

Т.Є. Дерев'янченко, к.е.н, доцент
кафедри маркетингу імені А.Ф. Павленка
ДВНЗ «Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана

Tetyana Derev'yanchenko
Ph.D in Economics,
Associate Professor of the Marketing Department,
SHEE «Kyiv National Economics University
named after Vadym Getman»

МАРКЕТИНГОВИЙ АУДИТ ВНУТРІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

MARKETING AUDIT OF THE INTERNAL ENVIRONMENT OF THE ENTERPRISE

Анотація. В статті розглянуто актуальні питання змісту та особливостей проведення маркетингового аудиту внутрішнього середовища підприємства. Маркетинговий аудит — найбільш ефективний і найменш відпрацьований вид маркетингового контролю, об'єктом ревізії якого є практично всі аспекти маркетингового процесу. Фактично всі інші види маркетингового контролю — його складові. Між тим, зростаюча турбулентність ринкового середовища вимагає наявності у будь-якого підприємства ефективного управлінського інструментарію за допомогою якого з певною періодичністю можна критично оцінювати не тільки рівень ефективності окремих елементів комплексу маркетингу, а й мати можливість час від часу проводити аудит маркетингової стратегії. Недостатня методична розробленість маркетингового аудиту уповільнює ефективне застосування маркетингу на практиці, як основного механізму досягнення довгострокового економічного успіху.

В умовах жорсткого конкурентного середовища надзвичайно важливим є проведення керівництвом (власників) підприємства постійного аналізу та контролю виконання маркетингової програми, розробленої на основі дослідження ринку, аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, розробки стратегії та тактики поведінки на ринку. Надзвичайну роль в оцінюванні відповідності маркетингової програми наявним потребам підприємства та контролю за її виконанням відіграє маркетинговий аудит. У розвинутих країнах, крім традиційних форм контролю, широко застосовують маркетинговий аудит. Чи не найважливішим завданням підприємства є проведення маркетингового аудиту та ефективного використання його результатів. Під аудитом середовища маркетингу розуміють систематизований процес аналізу, об'єктивного оцінювання і прогнозу чинників маркетингового середовища з метою визначення невикористаних можливостей і прихованого потенціалу підприємства. Для вітчизняних підприємств необхідно адаптувати принципи і методи маркетингового аудиту стосовно українських реалій зумовлено високою нестабільністю конкурентного середовища.

Ключові слова: аудит середовища маркетингу, підходи до визначення потенційних релевантних змін, модель «4С», маркетингові чинники, що сприяють нарощуванню кризових тенденцій на підприємстві, метод експертної оцінки, метод сценаріїв.

Abstract. The article deals with the actual issues of content and features of marketing audit of the internal environment of the enterprise. Marketing audit — the most effective and least worked out kind of marketing control, the object of audit which is practically all aspects of the marketing process. In fact, all other types of marketing controls are its components. Meanwhile, the growing turbulence of the market environment requires the presence of any enterprise effective management tools that help with a certain periodicity can critically assess not only the effectiveness of individual elements of the marketing mix, but also be able to periodically audit marketing strategy. Insufficient methodological development of marketing audit slows down the effective use of marketing in practice as the main mechanism for achieving long-term economic success.

In a harsh competitive environment, it is extremely important for the management (owners) of the company to continuously analyze and control the implementation of a marketing program developed on the basis of market research, analysis of the internal and external environment of the enterprise, development of strategy and tactics of behavior in the market. The marketing audit plays an extraordinary role in assessing the compliance of a marketing program with the needs of the enterprise and monitoring its implementation. In developed countries, in addition to traditional forms of control, widely used marketing audit. Whether or not the most important task of an enterprise is carrying out of marketing audit and effective use of its results. Under the audit of the marketing environment understand the systematized process of analysis, objective assessment and forecasting factors of the marketing environment in order to identify the untapped opportunities and hidden potential of the enterprise. For domestic enterprises it is necessary to adapt the principles and methods of marketing audit in relation to Ukrainian realities due to the high instability of the competitive environment. Consequently, a marketing audit needs to be widely used.

