

See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/315718320>

# Соціально-орієнтований маркетинг-аудит : монографія

Book · November 2005

CITATIONS

0

READS

317

1 author:



[Andrey Kataev](#)

Kyiv National University of Trade and Economics

28 PUBLICATIONS 3 CITATIONS

[SEE PROFILE](#)

Some of the authors of this publication are also working on these related projects:



V. N. Karazin Kharkiv National University [View project](#)



Trust marketing [View project](#)

А.В. Катаєв

Соціально-орієнтований  
маркетинг-аудит

Харків  
Видавець Обережок В.  
2005

УДК 339.138+657.6  
ББК 65.290-2+65.053  
К29

Рецензенти:

І.В. Семеняк, доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

С.В. Оберемок, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна

Рекомендовано до друку Вченою радою економічного факультету Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна, протокол від 21 жовтня 2005 г., № 11.

**Катаєв А.В.**

К29 Соціально-орієнтований маркетинг-аудит. Монографія. – Харків: Видавець Оберемок В., 2005. – 212 с.  
ISBN 966-8870-00-X

В монографії представлені наукові положення щодо сутності соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту, пропозиції по розробці способів його адаптації до соціальної політики і соціальної відповідальності бізнесу. В роботі узагальнено напрями розвитку та бар'єри використання теорії сучасного соціально-етичного маркетингу, наведено детальний аналіз світового і українського ринків аудиторсько-консалтингових послуг.

Результати дослідження можуть бути використані в практиці суб'єктів господарювання при розробці комплексних програм соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту як способу оцінки та коригування стратегічних рішень; покладені в основу практичних методик організації досліджень збалансованості попиту та пропозиції і забезпечення взаємодії в системі створення цінностей.

Для викладачів, науковців, студентів і аспірантів економічних спеціальностей, фахівцям з маркетингу, соціальної економіки і політики.

ББК 65.290-2+65.053  
УДК 339.138+657.6

## ЗМІСТ

<b>Вступ .....</b>	<b>5</b>
<b>Розділ 1. Взаємозв'язок соціальної політики, соціальної відповідальності підприємств і задач маркетинг-аудиту .....</b>	<b>6</b>
1.1. Соціальна політика і соціальна відповідальність підприємств .....	6
1.2. Наукова сутність маркетинг-аудиту .....	29
1.3. Аудит і консультаційно-аудиторські послуги: загальні риси і відмінності .....	47
1.4. Задачі маркетингових рішень і необхідність соціальної орієнтації маркетинг-аудиту.....	57
<b>Розділ 2. Ринок послуг маркетинг-аудиту: стан і перспективи розвитку ..</b>	<b>69</b>
2.1. Світовий ринок аудиторсько-консалтингових послуг .....	69
2.2. Ринок аудиторсько-консалтингових послуг в Україні .....	81
2.3. Перспективи маркетинг-аудиту в Україні: результати дослідження .....	93
<b>Розділ 3. Способи забезпечення соціальної адаптації маркетинг-аудиту ..</b>	<b>109</b>
3.1. Умови коректності дослідження споживчих панелей як соціальних об'єктів.	109
3.2. Адаптація слабкоструктурованих задач соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту, що заснована на теорії нечітких множин .....	123
<b>Висновки .....</b>	<b>145</b>
<b>Список використаних джерел.....</b>	<b>147</b>
<b>Додатки.....</b>	<b>169</b>
Додаток А. Результати аналізу діючих міжнародних ініціатив у сфері соціальної відповідальності бізнесу .....	170
Додаток Б. Еволюція принципів консалтингової діяльності в Україні.....	179
Додаток В. Галузева структура прямих іноземних інвестицій, які надійшли в Україну .....	181
Додаток Г. Постанова правління російського союзу промисловців та підприємців (роботодавців).....	182
Додаток Д. Результати аналізу європейського та світового ринків аудиторсько-консалтингових послуг .....	183
Додаток Е. Форми для збору первинних даних панельних досліджень .....	190
Додаток Ж. Форма для збору даних дескриптивного проекту маркетингового дослідження.	194
Додаток З. Первинний масив даних для проведення угруповання з використанням класичного статистичного інструментарію та теорії нечітких множин .....	196
Додаток К. Результати угруповання експериментальних даних маркетингового дослідження з використанням теорії нечітких множин .....	198



## ВСТУП

Результати соціальної політики, що мають різні прояви, залежать не тільки від змістовності офіційної державної концепції, але й від суспільного визнання та активної підтримки підприємствами. В ринкових умовах суб'єкти господарювання додержуються принципів маркетингової філософії. Сучасна концепція маркетингу визначається соціально-орієнтованими цілями, центром яких є споживач, споживча цінність товару і суспільна користь прийнятих маркетингових рішень.

У світовій практиці соціально-орієнтовані програми маркетингу являють собою останнє покоління розробок маркетингової науки. Прогресивна концепція освіченого маркетингу вимагає прийняття рішень не тільки соціально-етичних, але й і тих, що приносять користь суспільству в довгостроковій перспективі. Маркетинг це безперервний процес визначення та створення нових цінностей разом з покупцем, а потім спільного одержання та розподілу вигоди від цієї діяльності між учасниками взаємодії.

Складність цілей, задач і технологій управління партнерськими відносинами у системі створення цінностей, соціально-орієнтовані критерії цих відносин вимагають постійної координації з використанням результатів маркетинг-аудита, що по своїй суті має бути адаптований до соціальних цілей, задач і умов. Проблемам маркетинг-аудиту присвячені роботи таких зарубіжних і вітчизняних учених-економістів, як І.Ансофф, Г.Л.Багієв, Є.П.Голубков, В.М.Гриньова, Е.Дихтль, В.С.Єфремов, П.С.Зав'ялов, Ф.Котлер, М.Мак-Дональд, О.Ф.Новікова, В.В.Онікієнко, І.В.Семеняк, Х.Хершген, В.Є.Хруцький.

Однак маркетингова наука не має стандартних або хоча б оптимальних рішень щодо контролю й оцінки результативності використання соціально-орієнтованих маркетингових концепцій. Відсутні розробки, присвячені регулюванню двосторонніх інтересів, а ті, які запропоновані закордонними науковими школами, не адаптовані до умов ринкових трансформацій, що відбуваються в Україні.

У зв'язку з цим постає питання щодо вибору найбільш ефективного інструментарію контролю й оцінки ефективності взаємодії учасників процесу створення споживчої цінності та вирішення соціальних проблем. Це й зумовило вибір теми дослідження, що покладено в основу монографії, його мету, логіку, науково-понятійний апарат, інструментарій наукових доказів і систему вирішених завдань.

# РОЗДІЛ 1

## ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ, СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ І ЗАДАЧ МАРКЕТИНГ-АУДИТУ

### 1.1. Соціальна політика і соціальна відповідальність підприємств

Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується переходом від односпрямованої моделі, орієнтованої на економічну ефективність, до багатоцільової соціально-орієнтованої моделі [171-176]. Підвищується роль соціальних, політико-правових, морально-психологічних, культурно-етичних, природно-демографічних проявів суспільно-економічного прогресу. Вони стають основними факторами, що формують у населення уявлення про ступінь ефективності економічної і соціальної політики в державі, що визначає відношення до влади. Історичний досвід розвитку країн з ринковою економікою показує, що ринкові сили, узяті в чистому вигляді за рядом позицій, суперечать загальнолюдській моралі і принципам соціальної справедливості, а за певних умов можуть призводити до соціальних, економічних і екологічних потрясінь.

Відповідно до положень економічної теорії, ринок реагує, як на потреби, так і на реальний попит. У сучасній цивілізації існують фактори, які можуть істотно вплинути на його динаміку і структуру, викликаючи соціальну напругу: культура, освіта, екологія, наукові дослідження і т.п. Необхідною умовою стабільності господарської системи є відсутність соціальної напруги, що доводить об'єктивну необхідність соціальних гарантій. На думку російських учених Інституту економіки РАН і українських учених економічна політика повинна бути представлена як підсистема соціальної політики, а всі економічні заходи повинні бути пронизані і перелічені з пріоритетами соціальних цілей [228, С. 204]. Цю точку зору поділяють і американські вчені [228, С. 204].

Соціально-орієнтована економіка відрізняється не тільки від централізовано-планової, але й від вільно-ринкової. Вона являє собою самостійну економічну модель. Принципова її відмінність від вільного ринку полягає в тому, що вона є синтезом обох начал - економічного і соціального. Це означає, що соціально-орієнтована економіка є певною мірою і ринковою, і соціальною, має на меті поєднати ефективність економічного розвитку із соціальними гарантіями і соціальною справедливістю. У той же час соціально-орієнтована економіка не відтворює добробут народу автоматично, а створює

для цього лише необхідні умови і передумови, сприяє розкриттю творчих основ працюючих.

Правовими актами України визначено, що головним фактором посилення суспільної привабливості ринкових реформ й утвердження сучасних європейських стандартів якості життя є побудова в Україні соціально-орієнтованої ринкової економіки європейського типу [222, С. 45]. У програмах Уряду України сформульовані актуальні вимоги, які пропоновані до соціально-орієнтованої моделі економічного розвитку України на сучасному етапі [174-178]:

- рівновагове співвідношення між рішенням проблем стабілізації економіки і макроекономічного росту з оптимальною зайнятістю працездатного населення, стимулювання соціально-економічної активності населення й адаптації до ринку;
- проведення сильної соціальної політики;
- забезпечення державних соціальних гарантій для економічно несаможитливих груп;
- збереження активної ролі держави у виборі пріоритетів інвестиційної політики, у використанні економічних важелів і стимулів, що забезпечують надійні соціальні гарантії;
- забезпечення ефективності соціальних витрат бюджету і рівного доступу населення до соціальних благ;
- збільшення ролі регіонів у реалізації соціальних програм.

В офіційних документах звертаються до понять «соціальне забезпечення» і «соціальна політика». Використання названих понять поставило вимогу теоретичного аналізу їхнього змісту для визначення значеннєвого навантаження вживання цих термінів у даній роботі.

У науковій літературі розрізняють поняття «соціальна політика» і «соціальне забезпечення» [190, С. 133, С. 370; 29, С. 163; 136, С. 108; 181; 182]. Окремі учені ці поняття ототожнюють. Необхідність розмежування даних понять пояснюється наведеними далі міркуваннями.

Соціальне забезпечення досягається реалізацією системи заходів щодо матеріального забезпечення громадян відповідно до зобов'язань, які законодавчо покладені на державу. Об'єктом соціального забезпечення є людина, яка у маркетинговому вимірі є споживачем.

В Україні відсутнє усталене академічне або нормативне визначення поняття «соціальна політика». Дане твердження засноване на виконаному автором аналізі правових актів і спеціальної літератури з даної проблеми [175-



186]. Підходи щодо трактування соціальної політики відрізняються ступенем розподілу відповідальності за долю людини між суспільством і самою людиною [35, С. 38]. Надалі в роботі буде використовуватися визначення, запропоноване міністром праці і соціальної політики України М. Папієвим [262]. «Соціальна політика – це система управлінських заходів і дій державних органів, спрямованих на забезпечення оптимального функціонування і розвитку громадського життя, досягнення в суспільстві соціальної злагоди, стабільності і соціальної цілісності. Об'єктом соціальної політики є людський капітал нації – творчий, професійний, освітній, трудовий, фізичний, репродуктивний потенціал громадян, який реалізується в системі соціально-економічних, політико-правових, культурно-етнічних і інших відносин та який визначає майбутній розвиток нації».

Таким чином, під соціальною політикою розуміється комплекс дій держави в різних сферах, які підпорядковані досягненню поставлених суспільством довгострокових соціальних орієнтирів.

Прийняття цього визначення дозволяє:

- розглядати соціальну політику як політику більш високого порядку, ніж бюджетну, валютну, грошову, кредитну і не обмежувати винятково інструментальними функціями;
- враховувати вторинний соціальний ефект заходів, що реалізуються в рамках різних напрямків державної політики;
- відійти від державного детермінізму в соціальній політиці та включити до розгляду заходи соціального напрямку, які здійснюються підприємствами, корпоративними і суспільними об'єднаннями і т.п.

Основною метою соціальної політики є об'єднання суспільства навколо ідеї соціального прогресу шляхом створення відповідних соціальних зв'язків. У рамках таких зв'язків споживання бідних верств населення повинне не лише не обмежувати заощадження багатих, але і відігравати мультиплікативну роль, стимулюючи економічну динаміку.

Соціальна політика не є окремим напрямком. Соціальна стабільність і поліпшення соціально-демографічних показників критично важливі для процесів економічних трансформацій, результативності економічних реформ, реалізації політики економічного зростання і структурної перебудови економіки.

На думку більшості вчених-економістів, у перехідній економіці соціальна політика забезпечує стійкість політики економічних трансформацій і є одним з

визначальних факторів її послідовності, з наступних причин [99, С. 25; 58; 96, С. 52].

По-перше, серед заходів щодо підтримки соціальної сфери присутні суто економічні важелі бюджетної, податкової, кредитної політики. Соціальна орієнтація впливає на їхнє використання для досягнення інших цілей. Можливі конфлікти як між державною соціальною стратегією і кон'юнктурною тактичною політикою, так і між промисловою і соціальною політикою. По-друге, реалізація заходів соціальної політики впливає на ряд економічних параметрів, збільшуючи норму споживання і зменшуючи нагромадження, оживляючи сукупний попит. По-третє, діюча соціальна політика забезпечує суспільну злагоду, соціальне партнерство, легітимність влади і формує здатність уряду до проведення заходів власно економічної політики.

Основним суб'єктом соціальних відносин, здатним реалізувати суспільні інтереси, є держава. Вона повноправно виступає соціальним гарантом стабільності, захищеності і соціальної справедливості в ринкових умовах.

Для реалізації заходів соціальної політики і проведення реструктуризації соціальної системи необхідно відповідне фінансування. Відповідно до загальносвітової практики джерелами прямого і непрямого фінансування соціальної сфери є:

- безпосередні бюджетні витрати;
- страхові внески в державні і недержавні страхові фонди;
- усупільнення коштів підприємств у вигляді їх зобов'язань щодо виконання соціальних функцій;
- благодійність приватних осіб, фірм і організацій;
- суспільні ініціативи – різного роду фонди і збори;
- особисті кошти і зобов'язання громадян;
- кредити;
- надання державного майна для функціонування соціальної сфери, використання державної інфраструктури [35, С. 59; 67; 71].

Управління процесами реалізації державної соціальної політики й обґрунтування необхідних джерел доходів і соціальних витрат здійснюється через соціальний бюджет – функціональний підсумок усіх витрат і доходів, які віднесені до напрямків соціального захисту. При складанні соціального бюджету в Україні за джерелами фінансових надходжень соціальні витрати поділяють на три групи: витрати, які фінансуються за рахунок бюджетних виплат; витрати, які фінансуються за рахунок страхових внесків; витрати з інших джерел [172, 173, 178, 185].

Основним джерелом фінансування соціальних витрат був і залишається державний бюджет. Державні витрати на соціальний захист населення за результатами 1996-2003 р. мали тенденцію до росту, але були піддані коливанням і є складнопрогнозованими (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

## Державні витрати на соціальний захист населення в Україні [173]

Показники	Роки							
	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Витрати на соціальний захист, у % до загальних витрат	12,0	16,4	13,6	11,9	12,4	15,0	21,0	17,9
Витрати на соціальний захист, у % до ВВП	5,0	6,0	4,1	3,2	3,5	4,1	5,7	5,0

Як відзначають експерти і підтверджують дані табл. 1.1, основними проблемами бюджетного фінансування є: недостатні розміри фінансування соціальної сфери, непослідовність і фрагментарність фінансування, його неефективна структура [35, 183, 238].

У даний час в Україні відбувається трансформація існуючої соціальної політики від системи повного державного забезпечення до системи створення можливостей [262]. Основне завдання – грамотний і ефективний розподіл ресурсів між тими, хто за визначеними життєвими обставинами не може забезпечити себе сам, а також створення максимуму можливостей для більшої частини населення, що може і хоче працювати. Обмеженість фінансування соціальної сфери змушує державу шукати інші джерела позабюджетного фінансування й акцентувати увагу на розвитку діалогу з підприємцями.

У сучасних наукових працях з економічної теорії, соціології, менеджменту і маркетингу стверджується, що при визначенні пріоритетів і принципів розвитку соціальної сфери необхідне тристороннє співробітництво між державою, бізнесом і громадськими організаціями (професійними об'єднаннями працівників) [53, С. 112; 323; 99, С. 19; 214, С. 259; 276; 277, С. 112; 278; 279]. Цей принцип закріплений нормативно-правовими актами України [175-177, 235].

