

Особенности маркетингового аудита автотранспортного предприятия

Евгения Францевна Шутикова

Сочинский государственный университет, Россия Федерация
354000, Краснодарский край, г. Сочи, ул. Советская 26 а
Кандидат экономических наук
E-mail: franzevna@rambler.ru

Аннотация. Представлена методика разработки и проведения маркетингового аудита, которая может быть использована в современных условиях на автотранспортных предприятиях (АТП) при применении маркетинговых коммуникаций.

Какую бы позицию на рынке ни занимала организация, ее деятельность предполагает постоянное развитие: внедрение инноваций, совершенствование технологий производства, оказания услуг, оптимизацию бизнес-процессов, расширение клиентской базы, рост объемов продаж и даже количества ошибок, на которых принято учиться. Обеспечивая это непрерывное движение вперед, сотрудники организации становятся его заложниками:

ежедневно выполняют одни и те же функциональные задачи или в авральном режиме решают проблемы, которые следовало решить «еще вчера».

«Аудит — привычное явление в бизнесе, он практически всегда изучает то, что уже сделано.

Маркетинговый аудит дает оценку и анализ до того, как приняты решения, его проводят, чтобы убедиться, что все источники, даже те, которые не вносят очевидного вклада в маркетинг, оказывают на него влияние, полностью задействованы с целью максимального использования их потенциала» [16].

Наиболее результативный способ оценки эффективности маркетинговой деятельности — проведение маркетингового аудита. Как и сам маркетинг, маркетинговый аудит — новое для России явление, хотя большинство отечественных организаций уже давно столкнулось с необходимостью управлять своей деятельностью, ориентируясь на потребности клиентов и ситуацию, сложившуюся на рынке. Причина, по которой данный инструмент используется в нашей стране крайне редко, а топ-менеджмент многих организаций не приветствует его применение, весьма прозаична: такой аудит выявит просчеты в управлении бизнесом, ответственность за которые обязано нести руководство предприятия или фирмы.

Ключевые слова: маркетинговый аудит; самоаудит; внешний аудит; сущность; процедуры; маркетинг; проблемы; исследования; оценка; стратегия; оперативность; эффективность; востребованность; применяемость; значимость.

Введение. Современные рыночные предпосылки требуют от руководителей предприятий оперативной оценки рыночных возможностей предприятия, оценки эффективности управленческих решений, оценки стоимости предприятия. Правильное позиционирование предприятия на рынке, поиск и коммуникация с потребителями, поставщиками, выход на новые рынки является частью маркетинговой деятельности предприятия. Улучшение маркетинговой деятельности, установление приоритетных путей развития маркетинга предприятия осуществляется посредством проведения маркетингового аудита.

Маркетинговый аудит является комплексным аудиторским исследованием маркетинговой среды предприятия, которое включает оценку его производственно-сбытовой деятельности, а также выявление проблем и скрытого потенциала, препятствующих достижению оперативных и стратегических целей и получения желаемого результата [1].

Целью аудита маркетинга является выявление участков, где существуют проблемы и новые возможности, и выдача рекомендаций по разработке плана повышения эффективности маркетинговой деятельности.

Обобщая взгляды отечественных и зарубежных ученых, можно выделить следующие задачи аудита маркетинга:

- Оценка организации маркетинга, маркетинговых систем;

- Оценка персонала отдела маркетинга; определения параметров деятельности, подлежащих контролю;
- Получение информации, необходимой для оценки эффективности маркетинга;
- Оценка уровня эффективности отдельных элементов маркетинговой деятельности;
- Определение фактически достигнутых результатов, сопоставление плановых и фактических показателей деятельности; определения причин отклонений фактических показателей от плановых;
- Определение реальной эффективности методов, используемых анализ практики использования маркетинговых инструментов;
- Выявление проблем и недостатков в системе маркетинга;
- Формирование предложений и рекомендаций по повышению эффективности маркетинговой деятельности предприятия;
- Проведение мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности.