Key words: audit of the marketing environment, approaches to identifying potential relevant changes, the 4C model, marketing factors contributing to the growth of crisis trends in the enterprise, the method of expert assessment, the method of scenarios.

Постановка проблеми. Глобалізація економічних процесів, зростання конкуренції між виробниками, збільшення впливу високотехнологічних компаній обумовили широке застосування аудиту бізнес-середовища. Бізнес-середовище в процесі маркетингового аудиту превентивно розглядають як співвідношення інтересів підприємства з інтересами споживачів і суспільства. Системний аналіз зовнішнього і внутрішнього середовища, що становить суть аудиту, є підставою для розробки маркетингової стратегії та заходів щодо досягнення поставлених підприємством цілей: утримання частки ринку, проникнення на нові ринки, збільшення обсягів продажів та інші завдання, які адекватні ринковій ситуації і визначаються внутрішніми можливостями підприємства.

Важливе значення при цьому має аудит внутрішнього середовища з точки зору виявлення проблем і прихованого потенціалу. Під аудитом середовища маркетингу розуміють систематизований процес аналізу, об'єктивного оцінювання і прогнозу чинників маркетингового середовища з метою визначення невикористаних можливостей і прихованого потенціалу підприємства. Загально відомо, що інформація в бізнесі є найважливішим чинником виробництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Останнім часом аудиту внутрішнього середовища підприємства приділяють багато уваги. Нові умови господарювання змінюють застаріле ставлення до методів контролю маркетингової діяльності. На перший план виходить необхідність розуміння маркетингового аудиту, який обумовлює визначення розвитку підприємства, формування його стійкого становища на ринку завдяки виробництву конкурентоздатної, якісної та необхідної споживачам продукції. Саме такі підходи висвітлені в працях як вітчизняних, так і зарубіжних дослідників: Багієва Г.Л., Катаєва А.В., Кидонь В., Корягіної С.В., Млинко І.Б., Дерев'янченко Т.Є., Файзулаєва К.А., Уилсона О., Котлера Ф. тощо.

Аналіз сучасних наукових розробок надав можливість зауважити, що залежно від об'єкта дослідження, пропонується різна кількість методів і показників, вибір яких значною мірою залежить від поставленої мети та завдань маркетингового аудиту. Велика кількість наукових розробок з зазначеної тематики підкреслює актуальність теми дослідження та наголошує на значній кількості проблем, що вимагають подальшого розв'язання.

Мета статті — визначення змісту аудиту внутрішнього середовища маркетингу, його ролі і значення в ефективній діяльності підприємства та особливостей здійснення.

Виклад основного матеріалу. У розвинутих країнах, крім традиційних форм контролю, широко застосовують маркетинговий аудит, який надає підприємству можливість успішно вирішувати такі завдання:

- забезпечення гнучкості виробництва і асортименту продукції відповідно до ринкового попиту;

- використання найбільш ефективних форм планування, організації, мотивації й контролю маркетингу на достатній інформаційній базі;

- визначення тенденцій розвитку бізнес-середовища, яке впливає на поведінку маркетингової системи і на результати діяльності кожного з її суб'єктів;

упередження загрози середовища і використання його сприятливих можливостей;

створення й ефективне застосування комплексних систем управління якістю продукції, що забезпечує результативний зворотній зв'язок підприємства з ринком;

управління зниженням витрат підприємства (не знижуючи при цьому якості продукції) на основі оцінювання чутливості ринку до таких змін.

Маркетинговий аудит в найбільш широкому розумінні, розглядають як компетентне, незалежне, періодичне і всебічне дослідження основних чинників зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності підприємства з метою виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розроблення адекватної маркетингової стратегії.