Нова модель реалізації соціальної політики полягає в тому, що бізнес виступає рівноправним партнером держави, яка є адміністратором і гарантом стандартів і принципів на ринку соціальних послуг. У новій моделі соціальної політики виділяють два основних сегменти: традиційний та інвестиційний [67; 222, С. 253]. До складу традиційного соціального сегменту мають ввійти освіта, охорона здоров'я, культура. Держава повинна залишити за собою утримання і розвиток цих галузей, а також гарантувати мінімальний соціальний пакет для

працівників бюджетної сфери і малозабезпечених громадян. Фінансування повинне здійснюватися за рахунок податкових зборів, соціальних відрахувань і цільових програм. До складу інвестиційного соціального сегмента мають ввійти наступні галузі: житлово-комунальне господарство, страхування, споживче кредитування, спортивна сфера і платна освіта. Інвестиції в розвиток цих галузей залучаються на умовах окупності вкладених коштів для всіх учасників таких проектів (бізнесу, фондів, соціальних організацій, громадян). Держава бере на себе функцію гаранта оптимальних умов ведення бізнесу, разом з іншими учасниками ринку вживає заходи для забезпечення високої інвестиційної привабливості соціальних галузей: створення системи пільг, преференцій; розробляє системи морального і репутаційного стимулювання найбільш активних гравців на ринку у вигляді преміювання, грантів.

Виділення з масиву соціальної інфраструктури інвестиційно-привабливої складової, яка вагома для підвищення якості життя громадян, дозволяє вирішити наступні задачі:

- залучити додаткові (позабюджетні) кошти в соціальну сферу;
- підсилити соціальну роль бізнесу і зробити її більш прозорою для суспільства;
- направити ресурси, що вивільняються, на забезпечення громадянам гарантованого соціального мінімуму.

Реалізація моделі соціального трипартизму можлива тільки за умови усвідомлення підприємцями відповідальності перед суспільством, прийняття і реалізації принципів соціальної відповідальності бізнесу.

Практика суспільно-корисного і соціально-орієнтованого бізнесу має багатовікову історію, що підтверджується наступною хронологією подій [272].

Рік 1601. Королева Англії Єлизавета засновує East India Trading Company, тим самим, почавши еру корпорацій. Корпорації, що створюються, повинні були служити одночасно цілям держави і власників. Проблеми корпоративної відповідальності власники вирішують на власний розсуд. Інвестори запрошують аудиторів для перевірки результатів роботи підприємств.

Період 1600-1800. Корпорації, що створюються на території Англії та у її колоніях, служать суспільним інтересам: будівництво поромів, каналів, доріг, мостів, банків, коледжів.

Період 1800-1930. Корпоративна відповідальність обмежується винятково інтересами акціонерів. Посилення впливу і потужності корпорацій. Прихід професійних менеджерів у керівництво компаніями. Розвиток сфери аудиторських послуг.

Період 1930-1970. Розвиток корпоративного соціального бухгалтерського обліку. Виникнення незалежних професійних організацій бухгалтерів. Близько 90 відсотків великих компаній публікують повідомлення про виконану соціальну роботу (Bank of America, Eastern Gas & Fuel, General Motors, Germany's Hoechst AG, IBM, Quaker Oats, TRW, Japan's Toyota Motors). Комісія з цінних паперів і бірж (SEC) ініціює висвітлення корпоративних екологічних зобов'язань.

Період 1970-1980. Скорочення корпоративних соціальних зобов'язань і орієнтація на суто фінансові показники діяльності. Повідомлення про корпоративну соціальну відповідальність публікують менше трьох відсотків компаній

Період 1990 - по теперішній час. Відродження уваги до корпоративної соціальної відповідальності. Ініціаторами виступили неурядові організації й об'єднання стейкхолдерів, а не корпорації або аудиторсько-консалтингові фірми. Активна розробка принципів соціальної відповідальності бізнесу і документів, що регламентують складання соціальної звітності

У даний час розвитку соціальної відповідальності бізнесу приділяється велика увага в Європейському Союзі. У липні 2001 року Європарламентом був представлений документ, у якому сформульоване ставлення уряду до процесів розвитку і поширення соціальної відповідальності бізнесу в Об'єднаній Європі – Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility [289]. Документ знаходиться в процесі обговорення в суспільстві й уряді. Більшість Європейських Комітетів уже висловили до нього своє позитивне ставлення [276].

Згідно Green Paper соціальна відповідальність бізнесу, або корпоративна соціальна відповідальність (Corporate Social Responsibility - CSR), визначається як концепція, відповідно до якої компанія в рамках своєї основної діяльності проводить на добровільних засадах соціальні та екологічні заходи, спрямовані на взаємодію з основними групами стейкхолдерів [289].

До складу основних груп стейкхолдерів відносять: власників, співробітників, клієнтів, постачальників, бізнес-партнерів, місцеві співтовариства. До складу непрямих груп стейкхолдерів входять: органи державного управління, некомерційні громадські організації, професійні об'єднання, активісти, конкуренти і засоби масової інформації [289].

Розвиток корпоративної соціальної відповідальності сприяє досягненню стратегічної мети, заявленої на Самміті в Лісабоні (the Lisbon Summit) у березні

2000 року та Європейській Стратегії Сталого Розвитку (the European Strategy for Sustainable Development):

«... до 2010 року європейська економіка повинна стати найбільш конкурентноздатною і динамічною економікою у світі, яка забезпечує стійкий економічний розвиток при збереженні кількості і якості робочих місць і справжньої соціальної єдності» [289].

До основних факторів, що сприяють розвитку і просуванню принципів і інструментів корпоративної соціальної відповідальності, відносять [197, 289, 295, 297]:

1. Процеси глобалізації. Розширення глобальних ринків капіталу і розвиток інформаційних технологій створюють усе більше можливостей для створення нової вартості. У той же час, наявні сумніви в тому, що дана вартість буде сприяти зменшенню соціальної нерівності. Це змінює відношення громадян, споживачів, громадських організацій, інвесторів до індустріального сектору економіки, змушує по-новому оцінювати місце, права й обов'язки транснаціональних компаній у сучасному суспільстві.

2. Пошук нових форм глобального управління. Глобалізація ставить під сумнів здатність чинних міжнародних і національних інститутів керувати діяльністю корпорацій. Глобальна економіка вимагає незалежних структур управління, які могли б впливати на досягнення результатів, сприятливих з соціальної, екологічної й економічної точок зору.

4. Трансформування філософії прийняття інвестиційних рішень – заміщення суто економічних критеріїв оцінки ефективності соціально-орієнтованими. Незалежними рейтинговими агентствами розробляються «соціально-відповідальні» фінансові індекси, що дозволяють оцінити ефективність соціальної діяльності компанії.

5. Поширення і посилення впливу природоохоронних рухів, рухів на підтримку виробництва екологічно безпечних товарів, як серед індивідуальних так і промислових споживачів. Збільшується кількість підприємств, що приділяють увагу екологічній безпеці продукції, яка випускається ними.

6. Удосконалення систем господарського обліку. Наприкінці XX століття були досягнуті визначені результати в гармонізації фінансової звітності. Чимало дослідників [278, 288] визнають, що попередні методики не можуть бути основою для опису інформаційної економіки майбутнього. Необхідні методики оцінки нематеріальних активів. Наприклад, людського капіталу, брендів, інформаційного капіталу.

За результатами аналізу офіційних Internet-сайтів урядових, комерційних і громадських організацій різних країн [272, 273, 278, 281, 287, 288] автором виділені типи ініціатив, які регламентують корпоративну соціальну відповідальність (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

**Міжнародні ініціативи, що регламентують корпоративну соціальну відповідальність**

Назва ініціативи	Абревіатура	Джерело
1	2	3
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників – документи, у яких сформульовані загальні етичні (соціально відповідальні) норми і правила роботи (поведінки)		
UN Global Compact	UN GC	<a href="http://www.unglobalcompact.org">www.unglobalcompact.org</a>
Amnesty International's Human Rights Guidelines for Companies	Amnesty	<a href="http://www.amnesty.org.uk">www.amnesty.org.uk</a>
Ethical Trading Initiative Base if Code	ETI	<a href="http://www.ethicaltrade.org">www.ethicaltrade.org</a>
Global Sullivan Principles	Sullivan	<a href="http://www.globalsullivanprinciples.org">www.globalsullivanprinciples.org</a>
Organisation for Economic Co-operation and Development Guidelines for Multinational Enterprises	OECD	<a href="http://www.oecd.org">www.oecd.org</a>
WHO/UNICEF International Code on Marketing of Breastmilk Substitutes	WHO / UNICEF	<a href="http://www.who.int/nut/documents">www.who.int/nut/documents</a>
ECCR / ICCR Benchmarks for Global Corporate Responsibility	ECCR/ICCR	<a href="http://www.web.net/~tccr/benchmarks/">www.web.net/~tccr/benchmarks/</a>
Системи управління і сертифікації – документи, у яких сформульовані основні принципи і правила для вибіркової перевірки (верифікації) на відповідність зовнішнім або внутрішнім стандартам		
Social Accountability 8000	SA8000	<a href="http://www.cepaa.org">www.cepaa.org</a>
International Organization for Standardization ISO9000 & 14000	ISO9000 / ISO14001	<a href="http://www.iso.ch">www.iso.ch</a>
Eco-Management and Audit Scheme	EMAS	<a href="http://europa.eu.int/comm/environment/emas/">europa.eu.int/comm/environment/emas/</a>
EU Eco-label criteria	EU Eco-label	<a href="http://europa.eu.int/comm/environment/ecolabel">europa.eu.int/comm/environment/ecolabel</a>
Forest Stewardship Council's Principles and Criteria for Forest Management	FSC	<a href="http://www.fscoax.org">www.fscoax.org</a>
Соціальні індекси – набір критеріїв, що формується рейтинговими агентствами і соціальними інвестиційними фондами, за допомогою яких робиться ідентифікація компаній, які здійснюють соціальні інвестиції		
Dow Jones Sustainability Group Index	DJGSI	<a href="http://www.sustainability-index.com/">www.sustainability-index.com/</a>
FTSE4Good Selection Criteria	FTSE4Good	<a href="http://www.ftse4good.com">www.ftse4good.com</a>
Vigeo - corporate social responsibility rating	ASPI	<a href="http://www.aresse-sa.com">www.aresse-sa.com</a>
Системи соціальної звітності й інформування – принципи формування соціальної звітності (інформаційних повідомлень) про заходи, які проведені компанією в області соціальної політики. Документи не визначають робочі процедури, але забезпечують структуру комунікативного повідомлення		
Global Reporting Initiative Guidelines	GRI	<a href="http://www.globalreporting.org">www.globalreporting.org</a>
AccountAbility 1000 Series	AA1000S	<a href="http://www.accountability.org.uk">www.accountability.org.uk</a>

Згідно з загальноприйнятими підходами [288, 289], соціальні інвестиції визначають як форми фінансової або іншої ресурсної допомоги, яка робиться компанією на реалізацію довгострокових і, як правило, спільних партнерських програм, спрямованих на зниження соціальної напруги в регіонах присутності компанії, а також підвищення рівня життя і якості людського потенціалу.

З метою визначення основних розробників і основних учасників ініціатив у сфері корпоративної соціальної відповідальності, автором на підставі матеріалів досліджень [278, С. 14] була проведена ідентифікація рівнів їхньої організаційної участі в чинних міжнародних ініціативах (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Характер організаційної участі основних груп впливу в чинних міжнародних ініціативах, що регламентують корпоративну соціальну відповідальність

Ініціатива	Групи впливу				
	Уряд	Бізнес-групи	Об'єднання промисловців	Неурядові організації	Рейтингові агентства
1	2	3	4	5	6
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників					
UN GC	Засновник	Член	-	-	-
Amnesty	-	-	-	Засновник	-
ETI	Член	Правління	-	Засновник	-
Sullivan		Член	-	Засновник	-
OECD	Засновник	Консультант	Консультант	Консультант	-
WHO / UNICEF	Засновник	Консультант	-	Консультант	-
ECCR/ICCR	-	-	-	Засновник	-
Системи управління і сертифікації					
SA8000	Член	Правління	-	Засновник	-
ISO9000 / ISO14001	Консультант	Консультант	Засновник	Консультант	-
EMAS	Засновник	-	-	-	-
EU Eco-label	Засновник	-	-	-	-
FSC	-	Правління	-	Засновник	-
Соціальні індекси					
DJGSI	-	Консультант	-	Консультант	Засновник
FTSE4Good	-	Консультант	-	Консультант	Засновник
ASPI	-	Консультант		Консультант	Засновник
Системи соціальної звітності й інформування					
GRI	Член	Консультант	Консультант	Засновник	Консультант
AA1000S	Консультант	Правління	Консультант	Засновник	Консультант

Як видно з даних табл. 1.3, зацікавлені сторони приймають найбільш активну участь у розробці систем соціальної звітності й інформування. Це пояснюється наявністю конкретного й упредметненого результату від упровадження відповідної ініціативи в сфері корпоративної соціальної



відповідальності. У формуванні концепції і механізмів упровадження Global Reporting Initiative Guidelines (GRI) беруть участь урядові структури, що підтверджує пріоритетність даної ініціативи.

Результати виконаного автором аналізу міжнародних ініціатив, які регламентують корпоративну соціальну відповідальність, за рівнями, напрямками використання і повнотою дослідницьких програм, зведені в табл. 1.4, та в додатках в таблиці А.1 - А.3.

Таблиця 1.4

**Повнота програм міжнародних ініціатив, які регламентують корпоративну соціальну відповідальність**

Міжнародна ініціатива	Повнота програми		
	економічний напрямок	соціальний напрямок	екологічний напрямок
1	2	3	4
<b>Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників</b>			
UN GC	Мінімум	Мінімум	Мінімум
Amnesty	-	Середній	-
ETI	-	Максимум	-
Sullivan	-	Середній	-
OECD	Мінімум	Мінімум	-
WHO / UNICEF	-	Середній	-
ECCR/ICCR	-	Мінімум	-
<b>Системи управління і сертифікації</b>			
SA8000	-	Середній	-
ISO9000 / ISO14001	-	-	Середній
EMAS	-	-	Максимум
EU Eco-label	-	Мінімум	Середній
FSC	-	Мінімум	Середній
<b>Соціальні Індекси</b>			
DJGSI	Мінімум	Середній	Середній
FTSE4Good	Мінімум	Середній	Середній
ASPI	Мінімум	Середній	Середній
<b>Системи соціальної звітності й інформування</b>			
GRI	Максимум	Максимум	Максимум
AA1000S	Мінімум	Максимум	Мінімум

Таким чином, можна зробити висновок, що міжнародною ініціативою, яка дозволяє максимально охопити проблеми корпоративної соціальної відповідальності (її соціальний і екологічний напрямки) на міжнародному рівні, яка задовольняє всі галузі економіки і всі групи стейкхолдерів та паралельно підтримується Європейським урядом, є ініціатива в галузі систем соціальної звітності - Global Reporting Initiative Guidelines (GRI).

У науковій і професійній літературі досить повно сформульовані основні переваги від упровадження принципів соціальної відповідальності і ведення соціально-відповідального бізнесу [75, 76, 212]:

1. Зміцнення репутації й іміджу компанії в очах широкої громадськості і ділового співтовариства. Соціально-відповідальна поведінка компанії виявляється в скороченні витрат взаємодії з органами влади, а також сприяє залученню й утриманню персоналу компанії.

2. Підвищення ефективності ведення бізнесу. Виражається в підвищенні продуктивності праці персоналу, скороченні операційних витрат, збільшенні продажів і росту лояльності клієнтів.

3. Підвищення інвестиційної привабливості компанії. Виявляється в поліпшенні фінансових показників діяльності компанії і відкриває більш вільний доступ капіталу.

Необхідно відзначити, що під час обговорення Green Paper менеджерами окремих компаній, керівниками громадських організацій були висловлені різні і суперечливі точки зору щодо комерційної доцільності широкого впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності [276]. А саме:

- менеджери висловили точку зору про те, що прийняття або неприйняття принципів корпоративної соціальної відповідальності носить добровільний характер, і що спроба централізованої координації (на рівні ЄС) була б протизаконною і неефективною;
- на думку лідерів профспілкових і громадських організацій, наявних добровільних ініціатив не достатньо – необхідне законодавче визначення мінімальних соціальних обов'язків для підприємців;
- інвестори акцентували увагу на удосконаленні методології формування соціальних індексів і підвищенні рівня відкритості компаній;
- споживчі організації підкреслили, що необхідно сприяти поширенню інформаційних повідомлень про етичні, соціальні й екологічні умови, за яких був зроблений товар, і формувати в споживачів довіру до цієї інформації.

