов.
7. Оценить наличие и уровень разработки и реализации стратегического плана маркетинга.
8. Провести аудит организационной структуры, выполняющей функции стратегического маркетинга.
9. Разработать предложения для корректировки или изменения существующих маркетинговых стратегий.
10. Оценить, существует ли на предприятии система маркетинг-контроллинга.

ПРИМЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ КОНТРОЛЛИНГА В ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Примеры направлений использования контроллинга в отечественных компаниях
(<https://vaael.ru/ru/article/view?id=962>):

ГАЗПРОМ - Возможность применять стандарты международной отчетности.

СБЕРБАНК - Каждый месяц служба контроллинга предоставляет топ-менеджеру и руководителям подразделений аналитически отчеты о результатах и перспективах развития в электронном виде.

ЛУКОЙЛ - Используется при формировании проектов стратегических планов.

АВТОВАЗ - Предприятие осуществляет дополнительно информирование сотрудников по важнейшим направлениям развития, опираясь на данные, которые предоставляет отдел контроллинга и внутреннего аудита.

ЛЕНТА - При реализации контроллинга основное внимание уделяется процессу автоматизации деятельности компании, внедрению управленческого учета и бюджетирования, также совершенствованию методики сбора и обработки данных с целью оптимизации бизнес-процессов компании.

Примеры внедрения контроллинга, показывающие рост эффективности процесса управления в иностранными компаниях (<http://www.ipr-ras.ru/wp-content/uploads/2021/05/thesis-zhakevich.pdf>):

- Sony на 25%;
- Samsung на 24%;
- Lg на 19%;
- Siemens на 9%;
- Shell на 8,5%.

2. ОСОБЕННОСТИ МАРКЕТИНГ-КОНТРОЛЛИНГА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

- 1. Необходимость привлечения маркетологов-аналитиков** в связи с возрастающей активностью масштабной цифровой трансформации бизнес-процессов предприятий, которая часто происходит **без участия маркетологов**, отвечающих за эффективность и результативность стратегического и оперативного маркетинга.
- 2. В процессе аудита требуется проводить анализ взаимодействия*** ИТ-подразделения и службы корпоративного стратегического маркетинга, ориентированное на рынок (клиентов), а не только на создание ИТ-платформ для организации СЭД (внутреннего электронного документооборота).
- 3. Необходимо оценить уровень использования цифровых технологий**, внедрённых на предприятии, которые должны обеспечивать связи между внешними и внутренними пользователями, собирать, систематизировать и анализировать информацию для реализации стратегических целей, в том числе, **маркетинговых**, с помощью методов и моделей сквозной предиктивной аналитики.
- 4. Оценить**, какие новые функции приобрёл **стратегический маркетинг** в условиях цифровой трансформации, учитывающие трансграничность внешней онлайн-среды, «размытость» границ товарных рынков и рынков сбыта, появление новых инструментов продвижения, каналов продаж и коммуникаций с потребителями и партнёрами.

*Многие ИТ-решения не увязаны друг с другом внутри компании, и даже внутри одного холдинга каждое предприятие может иметь собственный набор локальных цифровых приложений. Исключением являются предприятия нефтяной отрасли, в которых наблюдается более комплексный подход к цифровизации. (https://www.crn.ru/news/detail.php?utm_campaign=18840264&utm_source=sendpulse&utm_medium=push&ID=157424).

3. АУДИТ ЦЕЛЕЙ И ЗАДАЧ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ

Аудит стратегических целей, определяемых менеджментом компании	Аудит задач, решаемые стратегическим маркетингом компании
1. Развитие на базе имеющихся ресурсов и компетенций на освоенных рынках за счёт совершенствования системы сбыта и методов продвижения, модификации и вариации существующей продукции, расширения сервисных услуг	1. Оценка потребительской ценности выпускаемой продукции. 2. Оценка стратегии продвижения. 3. Оценка программ по совершенствованию сервисной стратегии. 4. Оценка мероприятий по реинжинирингу каналов сбыта. 5. Оценка системы маркетинг-контролинг эффективности существующих маркетинговых стратегий.
2. Развитие за счёт различных форм интеграции с предприятиями родственных и неродственных отраслей	1. Оценка кумулятивного и синергетического эффектов интеграции. 2. Оценка целесообразности ребрендинга совместного предприятия. 3. Оценка роста потребительской ценности продукции за счёт интеграции.
3. Развитие за счёт диверсификации рыночной деятельности компании	1. Оценка обоснованности стратегии охвата новых рынков. 2. Оценка обоснованности каналов сбыта новой продукции или при выходе на новые рынки. 3. Оценка ценовой стратегии и стратегии продвижения новой продукции или при выходе на новые рынки.