Маркетинговый аудит – это не проверка работы отдела маркетинга, а независимая оценка положения дел внутри предприятия и на рынке относительно конкурентов. Информация, полученная в результате проведения маркетингового аудита на предприятии, позволяет руководителю использовать объективные данные о состоянии дел предприятия в целом, а также в проблемных и так называемых "узких" местах. При этом обязательно приводится информация о способах решения проблем, возникших и алгоритм действий при возможном повторного возникновения подобных ситуаций.

Маркетинговый аудит проходит этапы подготовки, сбора и анализа информации и завершающий. На этапе подготовки формулируют цели и задачи аудита, наиболее приоритетные вопросы и области обследования, готовят план-график работ. На этапе сбора и анализа информации проводится аудит маркетинга по выбранным направлениям, рассматриваются количественные и качественные показатели деятельности, готовится в определенной форме отчет о результатах аудита. На завершающем этапе следует отдельно определить проблемные области и разработать меры и рекомендации для улучшения деятельности, составить и утвердить план и бюджет внедрения рекомендованных мероприятий и после определенного периода времени проверить полученный результат.

Маркетинговый аудитор к началу процесса аудита уже должен знать рынок фирмы, ее историю, ресурсы информации и фирму вообще. Аудиторская фирма договаривается с менеджментом фирмы о предмете маркетингового аудита - будет он комплексным или нет. А также о цели аудита, сферы, которые станут предметом аудита; сроки и цену. После этого он собирает информацию и готовит заключительный отчет по аудиту. По окончании деления своей работы маркетинговый аудитор предоставляет менеджменту фирмы отчет о результатах аудита.

Отчет о результатах работы маркетингового аудита должна включать следующую информацию:

- 1) важные маркетинговые ресурсы предприятия и перечень определяющих маркетинговых потребностей предприятия, хорошо и плохо выполненных маркетинговых работ;
- 2) информацию о маркетинговой позиции предприятия по отношению к потребителям, конкурентов, поставщиков и других лиц;
- 3) оценку современной маркетинговой деятельности;
- 4) перечень маркетинговых ресурсов и компетенций, которые, по мнению аудитора должно получить предприятие;
- 5) рекомендации аудитора относительно будущей политики предприятия на рынке, особенно с точки зрения маркетинга и возможного эффекта [5].

При проведении маркетингового аудита целесообразно решать организационные вопросы, существенно влияющие на его качество, а именно: разработка вопросов и плана проведения аудита; подбор субъектов аудита – специалистов предприятия и приглашенных со стороны; разработка правил (порядка) работы с персоналом и документацией; определения времени и периодичность проведения ревизии.

Любое предприятие получает выгоды от проведения полного маркетингового аудита, но наибольшие выгоды имеют: предприятия, ориентированные на производство и техническое развитие – аудит определит здесь проблемы, которые кроются в ориентации на производство, и поможет переориентироваться на рынок; проблемные подразделения (для крупных предприятий с большим их количеством); подразделения, которые

демонстрируют высокую эффективность – аудит определит их потенциал, обнаружит способы совершенствования маркетинга в других службах; молодые предприятия – аудит способствовать формированию маркетингового подхода в условиях, когда руководство предприятия не имеет достаточного рыночного опыта; некоммерческие организации – маркетинговый аудит служить в образовательных и диагностических целях [11].

Таким образом, маркетинговый аудит является эффективным и ключевым механизмом в регулировании и контроле деятельности предприятия. Он дает возможность своевременно выявить нечетко определенные цели, неэффективную стратегию, недостатки в организации маркетинга, устранить недостатки в планировании или контроле маркетинговой активности и т.д. Поэтому маркетинговый аудит справедливо считается методологической основой для проведения стратегических изменений в деятельности любого предприятия.