У зв'язку з тим, що середовище у кожного підприємства індивідуальне, то й об'єкти аудиту можуть бути різними. Нагадаємо, що це залежить від багатьох чинників, зокрема таких як галузь господарювання, форма власності, тип здійснюваного аудиту тощо. Крім того, розробка маркетингової стратегії підприємства починається з оцінювання ринкової ситуації, передбачення її розвитку на майбутній, достатньо тривалий період, а також аналізу впливу сил і факторів зовнішнього середовища. Після цього оцінюють внутрішнє середовище підприємства, його власний потенціал і ринкову позицію. За будь-яких умов аудит має бути адаптований до потреб підприємства і сфери його діяльності.

Необхідно підкреслити, що в процесі маркетингового аудиту використовують два підходи до визначення потенційних релевантних змін:

від зовнішніх до внутрішніх змін, що передбачає першочергове оцінювання факторів макросередовища та з'ясування їх впливу на діяльність підприємства. Наприклад, визначають десять найважливіших змін макросередовища і далі аналізують їх вплив (потенційні можливості і загрози) щодо ринків, конкурентних позицій та маркетингової стратегії.

від внутрішніх до зовнішніх змін — передбачає першочерговий аналіз факторів внутрішнього середовища, а саме параметрів «товари-ринки-підприємство», з урахуванням яких досліджують зміни в макросередовищі.

В даній роботі розглянемо лише декілька факторів внутрішнього середовища. Перше за все, система управління маркетинговим підрозділом, аудит якої передбачає визначення критеріїв діяльності за основними функціями і показниками:

маркетингові дослідження: зниження частки ринку конкурентів;

прогнозування обсягів продажів: відповідність запланованих і фактичних показників з обсягів продажів і прибутку;

розробка маркетингової стратегії: збільшення обсягів продажу, прибутку і частки ринку;

планування випуску продукції: відповідність запланованих і фактичних обсягів виробленої продукції;

розробка нових та удосконалення товарів: частка нових та удосконалених товарів у загальному обсязі виробленої продукції;

упаковка, вибір(розробка) товарної марки: збільшення продажів;

ціноутворення і політика знижок: зростання прибутку;

планування товарних запасів: відповідність запланованих і фактичних показників з обсягу товарних запасів та їх обігу;

розподілення товарів: зростання обсягів продажів;

стимулювання продажів: зростання обсягів продажів і прибутку;

збут продукції: зростання обсягів продажів і прибутку;

комунікації: зростання обсягів продажу.

В процесі аудиту внутрішнього середовища основна увага приділяється оцінюванню ефективності маркетингу, яка характеризується п'ятьма складовими маркетингової орієнтації: спрямованість на споживача, маркетингова інтеграція, адекватність інформації, стратегічна орієнтація, оперативна ефективність.

В зв'язку з цим, надзвичайно важливою є організація маркетингу, яку часто оцінюють шляхом анонімного опитування працівників, а також інтерв'ю з керівниками й провідними фахівцями підприємства. При цьому використовують бальну шкалу експертного оцінювання з наступними градаціями: «дуже погано», «погано», «посередньо», «задовільно», «добре», «дуже добре». За отриманими результатами розробляють заходи щодо удосконалення маркетингу.

Діяльність персоналу служби маркетингу здійснюють й оцінюють на основі положення про службу маркетингу, яка розробляється з урахуванням особливостей кожного підприємства та факторів, які обумовлюють вибір організаційної структури маркетингу. Крім того, менеджери і спеціалісти в галузі маркетингу можуть бути представлені п'ятьма різними рівнями:

вищий стратегічний рівень маркетингового управління: заст. генерального директора з маркетингу (віце-президент, комерційний директор), маркетинг-директор (керівник служби, відділу,

департаменту маркетингу), на малих підприємствах — менеджер з маркетингу;

середній рівень — менеджер продукту(координує всі види маркетингової діяльності щодо окремого товару), менеджер з ринку (регіону, області), менеджер з продажу (збуту), менеджер по роботі з клієнтами, менеджер із реклами, менеджер із підтримання зв'язків з громадськістю тощо;

оперативно-виконавчий (тактичний) рівень: торговий агент, представник, промоутер, агент з реклами, продавець;

технічний рівень: менеджер з навчання персоналу (стандартизованим прийомам маркетингу з урахуванням особливостей ринку і підприємства), контролер маркетингу;

допоміжний рівень: менеджер з маркетингових досліджень, аналітик, маркетолог (забезпечує внутрішній аудит маркетингу), спеціаліст з комп'ютерної обробки маркетингової інформації.