Серед основних ризиків для бізнесу за умов підпорядкування господарської діяльності принципам соціальної етичності і розкриття структури соціальних витрат виділяють [276, 279]: підвищення цін на продукцію в результаті витрат на соціальні програми; суб'єктивно мотивоване невдоволення інвесторів через надмірне вкладення коштів у соціальні програми; виникнення в покупців інформаційної асиметрії через відсутність єдиного гармонізованого принципу (стандарту) представлення соціальної інформації.

З метою уточнення точок зору про комерційну доцільність упровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в Об'єднаній Європі виконане зіставлення результатів двох спеціальних досліджень, проведених з метою вивчення відносини споживачів і менеджерів до корпоративної соціальної відповідальності і соціально-орієнтованих дій компаній [295, 297].

Перше дослідження проводилося в 2000 р. компанією Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe серед менеджерів підприємств Європи [297]. Згідно з даними звіту про дослідження, по-перше, усі респонденти (керівники компаній ЄС) чітко усвідомлюють, що очолювані ними організації є невід'ємною частиною суспільства, що зобов'язує їх діяти соціально-відповідальним образом. По-друге, більшість менеджерів переконані, що одержання прибутку є основною фінансовою, але не єдиною метою компанії. По-третє, ринковий успіх більшості соціально-відповідальних компаній менеджери пояснюють в однаковій мірі ефективністю основної комерційної діяльності і результативністю етичної ділової поведінки і соціально-орієнтованих програм. По-четверте, частина менеджерів виділяє здатність компанії ефективно розробляти і реалізовувати соціальні програми.

Друге дослідження проводилося незалежною некомерційною організацією Business in the Community – Ireland за підтримкою Department of Enterprise, Trade & Employment [295]. Період проведення – 7-17 грудня 2002 р. Метод формування вибірки – квотна. Квотування вироблялося по наступних параметрах: стать, вік, соціальна група, місце проживання. Обсяг вибірки – 1200 респондентів, які репрезентують доросле населення Ірландії.

Відповідно до результатів дослідження (табл. А.4 - А.5), по-перше, споживачі виділяють два види обов'язків, які покладено на компанію:

- комерційні обов'язки, що полягають в успішному (ефективному) управлінні бізнесом;
- соціальні обов'язки, що полягають у захисті навколишнього середовища, турботі про працівників компанії, дотриманні етичних правил ведення бізнесу, розвитку місцевого співтовариства.

По-друге, результати свідчать про те, що більшість компаній, які впроваджують принципи й інструменти корпоративної соціальної звітності, одержують конкретну фінансову вигоду від своїх дій:

- сім з десяти споживачів дотримуються точки зору про те, що наявність соціально-орієнтованих зобов'язань у компанії є важливим чинником при здійсненні ними покупки визначеного товару;

- більше половини споживачів (53 відсотки) згодні заплатити більше за товари (послуги), які зроблено з дотриманням принципів екологічної і соціальної відповідальності. Цей показник трохи нижче загальноєвропейського (71 відсоток).
- для споживачів основними факторами, найбільш значимими при формуванні думки про компанію, є якість товару (15 відсотків), сервіс (14 відсотків), відкритість і чесність компанії (10 відсотків).
- майже п'ята частина споживачів (18 відсотків) вважають, що компанія повинна інформувати громадськість про свої соціальні програми, і найкращий спосіб для цього – розміщати інформацію на упаковці товару.
- більшість респондентів (60 відсотків) вважають, що підприємства промисловості і торгівлі не приділяють достатньої уваги своїм соціальним обов'язкам. Цей показник близький до загальноєвропейського.

Таким чином, точка зору вчених про переваги соціальної етичності бізнесу і її результативності підтверджується суспільною думкою.

На основі аналізу відкритої інформації можна стверджувати, що багато досліджень, які присвячено проблемам соціальної орієнтації бізнесу й інформаційної відкритості соціальної політики підприємств, проводяться російськими вченими і фахівцями [48, 75, 76].

Коректність використання результатів російських досліджень і їхня актуальність для української економічної теорії і практики визначається симетричністю економічного зростання в Росії й Україні. Тенденції і проблеми економічного розвитку двох країн є схожими, що пояснюється тим, що це держави, в яких уже діють закони ринкової економіки, та які фактично одночасно провели основні структурні реформи [203, С. 78-79; 213].

У науковій літературі поки немає єдиного визначення поняття «соціальна відповідальність». Для уточнення наукових позицій з проблеми ідентифікації поняття «соціальна відповідальність» було проведено порівняльний аналіз думок експертів і громадян.

Масив експертних визначень «соціальна відповідальність бізнесу» склали думки менеджерів російських і українських компаній, точки зору українських і зарубіжних учених. Масив сформований за даними відкритої друкованої інформації, мережі Internet. Методом контент-аналізу типологізовано значеннєві одиниці, виділені типологічні групи визначень, розкрита сутність і встановлена повторюваність визначень кожної групи (табл. 1.5).

Таблиця 1.5

## Типологізація експертних визначень «соціальна відповідальність бізнесу»

№	Тип визначень	Сутність	Повторюваність визначень
1	Формальний	Соціальна відповідальність – це своєчасна і повна сплата податків	1
2	Корпоративний	Соціальна відповідальність ототожнюється із соціальною політикою на підприємстві	
2.1	Патерналістський	Соціальна відповідальність – це турбота про співробітників організації	2
2.2.	Нормативний	Соціальна відповідальність – це чесне партнерство і виконання якогось мінімуму законодавчо закріплених зобов'язань	4
3	Соціологічний	Соціальна відповідальність – це не тільки сумлінне виконання економічних зобов'язань перед суспільством, але і формування соціальної інфраструктури, сприятливої для ефективного підприємництва	6
4	Розподільчий	Соціальна відповідальність ототожнюється з фінансуванням бізнесом суспільних соціальних проектів	
4.1	Благодійний	Соціальна відповідальність – це безпосередня добровільна допомога нужденним людям (меценатство), підтримка великих соціальних проектів	5
4.2	Соціальний	Соціальна відповідальність – це обов'язкова допомога соціально незахищеним верствам населення	7
5	Технологічний	Соціальна відповідальність – це виробництво якісних товарів і послуг	3

Аналіз табл. 1.5 дозволяє зробити висновок, що серед експертів немає єдиної точки зору відносно визначення сутності соціальної відповідальності бізнесу. Більшість менеджерів визначають соціальну відповідальність бізнесу формально – як своєчасну і повну сплату податків. Такий підхід віддзеркалює визначений рівень розвитку ділових відносин у Росії й Україні у період становлення бізнесу. Підприємці практично не використовують принципів соціально-відповідального співробітництва із суспільством і розглядають споживачів як власників грошової маси, а не рівноправних партнерів соціальних відносин.

Масив думок споживачів сформовано на підставі результатів соціологічного дослідження, що було проведено Фондом суспільної думки (м. Москва) [211]. Опитування населення проводилося в 100 населених пунктах 44 областей, країв і республік Росії. Метод збору даних - інтерв'ю за місцем проживання. Обсяг вибірки – 1500 респондентів. Період проведення - 24-25 квітня 2004 р. (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Розподіл відповідей респондентів на питання «Що, на вашу думку, означає соціальна відповідальність бізнесу» [211]

№	Варіанти думок	Приклад відповідей респондентів	Частка, %	Ранг
1	2	3	4	5
1	Думка не сформована	Важко відповісти	65,0	1
2	Допомога незахищеним верствам населення	Бізнесмени повинні займатися меценатством і спонсорством. Повинні будувати лікарні, дитячі майданчики, допомагати бідним.	7,0	2
3	Виплата податків у повному обсязі	Бізнесмени повинні платити всі податки. Повинні платити чесно податки.	6,0	3
4	Підтримка соціальної політики держави	Бізнес повинен вкладати гроші в розвиток соціальної сфери в країні. Бізнес повинен приділяти увагу соціальним потребам народу: освіта, медицина, благоустрій. Участь бізнесу в соціальному житті суспільства.	5,0	4
5	Соціальні гарантії, пільги працівникам, співробітникам	Бізнесмени мусять відповідати за соціальний стан своїх працівників. Кожна людина, яка займається бізнесом, повинна нести соціальну відповідальність перед кожною людиною в його організації.	4,0	5,5
6	Турбота про суспільство в цілому	Бізнес має працювати не лише на збагачення купки людей, але і на все суспільство. Бізнес має враховувати інтереси всіх соціальних верств.	4,0	5,5
7	Сумлінність, чесність, відповідальність при веденні бізнесу	Бізнесмен повинен бути чесним, порядним. Підприємці повинні нести відповідальність за те, як їх діяльність впливає на оточення.	3,0	7
8	Забезпечення економічного розвитку країни, регіону	Бізнес має брати участь у створенні робочих місць і підвищенні ВВП. Бізнесмени, які вкрали гроші, мусять повернути їх і вкласти в промисловість.	1,0	10,5
9	Дотримання законів	Бізнес повинен бути законним. Бізнес повинен відповідати визначеним вимогам, дотримуватись правил. Бізнесменам треба все робити у відповідності із законом.	1,0	10,5
10	Участь у розвитку регіону	Бізнес має вкладати кошти в соціальний розвиток свого міста. Бізнес повинен допомагати муніципальній адміністрації.	1,0	10,5
11	Забезпечення якості продукції	Бізнесмени відповідають за якість товару. Можливість повернення товару з браком	1,0	10,5

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4	5
12	Участь в розв'язанні екологічних проблем	Якщо людина займається бізнесом, не повинна страждати екологія	1,0	10,5
13	Обов'язкове виділення фінансової допомоги бідним	Багаті повинні ділитися з бідними. Багаті повинні ділитися, щоб не створювати напруженість у суспільстві	1,0	10,5
	Разом		100,0	

Дані табл. 1.6. свідчать про те, що суспільство неоднозначно визначає місце бізнесу в соціальній політиці і скептично ставиться до самого поняття соціально-відповідального бізнесу – 65 відсотків респондентів не можуть чітко визначити сутність соціальної відповідальності бізнесу. Більшість «свідомих» респондентів ототожнюють соціальну відповідальність зі сплатою податків і добродійністю, тобто розраховують на безпосередню (у вигляді меценатства) або опосередковану (у вигляді державних соціальних гарантій) матеріальну допомогу. Така точка зору відповідає формальному підходу до визначення соціальної відповідальності у підприємців.

Спробуємо зробити загальний висновок про те, що поняття соціальної відповідальності бізнесу є новим як для суспільства, так і підприємців. Зміст соціальних програм, в основному, визначається заходами щодо соціального захисту і благодійності, що характеризує рівень розвитку соціальних відносин між підприємцями і суспільством як початковий.

У той же час, необхідно відзначити, що у взаєминах бізнесу і суспільства відбуваються визначені трансформації, що характеризуються поглибленням інтеграційних процесів між споживачами (громадянами) і продавцями (суб'єктами підприємницької діяльності), підвищенням культури соціальних взаємин. Ці тенденції підтверджуються результатами двох досліджень, проведених Асоціацією менеджерів Росії в 2003-2004 р. [75, 76].

Перше дослідження «Стратегічне управління людськими ресурсами й організацією» (далі – Дослідження 1) було проведено в 2003 році з метою вивчення впливу фактора привабливості компанії як роботодавця на підвищення конкурентноздатності компанії [76]. Друге дослідження «Інформаційна відкритість соціальної політики російських компаній» (далі Дослідження – 2) було проведено в 2004 році з метою виявлення дійових моделей соціального розвитку Росії і визначення існуючої ролі бізнесу у формуванні і підтримці соціальних відносин [75]. Обидва дослідження були виконані Асоціацією менеджерів за рахунок коштів, наданих Агентством Міжнародного Розвитку США (USAID).

Результати Дослідження 1 показали, що одним з основних факторів підвищення конкурентноздатності компанії в сучасних економічних умовах є фактор привабливості компанії як роботодавця. Для об'єктивної й адекватної оцінки цього фактора користувачам (потенційним працівникам компанії) необхідна додаткова інформація. За даними Дослідження 1 виконаний графічний аналіз (рис. 1.1.).



Рис. 1.1. Експертна оцінка необхідності додаткової інформації для адекватної оцінки привабливості компанії як роботодавця [76]

Аналіз даних на рис. 1.1. дозволяє зробити висновок про те, що для адекватної оцінки привабливості компанії як роботодавця користувачам необхідна, насамперед, інформація про соціальні програми компанії.

У той же час, одним з найважливіших параметрів оцінки повинна стати незалежна експертиза дій компанії в цій галузі. За результатами Дослідження 1 виділені основні фактори привабливості компанії як роботодавця (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

Експертна оцінка факторів привабливості компанії як роботодавця [76]

№	Фактори привабливості компанії як роботодавця	Експертна оцінка, у балах (максимальна – 10)
1	Система професійного розвитку	8,59
2	Корпоративна культура й імідж компанії	8,15
3	Рівень винагороди	7,82
4	Фінансові показники та сталий розвиток	7,71
5	Репутація власників компанії	7,53
6	Прийняття системи соціальних гарантій	7,42
7	Система управління персоналом у компанії	7,41
8	Репутація керівництва компанії	7,24
9	Мотиваційні схеми й інструменти	7,21
10	Умови праці	6,21
11	Кваліфікаційні вимоги до співробітників	5,65
12	Інші	0,79



Результати дослідження «Інформаційна відкритість соціальної політики російських компаній» (Дослідження 2) свідчать про те, що російські компанії впроваджують принципи соціальної політики, здійснюють соціальні програми і в цілому позитивно настроєні в питаннях соціальної орієнтації бізнесу. Основні результати Дослідження 2 наведені в табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Основні результати дослідження «Інформаційна відкритість соціальної політики російських компаній» [75]

№	Програмні питання дослідження	Варіанти відповідей	Частка респондентів, %
1	Чи здійснює компанія на регулярній основі внутрішні або зовнішні соціальні програми?	Так	86,0
		Ні	14,0
2	Чи існують у компанії принципи соціальної політики?	Так	74,0
		Ні	26,0
3	Які підрозділи компанії відповідають за реалізацію соціальних програм	Служба управління персоналом	39,2
		Вищий виконавчий орган	25,3
		Підрозділ з соціального розвитку	15,8
		Служба реклами	8,9
		Інший підрозділ	5,1
		Підрозділ з екології	3,2
		Відділ маркетингу	2,5
4	Як розподіляється фінансування за різними напрямками соціальних програм у компанії?	Розвиток персоналу	40,0
		Охорона здоров'я і безпечні умови праці персоналу	20,0
		Розвиток місцевого співтовариства	10,0
		Природоохоронна діяльність	10,0
		Сумлінна ділова практика	10,0
		Інше	10,0

На підставі аналізу даних табл. 1.8 можна стверджувати, що на сьогоднішній день існує критична кількість компаній, які усвідомлюють факт необхідності добровільного (не законодавчо регульованого) підвищення інформаційної прозорості своєї соціальної діяльності як стратегічно виправданий (хоча і витратний) крок, який націлений на підвищення капіталізації компанії. І як наслідок, це робить діяльність компанії більш зрозумілою і підзвітною як перед акціонерами компанії, так і перед іншими, пов'язаними з нею особами й організаціями.

Результати Дослідження 2 свідчать про те, що ступінь інформаційної відкритості в галузі соціальної політики російських компаній незначна. Разом з тим, у більшості учасників бізнесів-процесів існують налагоджені підрозділи,

які уже зараз роблять можливими збір і подачу інформації з даного питання. Факторами, що гальмують мотивацію компаній стосовно інформаційної відкритості, є відсутність чітких позицій, запитів і вигідності для «відкритих» компаній з боку соціальних інститутів. Наявні інструменти і підходи всередині компаній дозволяють підвищувати їхню відкритість. Однак, відчувається великий розрив між внутрішньою готовністю і зовнішньою затребуваністю такого роду інформації. Для його скорочення необхідно змінити сприйняття «соціальної інформації» у суспільних інститутах, адаптувати створені практичні механізми її використання в процесах прийняття рішень на рівні цих інститутів.