Материалы и методы. Исследование требует решения ряда теоретических и практических вопросов организации и методики бухгалтерского учета и контроля затрат автотранспортных предприятий, в частности:

- несоответствие существующих форм первичных документов, которыми оформляется процесс перевозок, современным требованиям к построению информационной системы предприятия и уровня аналитичности информации, предоставляемой системой бухгалтерского учета;

- отсутствия единой научно обоснованной методики отражения объектов бухгалтерского учета, операции с которыми связаны с предоставлением автотранспортными предприятиями услуг по автотранспортным перевозкам в системе финансового и управленческого учета;

- неразработанностью направлений оптимизации распределения накладных расходов по объектам бухгалтерского учета и эффективных методов обобщения затрат и калькулирования себестоимости перевозок, что приводит к невозможности достоверной оценки себестоимости созданных автотранспортных услуг и необоснованности установления тарифов на них;

- несовершенство существующих подходов к построению системы учетно-информационного обеспечения управления хозяйственной деятельностью автотранспортных предприятий.

Это требует пересмотра подходов к организации бухгалтерского учета затрат автотранспортных предприятий в контексте построения системы учетно-информационного обеспечения управления их развитием.

Разработка методики проведения маркетингового аудита, которая может быть использована в современных условиях на автотранспортных предприятиях.

Автотранспортная отрасль имеет свою специфику, в которой целесообразно адаптировать общие принципы маркетингового аудита, составить структуру проведения и приблизить маркетинговый аудит к практическому применению.

Аудит маркетинга представляет собой важную составную часть процесса управления маркетингом. Отличие аудита маркетинга от собственно маркетинга состоит в том, что первый направлен на корректировку и достижение оптимальных пропорций различных элементов комплекса маркетинга, т.е. на его актуализацию, приведение в соответствие меняющимся условиям.

Аудит маркетинга может быть реализован шестью способами:

- 1) самоаудит, проводимый сотрудниками или руководителем службы маркетинга;
- 2) перекрестный аудит – подразделения (чаще всего службы сбыта и маркетинга) осуществляют взаимную проверку;
- 3) аудит, проводимый вышестоящими подразделениями или организациями, характерен для крупных компаний, холдингов;
- 4) аудит, проводимый специальным аудиторским подразделением компании, особенно характерен для компаний, имеющих несколько бизнес-направлений; в состав такого подразделения часто входят специалисты в области бухгалтерского и управленческого аудита;
- 5) аудит, осуществляемый специально созданной группой (как правило, в нее входят представители разных подразделений, взаимодействующие в рамках проектной деятельности только в период проведения аудита);

6) внешний аудит, проводимый консалтинговой компанией, оказывающей услуги в области маркетингового аудита.

Обсуждение. Маркетинговый аудит является глубоким исследованием, которое проводит предприятие, обеспокоено низкой эффективностью своей деятельности на рынке. По результатам аудита и на основе полученных данных корректируется или создается общая стратегия маркетинга, обеспечивается прибыльность и долгосрочное развитие предприятия [12].

Маркетинговый аудит на АТП имеет определенные характеристики. Он охватывает все главные виды маркетинговой деятельности и не ограничивается анализом только отдельных критических моментов.

Маркетинговый аудит включает упорядоченную последовательность диагностических шагов, охватывающих внешнюю среду маркетинга для АТП, внутренние системы маркетинга и его отдельные функции.

После диагноза проводится разработка плана действий. Этот план включает как краткосрочные, так и долгосрочные предложения по улучшению общей эффективности маркетинговой деятельности АТП. Такой аудит может быть полезным как для процветающих АТП, так и для тех, которые испытывают трудности.

Желательно, чтобы маркетинговый аудит не был лишь средством для выявления «проблем». Он должен применяться на систематической и регулярной основе, независимо от того успешно или не успешной является деятельность АТП.

Существующее многообразие обстоятельств, при которых проводится маркетинговый аудит, позволяет нам выделить основные условия и направления его проведения:

- результаты маркетингового аудита помогут лучше оценить стоимость предприятия для дальнейших транзакций (купли-продажи);
- смена собственников;
- наличие кризисной ситуации на рынке или на предприятии, падение объемов продаж;
- структурная реорганизация, создание бизнес-единиц;
- растущие накладные расходы предприятия;
- разработка стратегии предприятия;
- разработка и запуск торговой марки (бренда);
- отсутствие собственной службы маркетинга или ее неэффективное функционирование;
- диверсификация компании;
- организация департамента маркетинга или развития;
- внедрение системы контролинга.