На підприємстві за умов маркетингової орієнтації кожна функція має працювати на задоволення клієнта. Тому всім підрозділам необхідно працювати спільно, щоб задовольнити потреби й очікування споживачів. Оцінити ефективність взаємодії служби маркетингу з іншими структурними підрозділами підприємства можна за допомогою моделі «4С», за наступними її складовими:

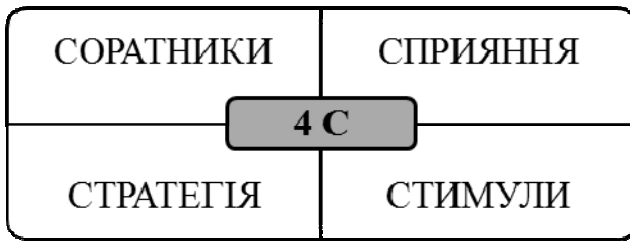


Рис. 1. Модель «4С»

Соратники — співробітники-однодумці, які підтримують організаційну культуру, взяли на озброєння концепцію маркетингу і мають здібності до роботи в різних ролях: лідер, генератор ідей, виконавець, комунікатор, ерудит тощо.

Сприяння в реалізації ідей, місії за допомогою конкретних обґрунтованих маркетингових програм (планів).

Стратегія — узагальнює модель дій, яка дає змогу забезпечити зв'язок між сьогодишнім та завтрашнім днем.

Стимули — заходи спонукального характеру, які забезпечують можливість досягнення поставлених цілей.

Використання моделі «4С» сприяє забезпеченню ефективної організаційної взаємодії маркетингових та інших структурних підрозділів підприємства. Такий взаємозв'язок забезпечить найефективніше використання концепції маркетингу. Результативність функціонування служби маркетингу безпосередньо визначається рівнем мотивації її персоналу в забезпеченні реалізації цілей підприємства. Мотивацію ж персоналу здійснюють за допомогою матеріальних і нематеріальних стимулів, використання яких також оцінюють аудиторі.

Важливим, в процесі аудиту внутрішнього середовища, є визначення та оцінювання маркетингових чинників, що сприяють нарощуванню негативних тенденцій у діяльності підприємства і проявляються:

недостатнім рівнем управлінської діяльності маркетингового керівництва, що проявляється неефективною організацією роботи колективу, невмінні навчати і впливати на людей. Зазвичай, це обумовлено відсутністю управлінської підготовки і призводить до недостатньо продуктивної маркетингової діяльності підприємства.

негативним управлінським кліматом, що підвищує опір менеджерів діям вищого керівництва, замикає оперативні питання на вищих керівниках, знижує виконавчу дисципліну, проявляється відсутністю стилю управління, який обумовлює систему відповідальності і прийняття маркетингових рішень.

невизначеністю місії маркетингу, а це, в свою чергу, призводить до невизначеності стратегічної поведінки, неоптимального витрачання ресурсів і, у підсумку, нарощуванню кризи;

недосконалою організаційною структурою, що проявляється наявністю дублюючих ланок, невідповідністю повноважень зонам відповідальності, неефективною системою зв'язків між структурними підрозділами щодо виробничого процесу, руху ресурсів, взаємодії з підрозділами (в першу чергу щодо продажу) тощо;

відсутністю логіки і обмежень організаційної структури, що визначає послідовність і пріоритети в управлінні маркетингом на підприємстві, рамок в яких будуватиметься сама організація маркетингової діяльності;