4. Пример разработки плана контроля по результатам аудита маркетинговых стратегий

Уровни	Цели	Стратегии	Допустимые отклонения
Компания в целом	<ul style="list-style-type: none"> - рост стоимости бизнеса (+20%) - рентабельность бизнеса (+15%) - удовлетворенность клиентов (+18%) 	<ul style="list-style-type: none"> - портфельная стратегия - стратегия интеграции - инновационная стратегия 	<ul style="list-style-type: none"> - рост стоимости бизнеса (+/- 2%) - рентабельность бизнеса (+/- 2%) - удовлетворенность (+/- 5%)
Уровень маркетинга и продаж	<ul style="list-style-type: none"> - рыночная доля (+23%) - лояльность потребителей (+31%) - рост/удержание клиентов (+20%) 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегия роста - стратегия маркетинга отношений 	<ul style="list-style-type: none"> - рыночная доля (+/- 5%) - лояльность потребителей (+/-4%) - рост/удержание клиентов (+/-5%)
Товарно-ассортиментная политика	<ul style="list-style-type: none"> - доля инновационных товаров в общем числе товаров(+13%) - доля товаров на стадии роста (+17%) 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегия инновации/имитации - стратегии вариации 	<ul style="list-style-type: none"> - доля инновационных товаров (+/- 5%) - доля товаров на стадии роста (+/- 5%)
Сбытовая политика	<ul style="list-style-type: none"> - объем сбыта – общий и по видам каналов (+1,5 млн. руб.) - уровень дистрибьюции (+15%) - прибыльность каналов (+20%) 	<ul style="list-style-type: none"> - выбор стратегии охвата рынка - выбор каналов сбыта 	<ul style="list-style-type: none"> - объем сбыта (+/- 5%) - уровень дистрибьюции (+/-2%) - прибыльность каналов – (+/-5%)
Ценовая политика	<ul style="list-style-type: none"> - выше рынка на 10% - максимальный уровень скидки с цены (30%) 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегия (снятие сливок для новых товаров, проникновения – для существующих - стратегия гибких скидок 	<ul style="list-style-type: none"> - выше рынка (+/-2) - скидки (+/-10%)
Коммуникативная политика	<ul style="list-style-type: none"> - узнаваемость бренда (+25%) - лояльность бренду (+12%) - эффективность рекламы (15%) - эффективность стимулирования сбыта (+11%) 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегия позиционирования бренда - информационная push-реклама - стратегия стимулирования 	<ul style="list-style-type: none"> - узнаваемость бренда (+/-10%) - лояльность бренду (+/-3%) - эффективность рекламы (+/-3%) - эффективность стимулирования сбыта (+/-5%)

5. Особенность аудита стратегического интернет-маркетинга

Стратегический интернет-маркетинг представляет собой комплекс рыночных, маркетинговых и конкурентных интернет-стратегий, направленный на достижение поставленной стратегической цели и учитывающий специфику цифровой бизнес-среды, в которой присутствуют онлайн-потребители, онлайн-посредники и онлайн-конкуренты.

Источник: Наумов В.Н., Юлдашева О.У., Шубаева В.Г. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГ: СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КОМПАНИЙ//Маркетинг и маркетинговые исследования, 2021, №3, с. 178.

- Согласно опубликованным опросам сотрудников *нескольких сотен компаний Рунета*, **34%** всех опрошенных признались, что у компании нет стратегии и без неё работать тяжело, а **24%** респондентов отметили, что стратегия является всего лишь формальностью и в реальности не используется. Наконец, некоторые опрошенные представители компаний (меньше **8%**) не понимают, зачем вообще нужна стратегия.

На основании этих данных можно сделать **три основных вывода**:

- 1.** У многих компаний, работающих в виртуальной среде, «внятные» стратегии интернет-маркетинга отсутствуют.
- 2.** Имеет место недопонимание важности разработки маркетинговых стратегий, учитывающих особенности их реализации в Интернете.
- 3.** Быстрое развитие интернет-технологий взаимодействия компании с потребителями и другими субъектами (коммерческими структурами и государственными учреждениями) приводит к необходимости выделять на эти технологии значительные инвестиции, уделять большое внимание разработке маркетинговых стратегий, учитывающих особенности виртуального рынка для того, чтобы не потерять свою конкурентоспособность.

ДЛЯ ТЕХ, КТО ИНТЕРЕСУЕТСЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМ МАРКЕТИНГОМ

ОГЛАВЛЕНИЕ

ГЛАВА 1

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ И СТРАТЕГИИ РОСТА КОМПАНИЙ

ГЛАВА 2

СТРАТЕГИИ РЫНОЧНОГО ПОВЕДЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

ГЛАВА 3

СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТНОГО ПОВЕДЕНИЯ

ГЛАВА 4

СТРАТЕГИИ КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА ПРЕДПРИЯТИИ

Товарно-ассортиментные стратегии

Ценовая стратегия

Стратегии в области организации каналов товародвижения продаж

Стратегии продвижения на рынках B2B и B2C

ГЛАВА 5

СТРАТЕГИИ ИНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГА

ГЛАВА 6

ПЛАНИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ

МАГИСТРАТУРА

В.Н. Наумов

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

УЧЕБНИК



ISBN 978-5-7809-0000-0
2018 ISBN 978-5-7809-0000-0

Спасибо за внимание



Желаю успехов в делах!

Наумов Владимир Николаевич