Обстоятельства, указанные выше, могут служить как причиной проведения маркетингового аудита, так и быть следствием, рекомендации для дальнейшего успешного развития компании.

Методика проведения маркетингового аудита сводится к поиску ответов на ряд вопросов о маркетинговой среде, задачи, стратегии и оперативной деятельности. Но характер маркетингового аудита зависит от многих обстоятельств. В зависимости от специфики предприятия, существуют колебания перечня вопросов в процессе проведения аудита. Вопрос, объединения в группы, считаются составляющими маркетингового аудита. Существует разница в составляющих данного аудита.

Анализ автотранспортной отрасли позволил нам адаптировать составляющие маркетингового аудита именно для АТП. Результаты проведенной адаптации приводим на рис. 1.



Рис. 1. Структура маркетингового аудита на АТП

Предложенная в статье структура маркетингового аудита на АТП состоит из маркетингов аудита предприятия, маркетингового аудита товаров и услуг, маркетингового аудита по каждому сегменту и маркетингового аудита внешней среды.

Первая часть маркетингового аудита АТП – маркетинговый аудит предприятия, в свою очередь, имеет свои составляющие.

Таким образом, маркетинговый аудит предприятия включает в себя:

- общую характеристику: история и основные параметры (форма собственности, численность работников, наличие подразделений и т.д.), категории товаров и услуг, структура управления и алгоритм управленческих решений, пресса о предприятии;
- логику: прием и оформление заказов, своевременность и особенности предоставления автотранспортных услуг;
- персонал: общая характеристика, квалификация, подготовка и переподготовка;
- информационные технологии, интернет: уровень и культура использования информационных технологий, наличие и оценка сайта, использование сети Интернет в операциях;
- маркетинг: ориентация на клиента, удовлетворение клиента, уровень маркетингового мышления, внутренний маркетинг, база данных клиентов, работа с клиентами, маркетинговый бюджет;
- рекламу: необходимость в проведении рекламной кампании, общая оценка рекламы (если таковая имела место), рациональность использования рекламного бюджета;
- брендинг: существование бренда, уровень популярности.

Для того, чтобы объективно оценить работников автотранспортного предприятия, есть необходимость составить требования, основанные на характеристике уже работающих на предприятии людей, хорошо справляющихся со своими обязанностями. Для того, чтобы точно оценить качество работников, необходимо их рассматривать всесторонне. Критерии оценки могут быть следующими:

- образование;
- наличие специальных навыков, постоянство работы;
- физические характеристики, наличие определенных физических качеств;
- тип личности, персональные характеристики (семейное положение, возраст, пол);
- наличие тех качеств и знаний, которые необходимо иметь в тот или иной должности.

Маркетинговый аудит также обязан определить насколько оптимальная численность персонала на автотранспортном предприятии. Персонал автотранспортного предприятия должен разделяться на следующие основные категории: рабочие, служащие, специалисты и руководители. Рабочие делятся на: водителей, ремонтных рабочих и вспомогательных рабочих. При определении оптимальной численности работников отдельных категорий, прежде всего, необходимо учитывать объем и сложность работы. При определении оптимальной численности руководителей, специалистов и служащих необходимо брать за основу параметры автотранспортного предприятия. При определении оптимальной численности водителей и ремонтно-обслуживающих работников необходимо учитывать годовой фонд рабочего времени одного работника, рассчитывается исходя из количества рабочих дней в году и средней продолжительности рабочего дня [9]:

$$B = \frac{A_{ГР} \cdot T_{ПЗ}}{1000} ; \quad (1)$$

$$P.P \frac{\frac{\Phi P Ч_B}{T}}{\Phi P Ч_{PP}}, \quad (2)$$

где М В, Ч_{рр} – численность водителей и ремонтно-обслуживающих рабочих, чел.;

АГР – автомобилечаса работы подвижного состава на линии, ч.;

ТПЗ, ТТО – нормативное время на выполнение подготовительных и заключительных работ, связанных с выпуском автомобиля на линию и возвращением автомобиля на предприятие, и на выполнение технического обслуживания и ремонта автомобилей, ч.;

ФРЧВ, ВРЧРР – годовой фонд рабочего времени одного водителя и одного ремонтно-обслуживающего рабочего, час.