неефективним контролем, що обумовлює нечітке визначення контрольних показників та порівняння досягнутих результатів з

поставленими цілями, яке знижує ефективність маркетингової діяльності;

неефективними стратегіями маркетингу, що обумовлює брак стратегічних маркетингових програм продукції підприємства, слабкий вплив на процеси ціноутворення і збуту;

відсутністю або неефективною роботою інформаційної служби маркетингу, що характерне: браком систематичних маркетингових досліджень, інформаційної бази маркетингу та її ефективності, знижує можливості підприємства щодо контактів із громадськістю, засобами реклами і стимулювання збуту, стримує розвиток нових напрямів діяльності;

неадекватним вимогам ринку просуванням товарів, що проявляється у відсутності єдиного фірмового стилю, при цьому не формується план і бюджет маркетингових комунікацій, не створюється позитивний імідж;

низьким рівнем кваліфікації маркетингового персоналу, свідомством чого вважається наявність у більшості працівників недостатньої кваліфікації для виконання покладених завдань, підвищення ж кваліфікації персоналу відбувається епізодично; персонал нечітко уявляє систему винагород і покарань, відсутнє або неефективне визначення критеріїв (показників), за якими оцінюють діяльність персоналу за основними функціями;

низьким рівнем корпоративної і маркетингової культури, що обумовлює відсутність довіри персоналу до керівництва, моральних і кар'єрних стимулів в роботі, недосконалу систему матеріального стимулювання; відсутність корпоративних і маркетингових цінностей.

В процесі маркетингового аудиту часто послуговуються методом експертних оцінок — оцінка експертами факторів маркетингового середовища, що впливають на розвиток підприємства. Оцінювання за цим методом здійснюють у 3 етапи: на першому етапі кожний з відібраних чинників оцінюється кожним експертом за шкалою від -3 до $+3$ (табл.) якщо чинник здійснює сприятливий вплив — йому присвоюють індекс, відповідно в залежності від сили впливу, від 0 до $+3$; якщо реальна дія фактору сприятиме кризовому стану підприємства (або занепаду) — індекс приймається, також відповідно силі впливу, від 0 до -3 . При відсутності підстав для позитивного або негативного впливу — 0 .

Аудит маркетингового середовища підприємства методом експертної оцінки (приклад) представлено в табл. 1.

Таблиця 1

**АУДИТ МАРКЕТИНГОВОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА
МЕТОДОМ ЕКСПЕРТНОЇ ОЦІНКИ**

№ п/п	Фактори	Оцінка від -3 до +3					
		Q ₁₁	Q ₁₂	Q ₁₃	Q ₁₄	Q ₁₅	Q ₁₆
1	2	3	4	5	6	7	8
1.	Прибутковість	3	3	2	2	2	2,4
2.	Стратегічна лінія розвитку підприємства	3	3	3	2	2	2.6
3.	Продукція підприємства	2	2	1	2	1	1.6
4.	Виробничі потужності (матеріально-технічна база)	2	1	2	2	1	1.6
5.	Фінансові ресурси	2	2	2	2	2	2
6.	Імідж (репутація)	2	3	2	2	2	2.2
7.	Маркетинг підприємства	2	3	3	2	3	2.6
8.	Ефективність менеджменту	3	3	2	2	2	2.4
9.	Кадрове забезпечення	1	2	1	1	1	1.2
10.	Технології, методи діяльності, ноу-хау	1	2	1	1	1	1.2
11.	Купівельна спроможність населення	-2	-2	-1	0	-1	-1.2
12.	Рівень конкурентоспроможності підприємства	2	2	2	1	2	1.8
13.	Діяльність постачальників	1	1	0	0	0	0.4
14.	Діяльність посередників	1	1	0	1	1	0.8
15.	Податкова система	-2	-1	-1	-1	-1	-1.2
16.	Митне регулювання	-1	-2	-1	-1	-1	-1.2

На другому етапі отримані бальні оцінки по кожному фактору трансформуються в узагальнюючі показники, що розраховують як середнє арифметичне з оцінок задіяних експертів за формулою:

$$Q_{uz} = \frac{Q_{i1} + Q_{i2} + Q_{i3} + Q_{i4} + Q_{i5}}{5} = \frac{1}{n} \sum_{j=1}^n Q_{ij}, \quad (1)$$

де Q_{ig} — оцінка i -го фактора g - експертом;
 n — кількість експертів;

$Q_{уз}$ — узагальнюючі показники (середня бальна оцінка кожного фактору).