Таким чином, можна стверджувати, що в Росії активно проходять адаптаційні процеси світового досвіду в галузі соціальної відповідальності бізнесу (корпоративної соціальної відповідальності). За даними різних досліджень, частка витрат російського бізнесу на соціальні цілі складає від 2 до 4 відсотків ВВП. У великих корпорацій фінансування різних соціальних програм може становити від 20 до 30 і більше млн. доларів на рік [75, 76].

Усе більша кількість російських менеджерів усвідомлюють, що стійкий розвиток компанії і її висока ринкова вартість не можуть бути досягнуті в короткостроковій перспективі. Тільки з використанням принципів соціально-відповідальної поведінки, за рахунок управління стратегічними перспективами можна домогтися підвищення конкурентноздатності і конкурентностійкості.

Українська наука і практика соціальних відносин бізнесу і суспільства менш розвинуті, ніж у Росії і Європі. Експерти відзначають, що хоча в Україні і є приклади соціально-відповідальної позиції керівників підприємств, ці випадки вкрай рідкісні, і така робота не носить системного характеру [96, С. 54].

Розуміючи значущість даної проблеми для України, Всеукраїнська громадська організація «Українська ліга по зв'язках із громадськістю» і Міністерство економіки і з питань європейської інтеграції України виступили ініціаторами Всеукраїнської благодійно-освітньої програми «Соціальна відповідальність бізнесу». Першим кроком по реалізації програми були організація і проведення в квітні 2004 року в Міністерстві економіки і з питань європейської інтеграції круглого столу на тему «Соціальна відповідальність бізнесу». У проведенні даного заходу взяли участь представники Кабінету міністрів України, Федерації профспілок України, комерційних і громадських організацій, благодійних фондів. За результатами обговорень була висловлена однастайна думка про те, що «соціально-відповідальна позиція бізнесу у всіх

його проявах стала би нормою поведінки підприємців в Україні у відношенні до загальноукраїнських проблем, проблемам регіонів, міст, сіл, своїх співробітників, майбутнього України» [213]. До кінця 2004 року заплановано закінчити роботу з визначення формату програми, сформуванню її менеджменту, партнерів.

Тезу про актуальність розвитку соціальної відповідальності бізнесу в Україні було висловлено на зустрічі представників Українського союзу промисловців і підприємців, Американської торгівельної палати, Програми розвитку ООН (ПРООН). Як відзначив М. Кальман, директор Регіонального Бюро ПРООН у Європі і СНД, «... дискусія з питань розвитку приватного сектору в Україні і його соціальної відповідальності буде продовжуватися і незабаром перейде в практичне русло. ПРООН в Україні підтримує створення робочої групи для відпрацьовування рекомендацій з розвитку середнього і малого бізнесу і стимулювання їхньої соціальної відповідальності для соціально-економічного розвитку України [212].»

Питання соціальної відповідальності бізнесу аналізувалися в спеціальних дослідженнях, проведених Українською асоціацією інвестиційного бізнесу: «Корпоративна комунікативна політика і залучення нових інвестицій», «Розвиток інвестиційної діяльності в Україні і захист прав інвесторів» [158]. За результатами досліджень зроблені такі висновки:

відкритість і відвертий діалог з питань результативності, пріоритетів і планів на майбутнє, що пов'язані зі сталістю, дозволяють зміцнювати довіру і розвивати партнерські відносини з різними групами стейкхолдерів;

соціальна звітність в галузі сталого розвитку є засобом, що допомагає стратегічно зв'язати розрізнені й ізольовані функції компанії – фінанси, маркетинг, дослідження і розробку. Соціальна звітність дає поштовх внутрішнім процесам взаємодії й обміну інформацією;

процес підготовки соціального звіту дозволяє виявити потенційні проблемні галузі і несподівані можливості в ланцюжках постачальників, серед населення, у взаєминах із державними органами, в управлінні репутацією і брендами. Звітність дозволяє організації передбачати потенційно негативний розвиток подій.

соціальна звітність сприяє навчанню менеджерів оцінювати внесок своєї організації в природний, людський і соціальний капітал. Така оцінка істотно розширює можливості, надані традиційною фінансовою звітністю, і формує більш повну картину довгострокових перспектив. Звітність допомагає виявити соціальний і екологічний внесок організації, а також «цінність пропозиції з

погляду сталого розвитку», яка пов'язана з її продукцією і послугами. Така оцінка необхідна для підтримки і зміцнення «етичного мандату» існування компанії;

соціальна звітність може сприяти зниженню нестабільності і невизначеності цін на акції відкритих акціонерних компаній, а також зменшенню вартості залучення капіталу. Більш повне і регулярне розкриття інформації, включаючи значну частину тих зведень, які аналітики прагнуть одержувати від менеджерів з конкретного приводу, може підвищити фінансову стабільність компанії, уникаючи істотних змін у поведженні інвесторів, як реакцію на несвоєчасне або несподіване розкриття інформації.

Досягнення результативності підприємницької діяльності в умовах динамічної ринкової кон'юнктури забезпечуються впровадженням в управлінську практику принципів і методів маркетингу. Маркетинг споконвічно має чітко виражену соціальну спрямованість. Вона виявляється в тому, що саме завдяки ідеології маркетингу вдається розв'язати одне з головних протиріч будь-якого суспільства, що використовує ринкову економіку: протиріччя між інтересами виробника (продавця), який прагне продати більшу кількість продукції і дорожче, і споживача (покупця), який прагне купити дешевше найбільш якісний продукт. При цьому один із головних постулатів маркетингу говорить, що, тільки задовольнивши попит покупця продавець може зміцнити свої ринкові позиції і дістати прибуток. Таким чином, маркетинг сприяє вирішенню зазначеного протиріччя, виконуючи найважливішу соціальну функцію – приведення у відповідність суперечливих ринкових інтересів продавців і покупців [4, С. 21].

Підприємства України мають можливість оцінки ефективності всіх історично сформованих концепцій маркетингу, та їхньої адаптації до своїх реалій. Аналіз відкритої інформації про діяльність успішно працюючих українських підприємств дозволяє зробити певні висновки. По-перше, усі досліджувані підприємства безпосередньо або опосередковано використовують ринкову орієнтацію і маркетингові технології досягнення намічених цілей. По-друге, відзначене використання всього спектра наявних маркетингових концепцій – від виробничої до соціально-орієнтованої (маркетингу відносин). По-третє, спостерігається визначена кореляційна залежність між рівнем еволюції господарських і внутрікорпоративних відносин, типом використаної маркетингової концепції, ринковим успіхом підприємства.

Ринковий досвід авангардної групи українських підприємств підтверджує наукову тезу про те, що концепція маркетингу партнерських відносин є

найбільш прогресивною, а прийняття соціально-орієнтованих принципів цієї концепції – умовою перемоги в конкурентній боротьбі. Відмова від реалізації концепції значною мірою зумовлена об'єктивно-нерозвиненими засадами, ніж неприйняттям принципів соціальних взаємин [134, 135, 221].

Основна ідея маркетингу партнерських відносин полягає в тому, що об'єктом управління маркетингом стає не сукупне рішення про покупку, а соціальні відносини з покупцем та іншими учасниками (стейкхолдерами) процесу купівлі-продажу [14, С. 51].

Маркетинг партнерських відносин ставить у принципово нове положення кінцевого споживача. У класичній теорії маркетингу стверджується, що необхідно вивчати, передбачати потреби споживача, а потім створювати те, що буде його задовольняти. Маркетинг відносин припускає інтеграцію взаємин двох сторін (виробника і споживача) для збалансування попиту та пропозиції і формування суспільства не разового споживання, а сталого розвитку.

Реалізація концепції маркетингу партнерських відносин і розвиток довгострокових взаємин зі споживачами можливо тільки при загальнодержавній підтримці принципів і механізмів соціальної політики.

Таким чином, програми соціальної політики держави і соціальної відповідальності підприємств тісно взаємопов'язані і визнаються актуальними всіма прогресивними силами суспільства. Сучасні підприємства виконують соціально-відповідальні завдання не лише шляхом створення необхідної для суспільства продукції, але й через забезпечення соціального прогресу. Активність виконання соціальних функцій сучасними підприємствами потребує від підприємств значних зусиль з перегляду своїх ділових і соціальних позицій. Не можна очікувати всебічного поширення соціально-відповідального господарювання по всіх країнах світу, тому що це вимагає визначеного рівня соціально-економічного розвитку країни.

В Україні склалися всі необхідні внутрішні і зовнішні умови для поступального, інтенсивного розвитку соціально-відповідального господарювання: сформульовані державні напрямки соціальної політики; забезпечена підтримка населення; усвідомлена соціальна місія підприємствами; сформований інтелектуальний і професійний потенціал; створюється необхідне правове і нормативне середовище.

Ринкова модель господарювання припускає визнання і застосування маркетингової філософії. Соціально-орієнтована економіка припускає визнання філософії, інструментів і методів соціально-етичного маркетингу і його найбільш високого рівня – освіченого. Маркетингова наука не тільки

діалектична по суті, але й адаптивна до умов і моделей соціально-економічного розвитку, тому що підпорядковується критеріям моделі та умовам застосування. Соціально-економічний прогрес в Україні вимагає розвитку інструментів менеджменту, орієнтованого на ринок і соціально-економічний ефект ринкових рішень. Інтегральним інструментом оцінки і коригування стратегічної і тактичної ринкової поведінки підприємства є адаптований до соціально-орієнтованих цілей і задач підприємства маркетинг-аудит. Соціальна політика, її реалізація в програмах соціальної відповідальності підприємства визначають цілі і задачі адаптивного соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту.

## 1.2. Наукова сутність маркетинг-аудиту

В умовах загострення конкуренції розробка і реалізація маркетингових стратегій для суб'єктів, що господарюють, становить істотний потенційний резерв росту капіталізації, який оцінюється експертами в 15-20 відсотків [26]. Реалізація даного потенціалу можлива, якщо обрана стратегія і тактичний інструментарій відповідають реальним економічним умовам. Необхідно забезпечити своєчасне коригування стратегічних цілей і відповідних тактичних заходів шляхом проведення всебічної і повномасштабної оцінки результатів діяльності і сторонніх факторів.

Учені визнають, що описані в науковій літературі маркетингові стратегії в значній мірі застаріли, використання чинних методологічних розробок ускладнюється з кожним роком [93, С. 728; 121, С. 166]. Це зв'язано з якісними і кількісними змінами, що проходять в економічному середовищі. Хаотичні флуктуації вимагають внесення щомісячних коректив у стратегії компаній. Зміни не тільки надають нові можливості, але і несуть із собою нові проблеми, вимагаючи постійної переорієнтації маркетингової діяльності організації. Експерти відзначають, що практика періодичних, глибоких і об'єктивних оглядів стратегій, політик, організації маркетингової діяльності не одержала належного поширення. Деякі організації йдуть на незначні зміни, які, можливо, найлегше здійснити, але це не приносить відчутного економічного ефекту. Інші – створюють «роздуті» відділи маркетингового планування, контролю, що призводить до зниження швидкості проходження інформації, до несвоечасності прийняття управлінських рішень.

У науковій літературі описаний інструмент оцінки конкурентного середовища і дій компанії – маркетинговий аудит, або маркетинг-аудит [14, 26,

40, 43, 45, 47, 72, 92, 93, 103-105, 117, 121, 126, 127], який дозволяє упорядкувати й осмислити переорієнтацію маркетингової діяльності, що реагує на виниклі зміни середовища і враховує можливості організації.

Учені відзначають, що ідея маркетингового аудиту виникла на початку 1950-х років [93, с. 729]. У зарубіжних виданнях опублікована значна кількість статей і тез, присвячених маркетинговому аудиту [103, 126, 236]. В Росії на рівні Союзу промисловців і підприємців (роботодавців) розробляються рекомендації і проекти професійних стандартів з проведення маркетингового аудиту [128]. У той же час, в українській теорії маркетингу залишається суперечливим наукове розуміння сутності цього терміну, його цілей і задач, відсутні єдині методологічні принципи організації маркетинг-аудиту, які адаптовані до сучасних економічних умов в Україні.

Науковий інтерес до проблеми визначення сутності маркетингового аудиту змушує звернутися до аналізу накопиченого теоретичного матеріалу.

Ф. Котлер [93, с.729] відзначає, що ідея проведення маркетингового аудиту не є новою, хоча нерідко видається за зовсім нову методику: «Ідея маркетингового аудиту виникла на початку 1950-х рр. У 1959 р. Американська асоціація менеджменту опублікувала ґрунтовну добірку матеріалів з маркетингового аудиту під назвою «Analyzing and Improving Marketing Performance» («Аналіз і удосконалення маркетингової діяльності»), випуск № 32, 1959. У 1960-х рр. маркетинговий аудит усе частіше згадується в переліку маркетингових послуг...». Учений визначає маркетинг-аудит як одну з форм дослідницької або аналітичної роботи: «...компетентне, незалежне, періодичне, усебічне дослідження компанією (або її бізнес-одинацями) зовнішнього і внутрішнього середовища, цілей, стратегій і діяльності, яке спрямоване на виявлення проблем і схованого потенціалу, а також розробку плану дій з поліпшення маркетингової діяльності компанії...».

В іншій роботі, яку присвячено маркетингу, вчений ототожнює поняття «маркетинг-аудит» і «ревізія маркетингу», визначаючи його як комплексне, системне, безстороннє і регулярне дослідження маркетингового середовища фірми (або організаційної одиниці), її задач, стратегій і оперативної діяльності з метою виявлення виникаючих проблем і можливостей, що відкриваються, та підготовки рекомендацій щодо плану дій з удосконалення маркетингової діяльності цієї фірми [105, З. 168].

У книзі «Маркетинг у третьому тисячолітті» Ф. Котлер перевизначає маркетинг-аудит у маркетингову перевірку: «Маркетингова перевірка - це повний, систематизований, незалежний і періодичний аналіз маркетингового

середовища, цілей, стратегій і діяльності компанії - або виробничої одиниці - для виявлення проблемних галузей і розробки рекомендацій, які спрямовані на поліпшення маркетингової діяльності компанії» [103, С.231].

Вчений, замінюючи початковий термін «маркетинг-аудит» на терміни «ревізія маркетингу» або «маркетингова перевірка», не перевизначив дослідницької сутності маркетингового аудиту, і залишив незмінною його мету – використання отриманої інформацію для розробки рекомендацій, які допоможуть компанії поліпшити маркетингову діяльність.

В.Є. Хруцький у своїй монографії «Сучасний маркетинг: настільна книга з дослідження ринку» також визначає маркетинговий аудит як напрямок дослідницько-аналітичної роботи: «системне, критичне й об'єктивне вивчення на постійній і регулярній основі стану зовнішнього господарського середовища підприємства, його цілей і стратегій у сфері маркетингу, маркетингових заходів» [256, С. 460]. Основними цілями проведення маркетинг-аудиту, на думку вченого, є: визначення існуючих і перспективних можливостей для господарської діяльності підприємства, можливі проблеми; розробка плану дій, за допомогою якого можна засобами маркетингу поліпшити положення підприємства.

Схоже визначення маркетинг-аудиту як специфічного виду дослідження дають фахівці ТОВ «Агентство ринкових досліджень і консалтингу «Маркет». Вони вважають, що аудит маркетингу являє собою комплексне, системне, безстороннє і регулярне дослідження маркетингового середовища фірми (або організаційної одиниці), її задач, стратегій і оперативної діяльності з метою виявлення виникаючих проблем і можливостей, що відкриваються, та видачі рекомендацій щодо плану дій з удосконалювання маркетингової діяльності цієї фірми [12].

До групи попередніх наукових точок зору можна також віднести і точку зору керівника консалтингової фірми «Маркетинговий аудит» В. Кідонь: «маркетинговий аудит – це незалежне періодично повторюване всебічне дослідження маркетингового середовища, цілей, стратегій і діяльності з погляду виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробка плану дій з поліпшення маркетингу» [92, С. 32]. Дослідження проводиться з метою опису маркетингової інформаційної системи підприємства, видачі рекомендацій з усунення виявлених внутрішніх невідповідностей.

