### Тема 7. Аналіз методів директ-маркетингу

### *П л а н*

1. *Маркетинговий аналіз і контрол.*
2. *Типи маркетингового контролю*
3. *Ревізія маркетингу*

#### Маркетинговий аналіз і контроль

Оскільки під час здійснення планів маркетингу виникає безліч непередбачених ситуацій, відділ маркетингу повинен здійснювати постійний контроль за ходом їх виконання. Системи маркетингового контролю необхідні для того, щоб бути впевненим в ефективності діяльності підприємства.

*Контроль маркетингу* - це процес оцінки та вимірювання результатів виконання плану маркетингу і проведення коригувальних дій, спрямованих на досягнення намічених цілей.

Контроль маркетингу є завершальним етапом циклу управління маркетингом, одночасно з цим, починається черговий плановий період маркетингової діяльності. Для точного визначення цілей і стратегій на наступний період необхідно провести аналіз ступеня виконання плану маркетингу та виявити найбільш сильні і слабкі сторони маркетингової діяльності.

Виділяють три рівні контролю маркетингу:

1. організації в цілому;
2. підрозділів маркетингу;
3. зовнішній контроль (аудиторські фірми, рекламні агентства).

Щоб забезпечити плановий прибуток, персонал, який здійснює контроль маркетингу, повинен своєчасно вносити корективи в маркетингову діяльність. Якщо обсяг продажу нижче від планового, потрібно визначити, в чому причина і як її усунути. Якщо обсяг продажу вищий, то часто піднімають ціну на продукцію, що забезпечує високий прибуток, хоч це і призводить до зниження обсягу продажів.

#### Типи маркетингового контролю

Розрізняють три типи маркетингового контролю:

1. *Контроль за виконанням річних планів*. Полягає в тому, що фахівці маркетингу зіставляють поточні показники з контрольними цифрами річного плану і по мірі необхідності вживають заходи щодо виправлення ситуації. Відповідальними за проведення контролю над виконанням річних планів є

керівництво верхньої і середньої ланок. На цей випадок використовуються такі прийоми і методи контролю:

* аналіз можливості збуту;
* аналіз частки ринку;
* аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і збутом;
* спостереження за ставленням клієнтів.

1. *Контроль прибутковості.* Полягає у визначенні фактичної рентабельності різних товарів, територій, сегментів ринку і торгових каналів. Відповідальним за проведення контролю прибутковості є контролер з маркетингу. Метою такого контролю є визначення каналів надходження доходів і каналів витрат і втрат.
2. *Стратегічний контроль.* Полягає в регулярній перевірці відповідності вихідних стратегічних установок підприємства наявним ринковим можливостям. Відповідальні за стратегічний контроль - вище керівництво і ревізор з маркетингу. Мета полягає у визначенні ефективності використання наявних маркетингових можливостей.

#### Контроль за виконанням річних планів

Мета контролю за виконанням річних планів - переконатися, чи дійсно підприємство вийшло на заплановані на конкретний рік показники продажу, прибутків та інших цільових параметрів.

Контроль за виконанням річних планів складається з чотирьох етапів:

1. Установлення контрольних показників.
2. Виміри показників ринкової діяльності.
3. Аналіз діяльності.
4. Коригувальні дії. Розглянемо рисунок 10.1.

**Установлення контрольних показників**

**Заміри показників ринкової частки**

**Аналіз**

**Коректуюча діяльність**

Чого ми хочемо досягти?

Що треба зробити для виправлення ситуації?

Чому так відбувається?

Що відбувається?

Рис. 7.1 *Процес контролю*

Керівництво підприємства повинно:

* закласти в річний план контрольні показники, розбивши їх за місяцями або кварталами;
* проводити виміри показників ринкової діяльності підприємства;
* виявляти причини будь-яких серйозних перебоїв у діяльності підприємства;
* уживати заходів щодо виправлення становища і ліквідації розривів між цілями, які ставились, і результатами, що досягались; це може привести до зміни програми дій і навіть заміни цільових настанов.

За цієї умови керівництво використовує чотири основні конкретні прийоми і методи контролю за виконанням планів:

* аналіз можливостей збуту;
* аналіз частки ринку;
* аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і результатами збуту;
* спостереження за ставленням клієнтів.

*Аналіз можливостей* збуту полягає у вимірі й оцінці фактичного продажу порівняно з планами. Підприємству необхідно починати з аналізу статистики сфери збуту. Одночасно підприємство повинно перевірити, чи всі конкретні товари, території та інші розбивки забезпечили виконання своєї частки обороту. Віце-президент зі збуту може зайнятися вивченням причин поганих торгових показників, якщо такі є.

*Аналіз частки ринку*. Статистика показників сфери збуту ще не дає змоги робити висновки про стан підприємства щодо конкурентів. Так, зростання обсягів продажу можна пояснити або поліпшенням економічних умов (що сприятливо буде позначатися на діяльності всіх підприємств), або удосконалюванням діяльності підприємства порівняно з конкурентами. Керівництву необхідно стежити за показниками частки ринку підприємства. Якщо ця частка збільшується – конкурентне становище підприємства зміцнюється, якщо ж зменшується – значить, діяльність конкурентів більш ефективна.

*Аналіз співвідношення між витратами на маркетинг і результатами збуту.* Контроль за виконанням річного плану вимагає підтвердження ефективності витрат підприємства для забезпечення намічених цілей збуту. Постійний контроль за співвідношенням між витратами на маркетинг і обсягом продажу допоможе підприємству контролювати маркетингові витрати.