Наприклад, розрахуємо узагальнюючий показник для першого фактора:

$$Q_{уз} = \frac{3 + 3 + 2 + 2 + 2}{5} = \frac{1}{5} (3 + 3 + 2 + 2 + 2) = 2.4 \quad (2)$$

На третьому етапі розраховують середню бальну оцінку всіх факторів, які впливають на розвиток підприємства за формулою:

$$\overline{Q_{уз}} = \frac{1}{m} \sum_{i=1}^m Q_{уз}, \quad (3)$$

де $\overline{Q_{уз}}$ — середня бальна оцінка всіх факторів (узагальнюючих показників);

m — кількість факторів;

$Q_{уз}$ — узагальнюючий показник i -го фактору.

Звідси, середня бальна оцінка всіх факторів ($Q_{уз}$) для нашого прикладу:

$$\overline{Q_{уз}} = \frac{1}{16} (2.4 + 2.6 + 1.6 + 2 + 2.2 + 2.6 + 2.4 + 1.2 + 1.2 - 1.2 + 1.8 + 0.4 + 0.8 - 1.2 - 1.2) = 1.2$$

На четвертому етапі розраховують частку параметрів з бальною оцінкою більше нуля. За умови, якщо середня бальна оцінка (розрахована на 3 етапі) становить більше 0, а частка факторів з позитивними оцінками (визначена на 4 етапі) є більшою 50%, можна прогнозувати можливість розвитку підприємства у напрямку розвитку. Якщо оцінка факторів не відповідає наведеним критеріям, то підприємство прямує до занепаду. Розрахована для нашого прикладу середня бальна оцінка усіх факторів = 1.2 бали. Частка факторів, що мали середню бальну оцінку більше нуля становить більше ніж 80%. Отже, сукупний вплив факторів середовища на підприємство є позитивним і досить великим (+1.2), що сприяє розвитку підприємства у напрямку зростання.

Часто, також, при оцінюванні маркетингового середовища послуговуються методом сценаріїв — це передбачення розвитку і майбутнього стану факторів, що впливають на підприємство та визначення напрямків можливих власних дій. Сценарій як метод прогнозування передбачає розгляд кількох альтернативних сценаріїв розвитку подій — песимістичного, реалістичного, оптимістичного. Розгляд різних сценаріїв перебігу події — це можливість завчасно адаптуватись до очікуваних змін факторів середовища.

Як показує досвід, більшість інформації для прийняття стратегічних рішень керівники підприємств отримують із сценаріїв, що розробляються як окремими фахівцями, так і окремими аудиторськими фірмами (табл. 2).

Таблиця 2

ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ МЕТОДУ СЦЕНАРІЇВ

<i>Фактор</i>	<i>Сценарій</i>	<i>Рішення</i>
Поява на ринку конкурента, що пропонує аналогічні товари	<i>Песимістичний</i>	Розширення, зміна асортименту
	Обсяг продажу підприємства зменшиться на 50%	
	<i>Реалістичний</i>	Зменшення цін на товари підприємства на 15%, впровадження заходів стимулювання збуту
	Обсяг продажу підприємства зменшиться на 30%	
	<i>Оптимістичний</i>	Розробка програм
Обсяг продажу підприємства не зміниться	лояльності і збереження цін на попередньому рівні	