Іншої точки зору на природу маркетинг-аудиту дотримується П.С. Зав'ялов, який вважає, що «...ревізія маркетингу – це відносно регулярна, періодична або епізодична ревізія маркетингової діяльності фірми, ...яка



проводиться власними силами (внутрішній аудит) або силами залучених незалежних експертів, аудиторських фірм (зовнішній аудит)...» [72, С. 393]. На думку вченого, можна виділити ряд ситуацій, коли необхідне проведення маркетингового аудиту:

прийнята раніше стратегія (стратегії) і задачі, які застосовуються організацією, морально застаріли та не відповідають новим умовам зовнішнього середовища;

значно, причому в порівняно короткий термін, посилилися ринкові позиції основних конкурентів фірми, зросла їхня агресивність, підвищилася ефективність форм і методів їхньої роботи;

фірма зазнала значної поразки на ринку: різко скоротилися її продажі, втрачені деякі ринки, асортимент містить малоефективні товари зниженого попиту, багато традиційних покупців товарів фірми всі частіше відмовляються від їхнього придбання. У такому випадку потрібні генеральна ревізія всієї діяльності фірми, перегляд її маркетингової політики і практики, перебудова організаційної структури, перегрупування сил та коштів, що скоротилися, а також рішення ряду інших серйозних проблем. Однак такої ревізії обов'язково передують всебічний аналіз і виявлення конкретних причин, що викликали поразку фірми на ринку;

істотно зріс технічний, виробничий, збутовий потенціал фірми, сформовані нові конкурентні переваги. Усе це потребує ревізії стратегії фірми, реформування її організаційно-управлінських структур, формулювання нових, більш серйозних задач і цілей, які б відбивали потужні потенційні можливості фірми.

Таким чином, учений визначає маркетинг-аудит як одну з форм контролю маркетингової діяльності – ревізію. Метою її проведення є виявлення виникаючих проблем і можливостей, що відкриваються, та видача рекомендацій щодо плану дій з удосконалення маркетингової діяльності цієї фірми.

Цю точку зору підтримують Е. Дихтль і Х. Хершген, які визначають маркетинг-аудит як ревізію, виявлення слабких місць у концепції маркетингу [56, С. 251].

Фахівці агентства ринкових досліджень «Synergy» також ототожнюють маркетинг-аудит з ревізією, яка дозволить вчасно скорегувати маркетингові стратегії і забезпечити значну економію засобів за рахунок скорочення непродуктивних витрат і підвищення віддачі від ринку [12]. Основними цілями маркетингового аудиту фахівці вважають: побудову організаційної структури

відділу маркетингу, визначення необхідних функцій відділу маркетингу, налагодження взаємодії з іншими відділами і підрозділами підприємства; ревізію застосованих методів і підходів, аналіз практики використання маркетингових інструментів і визначення їхньої результативності; розробку маркетингових стратегій, визначення комплексу маркетинг-міксу для досягнення цілей підприємства.

Інтернет-словник маркетингових термінів визначає маркетинг-аудит як ревізію, виявлення слабких місць у концепції, стратегіях і планах маркетингу, в результатах їх реалізації; усеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та окремих видів маркетингової діяльності фірми та її підрозділів; засіб здійснення стратегічного контролю маркетингу [148].

Схожих поглядів на природу маркетинг-аудиту як форми контролю маркетингової діяльності – ревізію – дотримуються С.С. Гаркавенко, Г.Л. Багієв. Учені визначають маркетинг-аудит як усеосяжну, систематичну, незалежну, комплексну і періодичну ревізію (перевірку) зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій та окремих видів маркетингової діяльності фірми [14, С. 222; 40, С. 485]. Мета маркетинг-аудиту полягає у виявленні вузьких місць у системі маркетингу, а також у формуванні плану рекомендацій для керівника з підвищення ефективності маркетингової діяльності і прийнятті маркетингових рішень.

Відмінною від двох попередніх точок зору на сутність маркетинг-аудиту є точка зору М. Мак-Дональда, який відносить маркетинговий аудит винятково до процесу маркетингового планування на ранніх його етапах, і визначає як систематичну, критичну, безсторонню перевірку й оцінку навколишнього середовища і дій компанії» [121, С. 167]. Основна мета маркетинг-аудиту – організація інформації для планування.

Точку зору М. Мак-Дональда, підтримує й Є.П. Голубков, який ідентифікує маркетинг-аудит з перевіркою – способом встановлення правильності або помилковості визначених суджень, положень. Учений визначає маркетинг-аудит як усеосяжну, систематичну, незалежну і періодичну перевірку зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегії й окремих видів маркетингової діяльності для організації в цілому або для окремих господарських одиниць...» [44, С. 81; 45, С. 578]. Споконвічно Є.П. Голубков в своїх працях [44, С. 81; 45, С. 578] стверджував, що маркетинг-аудит є інструментом стратегічного маркетингового контролю. Однак у подальших своїх публікаціях учений виключає характеристику «стратегічний» стосовно

визначення маркетинг-аудиту [43, С. 16]. Цілями маркетингового аудиту є виявлення областей, де існують проблеми і нові можливості, та підготовка рекомендацій з розробки плану підвищення ефективності маркетингової діяльності.

В.С. Єфремов у книзі «Стратегія бізнесу», визначаючи природу маркетинг-аудиту, підтримує точку зору попередніх учених: маркетинговий аудит – перевірка відповідності стратегічних умов деяким стандартам. Необхідно відзначити, що автори М. Мак-Дональд, Є. П. Голубков, В.С. Єфремов у своїх наукових працях, ідентифікуючи маркетинговий аудит як перевірку на відповідність визначених об'єктів, ототожнюють процес маркетинг-аудиту з аналітично-дослідницькою роботою. Порівняльний аналіз наукових визначень маркетинг-аудиту наведений у табл. 1.9.

Таблиця 1.9

## Термінологічні характеристики наукових визначень «маркетинг-аудит»

№	Автор	Термін	Визначення	Посилання
1	2	3	4	5
1	Агентство ринкових досліджень «Synergy»	Маркетинг-аудит	Процедура ревізії, що дозволяє вчасно скорегувати маркетингові стратегії і забезпечити значну економію коштів за рахунок скорочення непродуктивних витрат і підвищення віддачі від ринку	12
2	Г.Л. Багієв	Маркетинг-аудит або стратегічний контроль системи маркетингу	Усеосяжна, систематична, незалежна і періодична ревізія (перевірка) зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності фірми та її підрозділів	14, С. 222
3	Р.Р. Галлямов	Аудит маркетингу	Сукупність заходів щодо оцінки комплексу маркетингу підприємства, які спрямовано на виявлення резервів росту частки ринку, оцінку заходів щодо використання цих резервів	90
4	С.С. Гаркавенко	Маркетинговий аудит (ревізія маркетингу, аудит маркетингу, стратегічний контроль системи маркетингу)	Комплексна періодична ревізія (перевірка) зовнішнього оточення маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності фірми	40, С. 485

Продовження табл. 1.9

1	2	3	4	5
5	Є.П. Голубков	Аудит маркетингу	Усеосяжна, систематична, незалежна і періодична перевірка зовнішнього середовища маркетингу, цілей, стратегій і окремих видів маркетингової діяльності організації в цілому або в окремих господарських одиницях	43, С. 16
6	Е. Дихтль, Х. Хершген	Маркетинг-аудит	Ревізія, виявлення слабких місць у концепції маркетингу	56, С. 251
7	В.С. Єфремов	Маркетинговий аудит	Перевірка відповідності стратегічних умов деяким стандартам	64, С. 129
8	П.С. Зав'ялов	Ревізія маркетингу	Відносно регулярна, періодична або епізодична ревізія маркетингової діяльності фірми	72, С. 393
9	Інтернет-словник	Маркетинг-аудит	Ревізія, виявлення слабких місць у концепції, стратегіях і планах маркетингу внаслідок їх реалізації	148
10	В. Кідонь	Маркетинговий аудит	Незалежне періодично повторюване всебічне дослідження маркетингового середовища, цілей, стратегій і діяльності з погляду виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробка плану дій з поліпшення маркетингу.	92, С. 32
11	Ф. Котлер	Маркетинговий аудит	Компетентне, незалежне, періодичне, всебічне дослідження компанією (або її бізнес-одиницями) зовнішнього і внутрішнього середовища, стратегій і діяльності, яке спрямовано на виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробку плану дій з поліпшення маркетингової діяльності компанії	93, С. 730
12	М. Мак-Дональд	Маркетинговий аудит	Систематична, критична, безстороння перевірка й оцінка навколишнього середовища і дій компанії	121, С. 167
13	Е.Д. Новаторов	Аудит внутрішнього маркетингу	Компетентне, незалежне, періодичне, всебічне дослідження компанією зовнішнього і внутрішнього середовища, стратегій і діяльності, яке спрямоване на виявлення проблем і прихованого потенціалу, а також розробку плану дій з поліпшення маркетингової діяльності компанії	148, С. 82

Продовження табл. 1.9

1	2	3	4	5
14	ТОВ «Агентство ринкових досліджень і консалтингу «Маркет»	Аудит маркетингу	Комплексне, системне, безстороннє і регулярне дослідження маркетингового середовища фірми (або організаційної одиниці), її задач, стратегій і оперативної діяльності з метою виявлення виникаючих проблем і можливостей, які відкриваються, і розробки рекомендацій щодо плану дій з удосконалення маркетингової діяльності цієї фірми	12
15	А.М. Романов	Ситуаційний аналіз	Метод аналізу положення підприємства на конкурентному ринку	127, С. 338
16	Словник маркетингових термінів	Аудит маркетингу	Вичерпна, систематична і періодична перевірка маркетингових можливостей компанії	232, С. 249
17	О. Уїлсон	Маркетинговий аудит	Аналітичний інструмент ідентифікації, оцінки, виміру, мотивації і виконання дій для досягнення кращих результатів	236, С. 25
18	В.С. Хруцький, І.В. Корнєєва	Маркетинговий аудит, або маркетингова ревізія	Систематизоване, критичне й об'єктивне вивчення на постійній і регулярній основі стану зовнішнього господарського середовища підприємства, його цілей у сфері маркетингу, маркетингових заходів, що здійснюються на підприємстві для того, щоб визначити існуючі та перспективні можливості для господарської діяльності підприємства, і розробити план дій, за допомогою якого можна засобами маркетингу поліпшити положення підприємства	256, С. 460

У результаті типологізації наукових визначень маркетинг-аудиту автором виділено дві групи наукових точок зору. Перша група вчених визначає маркетинг-аудит як дослідницько-аналітичний процес, друга – як форму економічного контролю – ревізію (табл. 1.10).

Таблиця 1.10

Типологізація наукових визначень маркетинг-аудиту

№ джерела	Ознака типологізації в науковому визначенні	Тип визначення	№ джерела	Ознака типологізації в науковому визначенні	Тип визначення
1	Процедура ревізії	Процес контролю (ревізії) (1)	3	Сукупність заходів щодо оцінки	Дослідницько-аналітичний процес (2)
2	Ревізія (перевірка)		5	Перевірка	
4	Ревізія (перевірка)		7	Перевірка відповідності	
6	Ревізія		10	Дослідження	

Продовження таблиці 1.10

№ джерела	Ознака типологізації в науковому визначенні	Тип визначення	№ джерела	Ознака типологізації в науковому визначенні	Тип визначення
8	Ревізія	Процес контролю (ревізії) (1)	11	Дослідження	Дослідницько-аналітичний процес (2)
9	Ревізія		12	Перевірка та оцінка	
			13	Дослідження	
			14	Дослідження	
			15	Аналіз	
			16	Перевірка	
			17	Аналітичний інструмент ідентифікації, оцінки	
			18	Вивчення на постійній і регулярній основі	

Розходження в наукових точках зору щодо визначення терміну «маркетинг-аудит» поставили вимогу проведення порівняльного аналізу його цілей. Результати представлені в табл. 1.11.

Таблиця 1.11

Типологізація цілей маркетинг-аудиту

№ джерела	Тип визначення	Ціль	Ознака типологізації	Тип цілей
1	2	3	4	5
1	1	Оцінка результативності маркетингових інструментів, розробка маркетингових стратегій	Оцінка результативності	1
2	1	Виявлення вузьких місць у системі маркетингу, а також формування плану рекомендацій для керівника з підвищення ефективності маркетингової діяльності і прийняття маркетингових рішень	Виявлення проблем, видача рекомендацій	2, 3
3	2	Виявлення вузьких місць в галузі маркетингу, які перешкоджають розширенню (збереженню) частки ринку існуючих товарів	Виявлення проблем	2
4	1	Визначення вузьких місць у системі маркетингу, а також розробка рекомендацій з підвищення ефективності маркетингової діяльності і прийняття маркетингових рішень	Виявлення проблем, видача рекомендацій	2, 3

Продовження табл. 1.11

1	2	3	4	5
5	2	Виявлення сфер, де існують проблеми і нові можливості, видача рекомендацій з розробки плану підвищення ефективності маркетингової діяльності	Виявлення проблем, оцінка перспектив, видача рекомендацій	2, 3, 4
6	1	Виявлення слабких місць	Виявлення проблем	2
7	2	Надання аналітичної інформації	Надання аналітичної інформації	5
8	1	Виявлення виникаючих проблем і можливостей, що відкриваються, розробка рекомендацій щодо плану дій з удосконалення маркетингової діяльності цієї фірми	Виявлення проблем, оцінка перспектив, видача рекомендацій	2, 3, 4
9	1	Виявлення вузьких місць у системі маркетингу	Виявлення проблем	2
10	2	Опис маркетингової системи підприємства, рекомендації з усунення виявлених внутрішніх невідповідностей	Надання аналітичної інформації, видача рекомендацій	5
11	2	Виявлення проблем і прихованого потенціалу, розробка плану дій з поліпшення маркетингової діяльності	Виявлення проблем, оцінка перспектив, видача рекомендацій	2, 3, 4
12	2	Організація інформації для планування	Надання аналітичної інформації	5
13	2	Одержання інформації для коригування загальної стратегії маркетингу, забезпечення прибутковості і довгострокової життєздатності фірми	Надання аналітичної інформації	5
14	2	Виявлення проблем і можливостей, видача рекомендацій	Виявлення проблем, оцінка перспектив, видача рекомендацій	2, 3
15	2	Надання керівництву інформації про положення, в якому знаходиться підприємство на момент проведення аналізу	Надання аналітичної інформації	5
16	2	Оцінка ефективності маркетингової програми	Оцінка результативності	1
17	2	Надання вищому керівництву чітких рекомендацій щодо того, як реагувати на низькі або середні позиції або як підвищити задовільні показники, підсиливши мотивацію і поліпшивши роботу з маркетингу	Надання рекомендацій	3
18	2	Оцінка комерційної заможності бізнесу і перспектив підприємства на ринку	Оцінка результативності, оцінка перспектив	1, 4

Виділено наступні типи цілей: перший – оцінка результативності, другий – виявлення проблем, третій – видача рекомендацій, четвертий – оцінка перспектив, п'ятий – надання аналітичної інформації.

З метою уточнення наукової природи маркетинг-аудиту проведене узагальнення визначень маркетинг-аудиту і його цілей (табл. 1.12).

Таблиця 1.12

Узагальнення цілей маркетинг-аудиту, описаних у науковій літературі, в залежності від типу наукового визначення

Цілі маркетинг-аудиту	Ключовий зміст			
	контроль (ревізія)		дослідження й оцінки	
	Абсолютна частота	Відносна частота	Абсолютна частота	Відносна частота
Оцінка результативності	1	10,0	2	11,1
Виявлення проблем	5	50,0	4	22,2
Видача рекомендацій	3	30,0	4	22,2
Оцінка перспектив	1	10,0	3	16,7
Надання аналітичної інформації	-	-	5	27,8
Разом	10	100,0	18	100,0

Проведений контент-аналіз наукових визначень і цілей маркетинг-аудиту (табл. 1.10, 1.11) дозволив виявити наступну особливість в наявних наукових теоріях: ототожнення маркетинг-аудиту з процесом контролю (ревізії) змінює його цільові акценти з інформаційно-аналітичних до пошуково-ліквідаційних. Якщо маркетинг-аудит визначається як процес контролю (ревізії) – основною його метою є виявлення наявних проблем підприємства при відсутності необхідності в наданні аналітичної інформації. Якщо маркетинг-аудит визнається процесом дослідження (вивчення) – це дозволяє майже рівномірно розподілити навантаження між виділеними цілями (табл. 1.12).

Виявлена автором структурна асиметрія в цілях маркетинг-аудиту поставила вимогу уточнення наукових визначень понять «ревізія», «контроль», «аудит». На думку автора, момент визначення наукової природи маркетинг-аудиту (ревізія або дослідження) є ключовим, тому що це визначають його цілі, завдання, принципи і методи. У науковій літературі знайшли широке висвітлення питання, пов'язані з економічним контролем [17, 51, 261]. Загальноновизнано, що економічний контроль становить собою процес, який повинен забезпечити відповідність функціонування об'єкта, що управляється, прийнятим управлінським рішенням, і спрямований на успішне здійснення поставлених цілей [36, С. 10]. Основні цілі процесу контролю на підприємстві полягають у тому, щоб об'єктивно вивчити фактичний стан справ у різних ланках (на різних етапах) господарської діяльності підприємства. Основні види і форми контролю представлені на рис. 1.2.