Большое количество предприятий и учреждений используют Интернет не только как дополнительный канал коммуникации, но и делают попытки вести полноценный бизнес в интернет пространстве. На рынке интернет рекламы происходит увеличение количества предложений. Именно поэтому автотранспортные предприятия должны обратить большое внимание на Интернет и информационные системы во время разработки и проведения маркетингового аудита.

Второй частью маркетингового аудита для АТП маркетинговый аудит товаров и услуг. Разработанную структуру маркетингового аудита продуктов (товаров и услуг). К маркетинговому аудиту продуктов включаем:

- собственно оказания услуг: общая характеристика, контроль качества;
- поставщиков: общая характеристика, отношения с поставщиками, наличие сертификации;
- рынок: общая характеристика, динамика рынка, степень осведомленности рынка о автотранспортное предприятие и его услуги, наличие на рынке предубеждений по предприятия;
- по каждой отдельной категории услуг: общая характеристика, связь с другими категориями, опыт работы с категорией, позиционирование и имидж;
- регион: общая характеристика, востребованность автотранспортных услуг, региональные представители, предоставляемые в регионе;
- сегментацию: обоснование сегментации, изменение во времени.

При проведении анализа собственного предоставления услуг целесообразно провести расчеты уровня сохранности грузов, перевозимых КСХ [10]:

$$cx = \frac{\frac{\sum P_{в}}{\sum P_{втр}}}{\sum P_{в}}, \quad (3)$$

где КСВ - коэффициент сохранности; $\sum P_{в}$ - общий объем перевозок грузов, т.;

$\sum P_{втр}$ - объем потерь при перевозке грузов, т.

Рынок должен определить модель автотранспортного рынка и его характеристики по числу перевозчиков, типа услуг, контроля над тарифами и условий доступа на рынок. Современный рынок автотранспортных услуг имеет четыре модели: модель свободной конкуренции, модель монополистической конкуренции, модель чистой монополии и модель олигополии [10].

После того, как во второй части маркетингового аудита АТП определяется обоснования сегментации и ее изменение во времени, надо переходить к следующей части - маркетингового аудита по каждому сегменту.

Маркетинговый аудит по каждому сегменту включает:

- ёмкость рынка сегмента;
- категорию покупателей;
- характер покупки услуги (простая или сложная и др.);

- критерии оценки;
- целевую аудиторию;
- потребности, наличие скрытых потребностей.

АТП всегда работает на рынке, условия которого он не контролирует. Информация о среде в процессе маркетингового аудита возникает при проведении ряда экспертиз. В качестве экспертов при этом выступают менеджеры АТП.

К маркетингового аудита внешней среды включаем:

- конкурентов: по сегментам и в регионе, сравнительный анализ автотранспортных услуг, маркетинг и рекламу конкурентов;
- законодательство;
- научно-технические достижения;
- руководство по маркетингу: результаты аудита, перечень продающих моментов, рекомендации, которые могут быть использованы для разработки маркетинговой политики на автотранспортного предприятия.

При реальном аудите количество вопросов может быть значительно больше.

Маркетинговый аудит на АТП может быть реализован различными способами: самоаудит, перекрестный аудит, аудит со стороны вышестоящих подразделений или организаций, аудит со стороны специального аудиторского подразделения, аудит со стороны специально созданной группы, внешний аудит. Главным критерием отбора исполнителей маркетингового аудита является наличие денег на оплату труда аудиторов.

Независимо от того, кто проводит маркетинговый аудит, работа должна заканчиваться подготовкой итоговых документов:

- отчет о проведении маркетингового аудита;
- характеристика функциональной и организационно-управленческой структуры АТП;
- предложения или программа развития АТП.

Эти документы предоставляются непосредственно руководству АТП. Кроме отчета о окончании аудита его конечные результаты предлагаем представлять в виде резюме, состоящего из двух частей: сильные и слабые стороны АТП, возможности и опасность для предприятия.