*Спостереження за ставленням клієнтів*. Уважні підприємства використовують різні методи для аналізу ставлення до них клієнтів, дилерів та інших учасників системи. Якщо керівництво підприємства вчасно виявить зміни (до того, як вони позначаться на збуті), то воно буде мати можливість своєчасно вжити необхідних заходів. Основними методами аналізу ставлення клієнтів до підприємства є система скарг і пропозицій, споживчі панелі та опитування клієнтів.

Коли фізичні показники досить відрізняються від цільових настанов річного плану, підприємства починають проводити відповідні коригувальні дії.

#### Контроль прибутковості

Окрім контролю за виконанням річного плану, багатьом підприємствам необхідно проводити також контроль рентабельності своєї діяльності за різними товарами, територіями, сегментами ринку, торговими каналами і різними за обсягом замовленнями. Такі зведення допомагають керівництву вирішувати питання щодо розширення, скорочення або згортання виробництва тих чи інших товарів, проведення тієї чи іншої маркетингової діяльності.

На першому етапі виявляються всі витрати, що стосуються продажу товару, його реклами, упаковування, доставки й оформлення розрахункових документів.

На другому етапі з'ясовують суми витрат за вказаними видами діяльності під час торгівлі через кожний з каналів, що зацікавив.

Визначивши ці витрати, на третьому етапі готують розрахунок прибутків і збитків за кожним каналом окремо.

За цієї умови перед прийняттям будь-якого рішення необхідно насамперед дати відповіді на такі запитання:

* Якою мірою залежить здійснення покупки від типу роздрібного торгового закладу, а якою мірою від марки товару? Чи будуть покупці шукати даний марочний товар у торгових каналах, що співпрацюють з підприємством?
* Які тенденції розвитку значимості кожного з цих трьох каналів?
* Чи є оптимальними маркетингові стратегії підприємства щодо цих трьох каналів?

Одержавши відповіді на ці запитання, керівництво служби маркетингу зможе оцінити ряд варіантів дій, вибрати і вжити необхідних заходів.

***3. Ревізія маркетингу***

Час від часу підприємствам необхідно робити критичні оцінки своєї маркетингової ефективності загалом. Кожна організація має періодично переоцінювати свій загальний підхід до ринку і використовувати для цього прийоми, відомі під назвою «ревізія маркетингу» або «стратегічний контроль».

*Ревізія маркетингу* - це комплексне, системне, безстороннє і регулярне дослідження маркетингового середовища підприємства (чи організаційної одиниці), його завдань, стратегій і оперативної діяльності з метою виявлення проблем стосовно можливостей, що відкриваються, і видачі рекомендацій щодо плану дій з удосконалювання маркетингової діяльності підприємства.

*Завдання ревізії маркетингу* – установити, які пункти маркетингового плану не реалізуються і з яких причин, чи правильно визначено ціль та завдання маркетингу, розроблено його структуру, наскільки у стратегії маркетингового плану враховано зміни в ситуації на ринку, у навколишньому середовищі тощо.

*Головне завдання ревізії* – розробка пропозицій, на підставі яких необхідно корегувати маркетингові плани, що діють і які повинні бути враховані під час опрацювання майбутніх планів.

Ревізору маркетингу повинна бути надана повна свобода під час проведення інтерв'ю з керівниками, клієнтами, дилерами, комівояжерами та іншими особами, які можуть надати інформацію щодо стану маркетингової діяльності підприємства. На основі опитування ревізор збирає інформацію і робить висновки, дає практичні рекомендації стосовно подальшої діяльності підприємства.

Під час підготовки маркетингової ревізії треба дати відповіді на такі запитання:

1. Хто здійснюватиме ревізію?
   * фахівець підприємства;
   * керівники відділів чи підрозділів;
   * зовнішні фахівці.
2. Як часто проводиться ревізія?
   * наприкінці календарного року;
   * після закінчення звітного періоду;
   * щорічно у визначений час.
3. Які сфери діяльності перевіряються?
   * ревізія з орієнтацією на аналіз однієї зі складових комплексу маркетингу;
   * перевірка стану маркетингової системи.
4. Яким чином проводити ревізію?
   * тривалість проведення;
   * форма ведення ревізії;
   * інформація співробітників;
   * підготовка кінцевого звіту.
5. В якому вигляді результати ревізії подають керівництву?

Отже, результати ревізії маркетингу з розробленими рекомендаціями щодо вдосконалення подальшої маркетингової діяльності підприємства, з урахуванням змін у маркетинговому середовищі, подають вищому керівництву. Рішення щодо прийняття необхідних заходів затверджує Рада директорів підприємства.

Створюючи систему контролю та проведення ревізій, необхідно чітко усвідомлювати, яке ставиться завдання. Також потрібно визначити критерії оцінки результативності системи, ступінь оперативності результатів ревізій, хто буде цим займатись, скільки це коштуватиме.

### *Питання для самоконтролю*

1. *Назвіть типи маркетингового контролю.*
2. *Скільки етапів містить у собі контроль за виконанням річних планів?*
3. *Яка мета контролю за виконанням річних планів?*
4. *Як виглядає процес контролю?*
5. *Що таке контроль прибутковості?*
6. *У чому полягає суть ревізії маркетингу?*