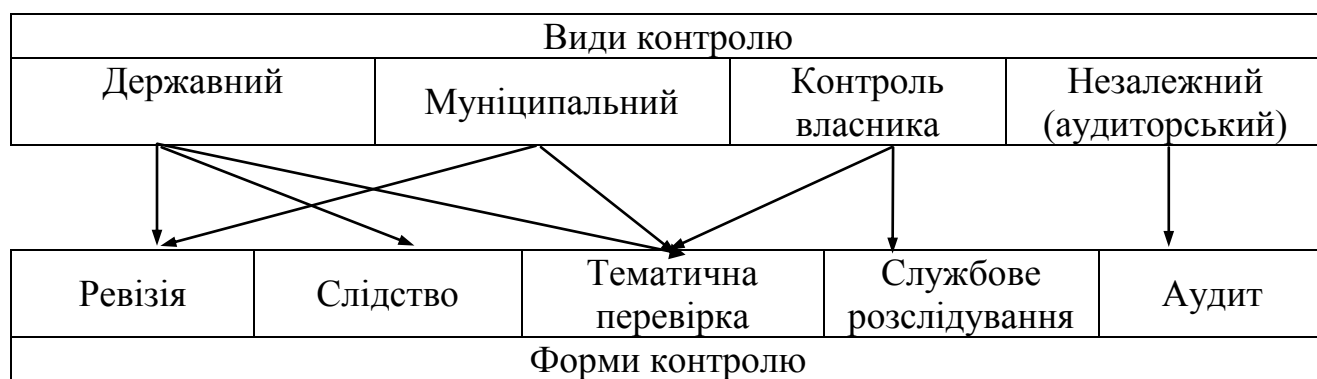


Рис 1.2. Види і форми економічного контролю [36, С. 11]

Як видно на рис. 1.2. взаємозв'язок видів і форм економічного контролю виражається наступними логічними парами: державний (у т.ч. муніципальний) контроль – ревізія, незалежний – аудит, контроль власника – тематична перевірка. Поняття «ревізія» і «аудит» є в даній класифікації різними і взаємовиключними формами економічного контролю, що підтверджує необхідність чіткого розмежування цих понять при визначенні маркетинг-аудиту. Порівняльна характеристика понять «аудит» і «ревізія» наведена в табл. 1.13.

Таблиця 1.13

## Порівняльна характеристика понять “аудит” і “ревізія”

[261, С. 22; 51, С. 20; 69, С. 46]

№	Ознаки	Ревізія	Аудит
1	Цілі	Виявлення й усунення недоліків, покарання винних	Вираження думки з приводу відповідності процесів і дій установленим критеріям
2	Завдання	Збереження активів, припинення і профілактика зловживань	Поліпшення економічного становища замовника
3	Об'єкт	Процеси і дії, які порушують чинне законодавство	Процеси і дії, які знижують ефективність економічної діяльності замовника
4	Виконавці	Ревізори – працівники ревізійного апарату	Аудитори - незалежні експерти
5	Принцип взаємовідносин	Обов'язковість	Добровільність
6	Характер діяльності	Виконавська	Підприємницька
7	Правове регулювання	Цивільне право, господарські угоди	Адміністративне право, нормативні акти
8	Джерело фінансування	Суб'єкт адміністративного права	Суб'єкт, що замовив аудиторську перевірку
9	Результати	Акт ревізії й організаційні висновки, стягнення, вказівки	Аудиторський висновок і рекомендації для замовника

Аналіз рис. 1.2 і табл. 1.13 дозволяє зробити висновок про те, що поняття «ревізія» і «аудит», будучи рівнозначними формами економічного контролю, мають різну економіко-правову природу. Процес ревізії проводиться в суб'єкта господарювання вимушено за вимогою вищестоящего суб'єкта адміністративного права фахівцями-ревізорами з метою виявлення недоліків у його діяльності. Доцільність же проведення незалежної аудиторської перевірки влаштовується суб'єктом господарювання самостійно з метою оцінки на відповідність установленим критеріям економічних дій і подій.

Таким чином, можна стверджувати, що стосовно маркетингу необхідно розмежовувати поняття «маркетинговий аудит» і «ревізія маркетингу», розходження між якими визначені різною науковою природою таких понять як «аудит» і «ревізія». Відповідно до даних табл. 1.12 при визначенні маркетинг-аудиту як процесу маркетингової ревізії акцент при формулюванні його цільових настанов зміщується у бік класичних цілей ревізії – виявлення проблем (недоліків) і видача рекомендацій (указівок) за фактом перевірки. Якщо ж маркетинг-аудит визначається як дослідницько-аналітичний процес, то його основні цілі відповідають цілям і завданням класичної аудиторської перевірки – висловлення компетентної думки про відповідність/невідповідності визначених дій і процесів установленим критеріям (надання аналітичної інформації).

Поширення наукових положень і обмежень з сфери економічного контролю в галузь маркетингу дозволяє використовувати методичний, аналітичний і дослідницький інструментарій для цілей маркетинг-аудиту. Отже, на думку автора, некоректно при визначенні маркетинг-аудиту ототожнювати його з процесом ревізії і, тим самим, заздалегідь обмежувати його сферу застосування. Маркетинговий аудит повинен тлумачитися як комплексне і регулярне дослідження, проведене незалежним експертом з метою установлення відповідності або невідповідності визначених показників маркетингової діяльності встановленим критеріям.

Реалізація дослідницьких функцій маркетинг-аудиту відбувається в рамках цілей конкретних підприємств, які мають визначену організаційну структуру. Чим більш органічно суб'єкти маркетинг-аудиту адаптуються до вже існуючої організаційної структури суб'єкта господарювання, тим більш ефективними будуть його результати. Це поставило вимогу проведення в роботі ідентифікації місця маркетинг-аудиту в системі маркетингу на підприємстві.

Сучасний маркетинг визначається вченими як соціально-управлінський процес, як сукупність чотирьох факторів діяльності фірми в умовах постійно мінливих параметрів її поведінки в умовах ринку: маркетинг як філософія взаємодії і координації підприємницької діяльності; маркетинг як концепція управління; маркетинг як засіб забезпечення переваг у конкурентному середовищі; маркетинг як метод пошуку рішень [14, С. 25]. Маркетинг виступає як управлінський стиль мислення, який об'єднує творчу, безперервну і нерідко агресивну діяльність з формування, задоволення і зміни попиту кінцевих споживачів на конкретні товари і послуги з метою одержання прибутку або інших результатів підприємницької або іншої суспільно корисної діяльності.

Координація взаємодій усередині системи маркетингу і управління на кожному ієрархічному рівні її функціонування здійснюється за допомогою маркетинг-менеджменту, який визначають як управлінську діяльність, пов'язану зі здійсненням планування, організації, координації, контролю, аудиту і стимулювання заходів щодо інтенсифікації процесу формування і відтворення попиту на товари і послуги, збільшення прибутку [14, С. 69].

Управлінські рішення, прийняті в системі маркетинг-менеджменту, повинні бути ретельно обґрунтовані з використанням результатів безперервного моніторингу перспективної ситуації на ринку і соціально-економічних показників діяльності організації, що потребує наявності на підприємстві системи контролінгу. Серед учених немає однозначного розуміння терміна «контролінг», тому в роботі наводиться огляд наукових точок зору з цього питання.

П. Ховарт вважає, що контролінг повинен забезпечувати керівництво підприємства інформацією і націлювати його на координування, реагування й адаптацію до мінливих внутрішніх і зовнішніх умов для реалізації намічених цілей [291, С. 45]. Т. Райхман також приділяє особливу увагу орієнтації контролінгу на результат (з урахуванням забезпечення ліквідності) і бачить його основне завдання в доборі й обробці інформації в процесі розробки, координації і контролю виконання планів на підприємстві [296, С. 26].

З інших позицій щодо визначення контролінгу підходить Х.-Ю. Кюппер, який основним завданням контролінгу визначає координацію системи управління на підприємстві [292, С. 32]. Виконуючи координуючу функцію, контролінг сприяє тим самим досягненню не однієї мети діяльності підприємства, а системи цілей. Разом з тим Х.-Ю. Кюппер відзначає, що за такої широкої інтерпретації контролінгу існує небезпека того, що його завдання стають всеохоплюючими і не можуть бути чітко відокремлені від задач інших

підсистем управління. Й. Вебер, ґрунтуючись на концепції контролінгу Х.-Ю. Кюппера, дотримується погляду на контролінг як на інструмент координації [305, С. 39]. У його інтерпретації контролінг становить собою елемент управління соціальною системою, виконуючи свою головну функцію підтримки керівництва в процесі вирішення ним загального завдання координації системи управління з орієнтацією на задачі планування, контролю й інформування.

На думку Д. Шнайдера, задачі контролінгу з координації мають бути обмежені [298, С. 21]. З одного боку, функція контролінгу повинна зводитися до розробки і координації окремих планів підприємства і зведення їх у єдиний план, а, з іншого боку, до внутрішнього виробничого обліку, який служить для контролю за реалізацією планів і поставляє вихідну інформацію для планування.

Таким чином, контролінг – це концепція управління організацією для забезпечення ефективних бізнес-комунікацій у довгостроковій перспективі. Призначення контролінгу полягає в інформаційному забезпеченні керівництва (стратегічній і оперативній оцінці стану і динаміки навколишнього середовища і поведінки організації на ринку в процесі досягнення поставлених цілей) і в підтримці орієнтованого на результат управління підприємством.

При організації контролінгу задачі, які пов'язані з обліком і ревізією, формуються в залежності від того, яка концепція контролінгу (німецька або американська) береться за основу. У центрі німецької концепції контролінгу стоїть внутрішній облік у різних формах: плановий, документальний, контрольний. Задачі внутрішнього обліку і зовнішнього аудита в США, на відміну від німецької практики, входять у функції контролінгу [251]. Такий підхід найбільш повно відповідає філософії контролінгу, орієнтованої не тільки на ретроспективу, але і на майбутнє системи управління і зовнішнього середовища з її перспективними можливостями і ризиками.

Отже, прийняття американської системи контролінгу з можливістю зовнішніх досліджень і його сучасний етап еволюції, який характеризується проникненням впливу контролінгу в усі сфери діяльності підприємства, дають можливість таким поняттям як «контролінг» і «маркетинг» доповнити одне одного. Згідно з визначенням Г.Л. Багієва, маркетинг-контролінг становить собою систему організації контролінгу результатів маркетинг-менеджменту на підприємстві для забезпечення єдності інтересів і координації взаємодії між всіма учасниками ухвалення маркетингового рішення [14, С. 215].

Система маркетинг-контролінгу включає підсистеми контролю й аудиту, які припускають здійснення планування, організації, обліку, контролю, ревізії й оцінки результатів реалізації концепцій, стратегій і планів маркетингу, ефективності заходів, що здійснюються для досягнення тактичних і стратегічних цілей маркетингу [14, С. 215; 103, С. 1; 156, С. 20].

Підсистема контролю маркетингової діяльності забезпечує облік зворотних зв'язків у поточній діяльності служби маркетингу й оцінку виконання маркетингової концепції підприємства і включає п'ять основних етапів [14, С. 217]: обґрунтування планових показників, які підлягають контролю; вимір фактичних показників результатів діяльності; порівняння планових і фактичних показників результатів діяльності; аналіз можливих відхилень фактичних показників від планових; формування заходів щодо адаптації показників поточної і перспективної управлінської діяльності з планування маркетингу на основі результатів аналізу відхилень показників (розробка і коригування планів). На думку автора, підсистема «контроль маркетингової діяльності» виконує функції ревізії. Підсистема «маркетинг-аудит» забезпечує незалежне безперервне спостереження за станом усієї маркетингової системи й оцінку перспектив (можливих проблем) для підприємства. Отже, ревізія маркетингової діяльності в складі маркетинг-контролінгу цілеспрямована на ретроспективу, а маркетинг-аудит – на перспективу.

Порівняльний аналіз базових понять і визначень, на підставі яких проводиться ідентифікація поняття «маркетинг-аудит», наведений у табл. 1.14. Відповідно до даних таблиці 1.14 і вищенаведених положень пропонуємо уточнене визначення маркетинг-аудиту: систематичний процес збору й оцінки свідчень про маркетингові дії і події з метою визначення ступеня їхньої відповідності встановленим критеріям і розробки рекомендацій, що спрямовані на поліпшення маркетингової діяльності організації.

Таким чином, маркетинг-аудит не може сприйматися тільки як дослідницько-контрольна діяльність. В умовах, коли уявлення про вибір ринкової концепції ще формуються, маркетинг-аудит виконується групою компетентних фахівців, які здатні коригувати завдання і технології маркетингу, адаптовані не тільки до реалій розвитку економіки, але і до соціальних завдань її функціонування. Саме тому сучасна теорія і практика маркетинг-аудиту повинні розглядатися як параметри соціальної функції маркетингу.

Таблиця 1.14

## Порівняльний аналіз основних визначень

Ознаки	Контролінг	Маркетинг - контролінг	Ревізія	Ревізія маркетингу	Аудит	Маркетинг-аудит
Ціль	Координація управлінської діяльності, інформаційне забезпечення управління	Координація маркетингової діяльності, інформаційне забезпечення управління	Виявлення порушень, усунення недоліків, покарання винних	Формування об'єктивної характеристики стану маркетингової діяльності	Оцінка на відповідність установленим критеріям економічних дій і подій	Комплексна оцінка функціонування системи маркетингу і формування плану рекомендацій з підвищення ефективності її роботи
Предмет	Процес управління	Взаємодія підсистем маркетингу	Ефективність визначених процесів, дій окремих специфічні дані	Діяльність служб маркетингу з їх специфічними показниками	Критерії діяльності	Цілісна система маркетингу на підприємстві
Орієнтація в часі	Ретроспективно-перспективний аналіз		Ретроспективний аналіз		Ретроспективно-перспективний аналіз	
Методики дослідження	Як нормативні, так і індивідуально (спеціально) розроблені		Нормативні	Як нормативні, так і індивідуально (спеціально) розроблені		Нормативні, індивідуально-орієнтовані інтегровані показники
Реалізація результатів	Прийняття оперативних і стратегічних рішень		Прийняття оперативних рішень		Прийняття рішень по виробленому рішенню (управління рішенням)	Прийняття оперативних і стратегічних рішень
Вірогідність результатів і однозначність оцінок	Відносно-неоднозначна		Абсолютно-однозначна	Відносно-неоднозначна		
Періодичність проведення	Систематична		Періодична або одноразова	Систематична		
Користувачі результату	Внутрішні користувачі		Внутрішні користувачі		Внутрішні і зовнішні	

Соціально-економічний прогрес в Україні вимагає розвитку інструментів менеджменту, орієнтованого на ринок і соціально-економічний ефект ринкових рішень. Інтегральним інструментом оцінки та коригування стратегічної та тактичної ринкової поведінки підприємства є маркетинг-аудит. Узагальнення фундаментальних праць вітчизняних і зарубіжних учених з проблем організації маркетинг-аудиту свідчать про відсутність єдиного підходу до визначення його сутності, цілей та задач. Маркетинг-аудит у тому розумінні, яке склалося в 60-70-ті роки XX століття, не відповідає новим цільовим орієнтирам, які розширилися до масштабів координації не лише маркетингових, але й соціальних рішень і взаємодій, та визначаються задачами соціальної політики і

соціальної відповідальності бізнесу. Це поставило вимогу обґрунтування схеми переходу від класичного до соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Схема переходу від класичного до соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту

### 1.3. Аудит і консультаційно-аудиторські послуги: загальні риси і відмінності

При організації маркетинг-аудиту виникають два питання, відповіді на які допоможуть обґрунтувати ступінь легітимності маркетинг-аудиту в сучасному економічному середовищі. По-перше, який вплив оказує термін «аудит» на природу поняття «маркетинг-аудит» – це процес класичної аудиторської перевірки маркетингової діяльності, що реалізується для досягнення загальних цілей аудита, або це процес дослідження системи маркетингу за допомогою методів і прийомів класичного аудита. По-друге, хто повинний проводити маркетинг-аудит – аудитор, що є співробітником аудиторської фірми, і, який спеціалізується на проведенні аудиторських перевірок, або інший незалежний фахівець, який спеціалізується на наданні дослідницьких послуг.