Заключение. Реальную и конкретную маркетинговую стратегию АТП невозможно разработать без проведения маркетингового аудита. Маркетинговый аудит является глубоким исследованием, которое чаще делается, когда руководство предприятия обеспокоено низкой эффективностью своей деятельности на рынке. И именно маркетинговый аудит может стать основой для разработки маркетинговой стратегии автотранспортного предприятия.

Разработанная структура проведения маркетингового аудита для АТП позволяет практическое применение маркетинговых коммуникаций в автотранспортной отрасли.

Примечания:

1. Белов Н.Г., Орлов В.А. Организация первичного учета в сельскохозяйственных предприятиях. М.: Издательство "Статистика", 1973. 272 с.
2. Бычков В.П. Экономика автотранспортного предприятия: учебник. М.: «Инфра-М», 2008. 384 с.
3. Шкардун В.Д. Исполнители маркетингового аудита // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2013. №2.
4. Шкардун В.Д. Объекты маркетингового аудита // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2013. №1.
5. Жакипбеков С. Первичный учет на промышленном предприятии. М.: Финансы и статистика, 1982. 80 с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер. 11-е изд.; [пер. с англ.]. СПб.: Питер, 2010. 800 с.
7. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг 9-е изд. ; [пер. с англ.]. М.: Вильямс, 2003. 1200 с.
8. Кононова Г.А. 3-е изд., стер. М.: Издательский центр «Академия», 2008. 320 с.
9. Мудрый рекламодатель (Профессиональное издание для бизнеса). М.: Эксмо, 2007. 352 с.

10. Шраменко Н.Ю., Гончарук Х.М. // Вестник Харьковського національного автомобільно-дорожного університету: збірник наукових трудов / ХНАДУ. Харків, 2008. №42. С. 111-117.
11. Сушкевич А.Н. Организация бухгалтерского учета и внутреннего аудита / А.Н. Сушкевич. Мн.: Ред. журн. "Пром. торг. право", 2006. 160 с.
12. Счетоведение: Монография в 3-х частях / [Под науч. ред. проф. М.Я. Штейнмана]. Ч. III. Современные преобразования системы счетов бухгалтерского учета.
13. Соловьев В.А., Дрыночкин А.В. Управление маркетинговым процессом. М.: Восток-Запад, 2010.
14. Тюрин Д.В. Методология и процесс. М., 2011.
15. Уилсон О. Аудит маркетинга / Пер. с англ. О. Теплых. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003.
16. Экономика автомобильного транспорта: учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / А.Г. Будрин, Е.В. Будрина, М.Г. Григорян и др.; под ред.

UDC 338.45

Peculiarities of Marketing Audit of a Motor Transportation Enterprise

Evgenia F. Shutikova

Sochi State University, Russian Federation
PhD in Economics
E-mail: franzevna@rambler.ru

Abstract. The article features methods for development and marketing audit, which can be applied in the current conditions at motor transportation enterprises (MTE) with appliance of marketing communications.

Irregardless of the organization's market position, its activities imply constant development, innovations, technological update, delivering services, improvement of business procedures, expanding its client's base, growth of sales, and even making mistakes and usually to learn from those mistakes. By moving it forward, the organization's employees become its hostages. Day by day they fulfill the same functions or address the problems under emergency conditions, which should have been dealt 'yesterday'. 'Audit' is a common thing in business; it usually deals with something that has already been done.

The marketing audit assesses and analyzes decisions made to make sure that all sources, even those, which don't contribute a lot, make an impact on it with the aim of using its potential to the maximum.

The most efficient method for identifying the proper marketing activities is carrying out a marketing audit. The marketing audit is something new for Russia, though many Russian organizations have already long before faced with the challenge of managing its activities. The why this tool is so rarely used in our country is quite obvious: such audit will reveal mismanagement, which is a subject of head office's liability.

Keywords: marketing audit; selfaudit; external audit; essence; procedures; marketing; problems; researches; evaluation; strategy; efficiency; demand; applicability; importance.