Отже, аудит середовища маркетингу — це важливий і водночас складний напрям маркетингового аудиту, який потребує уважного моніторингу процесів, що відбуваються в середовищі, оцінювання чинників і встановлення зв'язку між ними, між сильними і слабкими сторонами внутрішнього середовища та можливостями і загрозами зовнішнього. Маркетинговий аудит підприємства буде ефективним лише за умови проведення комплексного аналізу внутрішнього і зовнішнього середовища оскільки тільки тоді можна розробити ефективну систему маркетингу та ефективно її коригувати

Висновки. У турбулентних умовах ринку маркетинговий аудит є ефективним засобом у процесі управління маркетингом підприємства та контролю за його результатами. Маркетинговий аудит надає можливість критично оцінити діяльність підприємства, проаналізувати успіхи його і поразки, розкрити їх причини, визначити ступінь компетенції працівників та ефективності їх роботи. Маркетинговим аудитом нині послуговуються не стільки для контролю, скільки для розроблення нових підходів у рамках вибраної підприємством стратегії щодо покращення становища на ринку та підвищення конкурентоспроможності підприємства. Таким чином, маркетинговий аудит можна назвати дієвим ін-

струментом у превентивному оцінюванні маркетингового середовища підприємства, як внутрішнього так і зовнішнього.

Література

1. Андреева Н.М., Зінковська Д.В. Маркетинговий аудит підприємства: методичні аспекти уніфікації процедури стратегування та оцінки ефективності // Вісник соціально-економічних досліджень, 2018. № 1(65). С. 70–78.
2. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит. Навчальний посібник. — К.: КНЕУ, 2007. — 239 с.
3. Дерев'янченко Т.Є. Маркетинговий аудит : навч. посібник / [Т.Є. Дерев'янченко]. — К., КНЕУ, 2017, с. 357 [3].
4. Катаєв А.В. Соціально-орієнтований маркетинг-аудит: монографія / А.В.Катаєв. —Харьків: Видавець Оберемок В., 2005. — 320 с.
5. Корягіна С.В. Маркетинговий аудит. Навч. посіб. / С.В.Корягіна, М.В. Корягін — К.: «Центр учбової літератури», 2014. — 320 с.
6. Майорова Н.І., Стратегічний аудит маркетингу у системі контролю підприємства // Економічні наук. 2012. № 9. С. 325–332.
7. Philip Kotler William T. Gregor William H. Rodgers. The Marketing Audit Comes of Age. /Електронний ресурс// Режим доступу: www.hamilton.com/features/hampub/SMR. html.

References

1. Andreieva N.M., Zin'kovs'ka D.V. Marketynhovyj audyt pidpryiemstva: metodychni aspekty unifikatsii protsedury stratehuvannia ta otsinky efektyvnosti // Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen', 2018. № 1(65). S. 70–78.
2. Derev'ianchenko T.Ye. Marketynhovyj audyt. Navchal'nyj posibnyk. — К.: KNEU, 2007. — 239 s.
3. Derev'ianchenko T.Ye. Marketynhovyj audyt : navch. posibnyk / [T.Ye. Derev'ianchenko]. — К., KNEU, 2017, s. 357 [3] s.
4. Kataiev A.V. Sotsial'no-oriientovanyj marketynh-audyt: monohrafiia / A.V.Kataiev. —Khar'kiv: Vydavets' Oberemok V., 2005. — 320 s.
5. Koriahina S.V. Marketynhovyj audyt. Navch. posib. / S.V.Koriahina, M.V. Koriahin — К.: «Tsentr uchbovoi literatury», 2014. — 320 s.
6. Majorova N.I., Stratehichnyj audyt marketynhu u systemi kontroliu pidpryiemstva // Ekonomichni nauk. 2012. № 9. S. 325–332.
7. Philip Kotler William T. Gregor William H. Rodgers. The Marketing Audit Comes of Age. /Elektronnyj resurs// Rezhym dostupu: www.hamilton.com/features/hampub/SMR. html.

Статтю подано до редакції 5.11.2018 р.