Для того, щоб відповісти на ці питання, автором було виконано порівняльний аналіз нормативних і сформованих наукових визначень терміна «аудит», «аудиторська діяльність», «аудитор», «аудиторські організації».

В Україні аудитом визнається перевірка публічної бухгалтерської звітності, обліку, первинних документів та іншої інформації з фінансово-господарської діяльності суб'єктів господарювання з метою визначення вірогідності їх звітності, обліку, його повноти і відповідності чинному законодавству і встановленим нормативам [170, С. 42].

У Росії під аудитом розуміється підприємницька діяльність аудиторів (аудиторських фірм) щодо здійснення незалежних позавідомчих перевірок бухгалтерської (фінансової) звітності, платіжно-розрахункової документації, податкових декларацій та інших фінансових зобов'язань і вимог економічних суб'єктів, а також надання інших аудиторських послуг: постановка, відновлення і ведення бухгалтерського обліку; складання декларацій про доходи і бухгалтерської (фінансової) звітності; аналіз фінансово-господарської діяльності; оцінка активів і пасивів економічного суб'єкта; консультування в питаннях фінансового, податкового, банківського й іншого господарського законодавства; навчання та ін. [38].

В Англії аудит (auditing) – це процес, за допомогою якого компетентний незалежний працівник накопичує й оцінює свідчення про інформацію, яка піддається кількісній оцінці та відноситься до специфічної господарської системи, для того щоб визначити і виразити у своєму висновку ступінь відповідності цієї інформації встановленим критеріям [8, С. 9].



Найбільш повне визначення аудиту дав Комітет з основних концепцій аудиту Американської асоціації бухгалтерів [13, С. 19]: аудит – систематичний процес об’єктивного збору й оцінки свідчень про економічні дії і події з метою визначення відповідності цих тверджень установленим критеріям і представлення результатів перевірки зацікавленим користувачам. У коментарі відзначається, що свідомо сформульовано настільки широке визначення аудита, яке дозволяє відбити все різноманіття цілей, які може переслідувати аудит, і всю розмаїтість предметів дослідження, на яких може бути зосереджена увага в процесі конкретної аудиторської перевірки.

До синтетичних визначень аудита може бути віднесене також і інше визначення: аудит – це процес зменшення до прийнятного рівня інформаційного ризику для користувачів фінансових звітів. Під інформаційним ризиком тут розуміється імовірність того, що у фінансових звітах, які публікуються компанією, утримуються помилкові або неточні зведення [209, С. 302].

В теперішній час на практиці й у спеціальній літературі термін «аудит» часто застосовують у досить широкому змісті: до аудиту відносять різні види діяльності, суть яких зводиться до незалежної перевірки, оцінки, експертизи. При такому формулюванні під аудитом мається на увазі практично будь-яка робота незалежних фахівців із представленням своєї точки зору про результати аналізу. Тому з’являються такі терміни, як «екологічний аудит», «аудит управління», «технологічний аудит».

Термін «аудит» застосовується й у класичному визначенні. Тоді він тотожний термінам «зовнішній аудит» і «аудит бухгалтерської звітності». Аудит бухгалтерської звітності базується на припущенні про те, що вона буде використовуватися різними групами для різних цілей. Незалежний аудитор виконує аудит і робить висновок, на який можуть покластися всі користувачі, замість того, щоб кожен користувач проводив власний аудит.

Автором виділені наступні групи наукових визначень терміну «аудит»:

- класичні визначення – група визначень, що характеризують аудит як перевірку бухгалтерського обліку і звітності, податкових і фінансових документів на відповідність чинному законодавству;
- синтетичні визначення – група визначень, що характеризують аудит як процес оцінки визначених дій і подій на відповідність установленим критеріям.

Принципова відмінність у наукових підходах до визначення терміна «аудит» полягає в тому, що синтетичні визначення розглядають аудит як

процес оцінки на відповідність будь-якої дії (події), а класичні визначення - як область додатку конкретних експертних дій винятково до сфери бухгалтерського і податкового обліку. Порівняльний аналіз класичного і синтетичного визначень аудиту представлений у табл. 1.15.

Як видно з табл. 1.15, синтетичне визначення аудиту як процесу оцінки відповідає дослідницькій природі маркетинг-аудиту і дозволяє стверджувати, що маркетинг-аудит можна розглядати як один з видів аудиту. У той же час в Україні нормативно заборонено вживати термін «аудит», якщо його зміст не відповідає вимогам Закону України «Про аудиторську діяльність», а саме: Закон не передбачає такий вид аудиту як маркетинг-аудит, отже, заборонено вживати термін «аудит» в експертному (синтетичному) його розумінні [26].

Таблиця 1.15

## Порівняльний аналіз класичних і синтетичних визначень терміна «аудит»

№	Характеристики	Визначення терміна «аудит»	
		група класичних визначень	група синтетичних визначень
1	Визначення	Перевірка бухгалтерського обліку і звітності, податкових і фінансових документів на відповідність чинному законодавству	Процес оцінки визначених дій і подій на відповідність установленим критеріям
2	Виконавці	Аудитори	Аудитори
3	Види робіт	Організаційне і методичне забезпечення аудиту, практичне виконання аудиту, надання інших аудиторських послуг	Операційний аудит, аудит на відповідність, аудит фінансової звітності
4	Стандарти роботи	Етичні стандарти аудиторської діяльності, нормативи (стандарти) практичної роботи	

На основі аналізу наукових і нормативних тлумачень терміна «аудит», автором робиться твердження про те, що маркетинг-аудит в Україні не може бути класифікований як один з видів аудиту, а повинний розглядатися як вид консалтингової послуги, яка супутня аудиту. Цей висновок підтверджується нормами Закону [170], згідно до якого аудиторські послуги в Україні можуть надаватися у формі аудиторських перевірок (аудиту) і пов'язаних з ними експертиз, консультацій з питань бухгалтерського обліку, звітності оподатковування, аналізу фінансово-господарської діяльності й інших видів економіко-правового забезпечення підприємницької діяльності фізичних і юридичних осіб [170, ст. 3]. Супутні послуги, які надаються аудиторами, можуть також містити в собі: консультації щодо оподатковування, консалтинг, фінансовий і бухгалтерський супровід, оглядові перевірки, операційні перевірки, компіляцію (трансформацію обліку) [139, п. 7].

Твердження про можливість надання послуг з маркетинг-аудиту в складі аудиторських послуг, які виконуються аудиторськими фірмами (аудиторами), поставило вимогу чіткого визначення змісту поняття «аудитор (аудиторська фірма)», тобто суб'єктів, які, як передбачається, можуть надавати послуги з маркетинг-аудиту в складі своєї аудиторської діяльності.

В Україні аудитор – громадянин України, який має кваліфікаційний сертифікат про право на заняття аудиторською діяльністю на території України і здійснює діяльність у складі аудиторської фірми, або як аудиторська фірма (приватний аудитор) [170].

У Росії аудитор – кваліфікований фахівець, атестований на право аудиторської діяльності в порядку, який встановлено законодавством [38].

В Англії аудиторами називаються будь-які фахівці в області контролю за вірогідністю фінансової звітності, у тому числі і працюючі в державних органах [8]. У Франції в області незалежного фінансового контролю діють дві професійні організації: бухгалтерів-експертів, які займаються безпосередньо веденням бухгалтерського обліку, складанням звітності і наданням консультаційних послуг у цій галузі, і комісарів з рахунків, які забезпечують контроль за вірогідністю фінансової звітності [13].

У США перевірку вірогідності фінансової звітності здійснює дипломований суспільний бухгалтер [13].

Законодавче визначення терміна «аудитор» в Україні дозволяє вважати таким фахівця тільки при наявності в нього кваліфікаційного сертифіката, що підтверджує це звання, а не з погляду характеру виконуваних дій. Законодавчо не дозволено називати аудитора аудитором без присвоєння йому цього звання, що, відповідно, не надає йому права проводити аудит, наприклад, усередині організації. Ця точка зору підтверджується в листі Аудиторської Палати України (АПУ) [218], відповідно до якого аудиторська фірма (аудитор) у випадку згоди надати відповідні послуги (у т.ч. й консалтингові) Замовникові зобов'язаний(а) підтвердити свою легітимність шляхом посилання на діючий сертифікат аудитора (директора аудиторської фірми) і на посвідчення про внесення до Реєстру аудиторських фірм і аудиторів.

У той же час, відповідно до підзаконних актів [139, п. 10], термін «аудитор» не означає, що особа, яка надає послуги в області супутніх аудиту робіт, повинна бути обов'язково сертифікованим аудитором, а саме: роботи з компіляції (трансформації обліку), інші супутні роботи здійснюються як сертифікованими аудиторами, так і бухгалтерами, які мають відповідну освіту.

Виявляється колізія двох нормативно-правових документів. На думку автора, уникнути протиріччя можна, якщо дотримувати положення про те, що проведення аудиторської перевірки (аудита) можливо винятково аудитором (фахівцем із кваліфікаційним сертифікатом аудитора), а надання супутніх консалтингових послуг, у тому числі з маркетинг-аудиту, – експертом у відповідній галузі (фахівцем без кваліфікаційного сертифіката аудитора).

Відповідно до перелічених вище тверджень, українське законодавство не обмежує аудиторську діяльність винятково проведенням класичного аудита, але і припускає надання аудиторами супутніх консультативних послуг, тобто аудиторська організація може надавати одночасно й аудиторські послуги (у класичному розумінні) і консалтингові послуги. Поділ аудиторських послуг на суцільно аудиторські і суцільно консультативні може відбуватися в межах як однієї аудиторської організації, так і за допомогою виділення консалтингового напрямку аудиторської фірми в окреме підприємство. Це поставило вимогу чіткого розмежування понять «аудиторська діяльність» і «консалтинг», що дозволить відповісти на два питання:

чи повинні співробітники аудиторської фірми, які не є аудиторами, але виконують свої службові обов'язки від її імені, дотримуватися стандартів аудиторської діяльності;

чи припустимо з погляду професійної етики суміщення функцій аудитора і консультанта в особі однієї аудиторської фірми (аудитора).

У світовій літературі і практиці існує безліч трактувань поняття «консалтинг», або «консультування», які можна умовно виділити до двох груп. Перший напрямок наукових точок зору припускає функціональний підхід до визначення консультування. Ф. Стил (F. Steele) визначає його в такий спосіб: «Під процесом консультування я розумію будь-яку форму надання допомоги у відношенні змісту, процесу або структури завдання або серії завдань, при якому консультант сам не відповідає за виконання завдання, але допомагає тим, хто відповідає за це» [301, С. 342]. Наприклад, відповідно до визначення, яке надано Європейською федерацією асоціацій управлінського консалтингу (FEASO), «менеджмент-консалтинг полягає в наданні незалежних порад і допомоги з питань управління, включаючи визначення й оцінку проблем і/або можливостей, рекомендації відповідних мір і допомога в їхній реалізації» [282-286]. Досить схоже визначення консалтингу надане групою директорів декількох міжнародних асоціацій консультантів і представників консалтингових фірм: «Управлінське консультування є процес незалежного й

об'єктивного сервісу, який надається клієнту для допомоги у виявленні й аналізі управлінських проблем і можливостей» [270].

Відповідно до другого напрямку консультування визначається як особлива професійна діяльність і виділяється ряд характеристик, якими вона повинна володіти. На думку Greiner L.E. і Metzger R.O, «консультування – це консультаційна діяльність, яка пов'язана з наданням послуг за контрактом організаціям за допомогою спеціально навчених і кваліфікованих осіб, що допомагають організації-замовникові виявити управлінські проблеми, проаналізувати їх, надати рекомендації щодо вирішення цих проблем та сприяють, при необхідності, перетворенню до життя рішень» [290, С. 402]. Аналогічні визначення використовують професійні асоціації консультантів з питань керування у Великобританії, США й інших країнах, а також окремі консультаційні фірми.

На думку автора, це два взаємодоповнюючих підходи. Консультування можна розглядати або як професійну діяльність, або як спосіб формулювання практичних порад. Консультування перетворилося в особливу сферу професійної діяльності, але в той же час являє собою і спосіб, який допомагає організаціям і менеджерам удосконалювати практику управління і підвищувати продуктивність і ефективність роботи організації в цілому.

Вченими виділені наступні особливості консалтингу [187, С. 28]:

консультування являє собою професійну допомогу менеджерам і забезпечує використання професійних знань і навичок, які стосуються практичних проблем управління. Залучення консультантів виправдано тому, що вони, зіштовхуючись з безліччю мінливих обставин, уміють розпізнавати загальні тенденції і причини виникнення проблем, з високою імовірністю знайти потрібне рішення і є сполучною ланкою між теорією і практикою управління;

консультанти виступають як дорадча інстанція, тобто використовуються не для того, щоб керувати організацією або приймати відповідальні рішення від імені менеджменту. Консультанти виступають як радники, які не володіють повноваженнями прийняття рішень і впровадженням їх у життя, а лише відповідають за якість порад, тоді як замовники (керівники) несуть усю відповідальність, що виникає з прийняттям поради;

консультування є незалежною діяльністю, що дає можливість консультанту оцінювати будь-яку ситуацію, висловлювати судження і пропонувати об'єктивні рекомендації щодо того, що варто робити клієнтові, не міркуючи про те, як це може вплинути на його власні інтереси.

Таким чином, термін «консалтинг» і термін «аудит» мають однакову дослідницько-аналітичну наукову природу, являють собою незалежну професійну діяльність щодо підтримки управлінських рішень шляхом надання рекомендацій і консультацій. Це дозволяє в ряді випадків ототожнювати їх або використовувати як синоніми. На думку автора, така точка зору некоректна, з наступної причини: змістовна сторона роботи аудиторської діяльності – це перевірка чого-небудь на відповідність визначеній нормі, а робота консультанта в більшій мірі пов'язана з наданням рекомендацій щодо того, що робити в тій або іншій ситуації.

Відповідно до загальносвітової практики аудиторська діяльність більш регламентована і стандартизована, ніж консультаційна. У консультантів немає обов'язку в ході роботи дотримуватися тих або інших процедур, немає обов'язків орієнтуватися на ті або інші професійні стандарти. Консультант має можливість дотримуватись лише тих правил, які відповідають його власним поняттям професіоналізму. Аудитор же завжди повинний мати деяку суму базових знань, а існуючі процедури видачі атестатів і ліцензій служать певним фільтром. Для консультантів таких процедур немає. Отже, у своїй праці аудитори повинні керуватися професійними нормативами, а консультанти можуть їх дотримувати.

Підтвердження цьому можна знайти в Національних нормативах аудита і Кодексі професійної етики аудиторів України, в яких зафіксовані норми професійної діяльності і норми професійного поведіння [139]. Професійні технічні стандарти встановлюються для забезпечення визначеного мінімального рівня виконання і якості, є обов'язковими до виконання, тому що мається на увазі, що громадськість цікавиться і покладається на роботу професіоналів. Стандарти встановлюють мінімальний рівень виконання і якості, якого очікують від аудитора його клієнти і громадськість. Вони повинні залишатися незмінними незалежно від спектра діяльності і є мірою якості виконання роботи. У ході виконання професійних обов'язків повинна бути забезпечена рівновага між винесенням професійного судження і встановленням специфічних правил професійного поведіння.

У листі Аудиторської палати України (АПУ) [218], надається роз'яснення того, що Національні нормативи аудита (Нормативи) є обов'язковими при проведенні аудиторами й аудиторськими фірмами аудиторської діяльності (у т.ч. і консультаційної). Відхилення, порушення або невиконання названих нормативів є порушенням фундаментальних основ етики аудитора, що

спричиняє накладення стягнення Аудиторською палатою України на аудитора та аудиторську фірму.

Сформувалася і певна інфраструктура регулювання і саморегулювання консалтингових послуг – існують два провідних міжнародних професійних об'єднання консалтингових фірм: Європейська федерація асоціацій консультантів з економіки і керування й Асоціація менеджмент-консалтингових фірм. Головними завданнями професійних асоціацій та інститутів консультантів виступають забезпечення і гарантування високої якості консалтингових послуг і професійного поведження своїх членів.

Для досягнення цих цілей застосовуються наступні основні елементи саморегулювання і розвитку професії:

- внутрішні кодекси етики і стандартів практики професійних асоціацій консультантів та інших фахівців в області професійної підтримки бізнесу (аудиторів, юристів, фахівців з підбору кадрів);
- міжнародні стандарти якості надання послуг – наприклад, стандарти ISO-9001, розроблені Міжнародною організацією по стандартизації (ISO). Можливо також застосування стандартів Європейського фонду управління якістю (EFTQM). Ці правила конкретизуються стосовно консалтингових послуг звичайно самими професійними асоціаціями, які здійснюють сертифікацію і контроль;
- системи правил найму консультантів, які прийняті урядовими і міжурядовими організаціями: ЄС, ЄБРР, Світовим банком і т.д.;
- системи внутрішніх правил консалтингових фірм;
- системи правил добору і найму консультантів у фірм-клієнтів;
- кодекси етики консультантів.

У більшості асоціацій та інститутів консультантів членство збігається із сертифікацією, тобто членське посвідчення виступає як документ, що підтверджує відповідність члена визначеним стандартам кваліфікації і професійного поведження. У деяких асоціаціях, наприклад у голландській, застосовується спеціальна процедура сертифікації (звичайно за стандартами ISO-9001) як для членів, так і для нечленів асоціації. Іноді процедура сертифікації здійснюється професійними організаціями консультантів разом з урядовими органами щодо акредитації.

Крім професійних консалтингових асоціацій, існують також організації, у які консультанти включаються поряд з іншими фахівцями в галузі менеджменту: викладачами, професійними менеджерами і т.д. До таких організацій відносяться Європейський фонд розвитку менеджменту, Асоціація

розвитку менеджменту країн Центральної і Східної Європи, Американська асоціація менеджменту, Усеяпонська федерація менеджмент-організацій.

Відповідно до діючих правових актів в Україні сертифікований аудитор, який виконує аудиторську перевірку, і експерт у складі аудиторської фірми, який надає консалтингові послуги (у т.ч. маркетинг-аудит), у своїй практичній діяльності повинні керуватися Нормативами і Кодексом. Це обмеження не поширюється на роботу консультантів у складі консалтингових фірм – вони можуть у своїй роботі керуватися етичними нормами професійної діяльності.

Як було доведено вище, маркетинг-аудит має дослідницьку природу, внаслідок чого його цілі, задачі, методи можуть бути варіативними, що робить непридатним копіювання методик і нормативів класичного аудиту. При організації маркетинг-аудиту використовуватимуться індивідуально-орієнтовані методики дослідження при збереженні методології класичного наукового дослідження. В теперішній час, якщо маркетинг-аудит буде проводитися аудиторською фірмою, то при наданні цієї послуги аудиторська фірма повинна керуватися стандартами класичного аудиту. Таке тверде правове обмеження стримує розробку методичних і удосконалювання методологічних положень маркетинг-аудиту.

Актуальність поділу консалтингових і аудиторських послуг підтверджується результатами досліджень, проведених газетою “The Wall Street Journal”, згідно з якими на консультаційні платежі з загальної суми 725,7 млн. дол., сплачених аудиторам у 2001 році в США, приходилося 73 відсотка (529,8 млн. дол.) [27].

З метою відновлення довіри до фінансової звітності публічних компаній і до незалежності аудиторських фірм після корпоративних скандалів 2000-2001 р. у США в липні 2002 року був прийнятий закон Сарбанеса-Окслі (Sarbanes-Oxley Act). Конгресмени заборонили однієї компанії надавати своїм клієнтам одночасно аудиторські і консультаційні послуги. Одночасно з прийняттям закону, деякі компанії самостійно вирішили розлучити своїх аудиторів і консультантів: у січні 2001 року Walt Disney першою з великих компаній оголосила про намір не купувати консалтингові послуги в тієї ж фірми, що проводить її аудит. Комісія з цінних паперів США (SEC) змінила правила вибору аудитора для компанії. Рішення про те, хто буде перевіряти вірогідність і правильність складання звітності повинна приймати рада, в якій більшість займають незалежні директори. Крім цього, SEC рекомендувала компаніям проводити ротацію аудиторів один раз у кілька років. Експерти відзначають, що на українські компанії закон Сарбейнса-Окслі не



поширюється, якщо вони не зареєстровані в Комісії з Цінних Паперів (SEC) [95, 152].

На думку аналітиків [31, 95, 230, 269], компанії «великої четвірки» - Deloitte&Touche, Ernst&Young, KPMG і PWC - прийняли ці правила без протестів. Більшість компаній врахували приклад Arthur Andersen, що припинив своє існування після краху Enron. Утім, жорсткість правил не була такою вже суворою. На практиці аудиторам заборонили проводити внутрішній аудит у своїх клієнтів (система одержання поточної фінансової інформації для керівництва) і одночасно перевіряти дану звітність. Крім того, з'явилася заборона на сполучення організації бухгалтерського або податкового обліку і перевірки якості звітності. Тобто відтепер аудиторам не можна формувати звітність, перевіряючи при цьому якість власної роботи. Що ж стосується пункту про ротацію, то поки це усього лише побажання SEC, а не обов'язкова до виконання вимога комісії.

Дослідження задоволеності послугами консультантів, проведене Kennedy Information Group у 1999 році в 242 західних компаніях, показало, що, чим більші розміри консалтингової фірми, тим у меншому ступені клієнти задоволені їхніми послугами, мінімальне задоволення роботою випробували клієнти «великої п'ятірки» [31].

По іміджу «великої четвірки» також був нанесений серйозний удар у зв'язку з банкрутством концерну Parmalat у січні 2004 року. Європейський комісар з питань єдиного ринку Фріц Болкештайн (Frits Bolkestein) у січні 2004 року розглядав пропозиції про залучення до відповідальності аудиторської фірми концерну Deloitte & Touche SA. Свій план, що стосуються посилення ролі аудита в компаніях, Європейська комісія обнародувала ще в травні 2003 року. 7 січня 2004 року г-н Болкештайн заявив своїм колегам, що його пропозиції будуть спрямовані на посилення контролю над самими аудиторськими фірмами. Можливо, від кожної країни Євросоюзу вимагатимуть організації органа, подібного тому, що вже існує в США і називається Public Company Accounting Oversight Board [152].

Таким чином, на основі аналізу наукових і нормативних тлумачень терміна «аудит», автором робиться висновок про те, що маркетинг-аудит в Україні не може бути класифікований як один з видів аудита, а повинний розглядатися як вид супутньої аудиту консалтингової послуги. Автором запропоновано розмежувати сфери аудита і консалтингу: інтереси аудиторських фірм повинні обмежуватися винятково перевіркою фінансової діяльності замовника, а наданням консалтингових послуг повинні займатися

спеціалізовані компанії. Такий розподіл дозволить підвищити якість наданих послуг і рівень інформованості замовників про ситуацію в сфері діяльності за рахунок функціональної і кадрової спеціалізації.

При проведенні процедур оцінки на відповідність визначених подій або дій у рамках консалтингової діяльності коректно використовувати словосполучення, що характеризує область перевірки – аудит або маркетинг-аудит, які відрізняються, насамперед, об'єктами (фінансово-господарська або маркетингова діяльність) дослідження.

#### 1.4. Задачі маркетингових рішень і необхідність соціальної орієнтації маркетинг-аудиту

Відповідно до наукових положень, що викладені в п. 1.2-1.3, маркетинг-аудит – це комплексна, незалежна оцінка маркетингових дій і подій на основі систематичного процесу збору й оцінки відповідних свідчень. Українськими і закордонними вченими по-різному визначені об'єкти маркетинг-аудиту. З метою уточнення предметно-об'єктних категорій маркетинг-аудиту, був проведений порівняльний аналіз існуючих наукових поглядів, результати якого наведені в табл. 1.16-1.17.

Таблиця 1.16

#### Порівняльний аналіз стратегічних предметів маркетинг-аудиту

№	Автори	Предмет маркетинг-аудиту			
		Фактори зовнішнього середовища	Система цілей, стратегій	Організація маркетингу	Інформаційне забезпечення
1	2	3	4	5	6
1	М. Мак-Дональд [121]	Ділове й економічне оточення, ринок, конкуренція			
2	Зав'ялов П.С. [72]	Зовнішні умови		Система маркетингу	
3	Голубков Є.П. [43-45]		Стратегічна орієнтація, орієнтація на споживачів	Ступінь організаційної інтеграції маркетингу	Адекватність маркетингової інформації
4	Котлер Ф. [93, 103-105]	Маркетингове середовище	Стратегії	Маркетингова організація	Маркетингові системи
5	Хруцький В.Є., Корнеєва І.В. [256]	Параметри зовнішнього господарського середовища	Мета і стратегії в сфері маркетингу	Організаційна структура управління маркетингом	Основні системи маркетингу

Продовження табл. 1.16

1	2	3	4	5	6
6	Гаркавенко С.С. [40]	Маркетингове оточення	Маркетингові стратегії	Організація маркетингу	
7	Багієв Г.Л. [14]	Стан факторів навколишнього середовища	Цілі, програми маркетингу, стратегії	Діяльність служби маркетингу, форми організації маркетингу	Методи забезпечення інформацією
8	Дихтль Е., Хершген Х. [56]	Інформаційна база планування	Цілі і стратегії маркетингу	Організаційні процеси і структури	
9	Єфремов В.С. [64]	Макроумови, ринкові, умови, галузеві умови			
10	Семеняк І.В. [201]		Цілі і стратегії маркетингу	Організаційні процеси і структури маркетингу	Інформаційна база планування

Таблиця 1.17

## Порівняльний аналіз операційних предметів маркетинг-аудиту

№	Автори	Предмет маркетинг-аудиту		
		Загальна результативність маркетингової діяльності	Результативність конкретних маркетингових дій (4 Р)	Інші
1	М. Мак-Дональд [121]	Маркетингові операційні змінні		
2	Зав'ялов П.С. [72]	Конкретні маркетингові зусилля		
3	Голубков Є.П. [43-45]	Ефективність управління поточною маркетинговою діяльністю		
4	Котлер Ф. [93, 103-105]	Ефективність маркетингу	Маркетингові функції	
5	Хруцький В.Є., Корнеєва І.В. [256]	Ефективність бюджету маркетингу		Результативність маркетингових досліджень
6	Гаркавенко С.С. [40]	Маркетингова продуктивність	Маркетингові функції	
7	Багієв Г.Л. [14]		Маркетингові рішення, маркетинг-мікс	
8	Дихтль Е., Хершген Х. [56]	Заходи маркетингу		
9	Єфремов В.С. [64]	Мікроумови		
10	Семеняк І.В. [201]		Заходи маркетингу (маркетинг-мікс)	

Цільові предмети маркетинг-аудиту згруповані за двома видами: стратегічні й операційні предмети дослідження. Усередині кожного виду виділені такі групи предметів дослідження: стратегічні – фактори зовнішнього середовища, система цілей і стратегій, організація маркетингу, інформаційне забезпечення; операційні - загальна результативність маркетингової діяльності, результативність конкретних маркетингових дій (4 «Р»), інші.

У різних авторів допускається обмеження стратегічного або операційного виду предметів дослідження тільки одною групою. Наприклад, М. Мак-Дональд до виду стратегічних предметів маркетинг-аудиту включає тільки групу, яка характеризує ділове й економічне оточення, ринок, конкуренцію. Е. Дихтль, Х. Хершген обмежують операційний вид предметів маркетинг-аудиту групою «заходи маркетингу».

Розходження в предметах маркетинг-аудиту, на думку автора, обумовлені багатогранністю об'єкта дослідження – маркетинговою діяльністю. Незважаючи на варіативність виділених груп предметів маркетинг-аудиту, вони в більшому або меншому ступені деталізують об'єкт дослідження, що дозволяє вважати коректним, але відносно умовним виконане угруповання.

На підставі виконаного узагальнення предметів маркетинг-аудиту (табл. 1.16-1.17), можна зробити висновок про те, що виділені групи є типовими для сучасної маркетингової науки і сформульовані, в основному, у наукових працях зарубіжних учених (точки зору українських вчених у більшості випадків дублюють постулати закордонних колег). Унаслідок цього, розроблені методологічні і методичні положення маркетинг-аудиту відповідають устояним дослідницьким об'єктам. Типовість об'єктного масиву визначає стаціонарність системи розв'язуваних задач у маркетинг-аудиті, а саме: для стабільних економічних умов (у яких була розроблена концепція маркетинг-аудиту) об'єкт, предмет, цілі і задачі маркетинг-аудиту будуть однотипні.

В трансформаційних економічних умовах класичний процес маркетингу, який описано в літературі, піддається коригуванню й переосмисленню, зміщуються акценти при розробці маркетингових стратегій і при формуванні відповідного тактичного інструментарію. На думку більшості українських учених [199], при формуванні економічних моделей розвитку країни або бізнес-планів організації неприпустимо сліпо копіювати чужий досвід або орієнтацію на капіталізм індустріального типу; необхідно формувати інтегральні економічні моделі, спираючись на власні господарські структури, їх порівняльні і конкурентні переваги, з огляду на національну спадщину, народні традиції [199].

Орієнтація української економіки на європейські ринки в умовах глобалізації світової економіки і торгівлі, зобов'язує використовувати всі наявні ресурси для забезпечення конкурентноздатності вітчизняної продукції. Це може відбуватися, по-перше, через зміни в структурі основного капіталу на користь сучасної техніки і технологій, по-друге, залежить від впровадження ефективної системи мобілізації інвестиційних ресурсів і керування ними.

Вирішення цієї проблеми в попередні роки в умовах економічної кризи, на думку вчених, було неможливе [111, 112]. Спостерігалось стабільне порушення оптимальних співвідношень між національними заощадженнями й інвестиціями і, як наслідок, не цілком використовувалися можливості нарощування інвестиційного потенціалу національної економіки.

Недостатнє інвестування і високий рівень зношеності капіталу породжують небезпеку декапіталізації (негативних чистих інвестицій), величина яких має тенденцію до зростання: у 1999 році – 0,5 відсотка від ВВП, у 2001 році – 2 відсотки від ВВП [28].

Способи вирішення даної проблеми – активізація внутрішніх джерел інвестування (реінвестування отриманого прибутку) або зовнішніх (залучення іноземного капіталу або позикових коштів).

На думку вчених [24, 203] і за даними офіційної статистики [171-173], основним джерелом інноваційних програм для значної частки вітчизняних підприємств служать їх власні засоби. Стратегія орієнтації на власні сили вибирається в основному за двома причинами. По-перше, обмеженість власних коштів в українських позичальників - сукупна капіталізація українських банків у 2002 році склала приблизно 1,2 млрд. дол. США [119, С. 47]. Потреби великих компаній таких, наприклад, як «Укрнафта» або «Криворіжсталь» не зможе покрити жоден банк або лізингова компанія. «Укрнафта» у 2002 році інвестувала 1,751 млрд. гривень на розвиток видобутку нафти і газу. У 2003 році компанія планує вкласти ще 817,8 млн. гривень. Запозичити на ринку такі кошти неможливо: самий капіталізований банк – Промінвестбанк – може надати позику одному підприємству на суму максимум 200 млн. гривень [46]. Навіть якщо усі великі банки з першої десятки нададуть кредити компанії «Укрнафта», коштів все рівно не вистачить, щоб цілком покрити її потребу у капітальних вкладеннях. Вихід з цієї ситуації компанія знайшла в реінвестуванні всього отриманого прибутку, відмовившись від виплат дивідендів за підсумками 2000 – 2002 років. Причому, частина дивідендів «Укрнафта» направила ще і на погашення боргів за податковими платежами [46]. По-друге, залучення середньострокових і довгострокових позикових

коштів важко, якщо бізнес-план підприємства орієнтований на поліпшення якості продукції або збільшення обсягів випуску продукції [46].

Інші експерти вважають [108, 114, 171-173, 238], що внутрішні інвестиційні можливості держави поки ще дуже обмежені. Частина бюджетних капіталовкладень складає в 2001 році усього близько 5 відсотків. Балансовий прибуток підприємств не перевищує 7 відсотків від ВВП. Капіталізація фондового ринку в межах 7 відсотків від ВВП. Капітал українських банків не перевищує 5 відсотків від ВВП. Отже, необхідно шукати зовнішні джерела інвестування.

Дані статистики свідчать, що приростання прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в українську економіку в 2003 році склав всього 1185,8 млн. дол. (рис. 1.4). За незалежними експертними оцінками, для забезпечення довгострокового економічного зростання і створення конкурентної економіки Україні необхідно близько 4 млрд. дол. ПІІ в рік. Усього на 01.01.2004 року Україна залучила 6,7 млрд. дол. ПІІ. Таким чином, у середньому на рік у країну надходило не більш 660 млн. дол. Видова структура прямих іноземних інвестицій в економіку України в 2003 році наступна: 57,1 відсотка складають грошові внески; 5,2 відсотки - спонукуване і нерухоме майно; 6,3 відсотки - інші форми інвестицій [173].

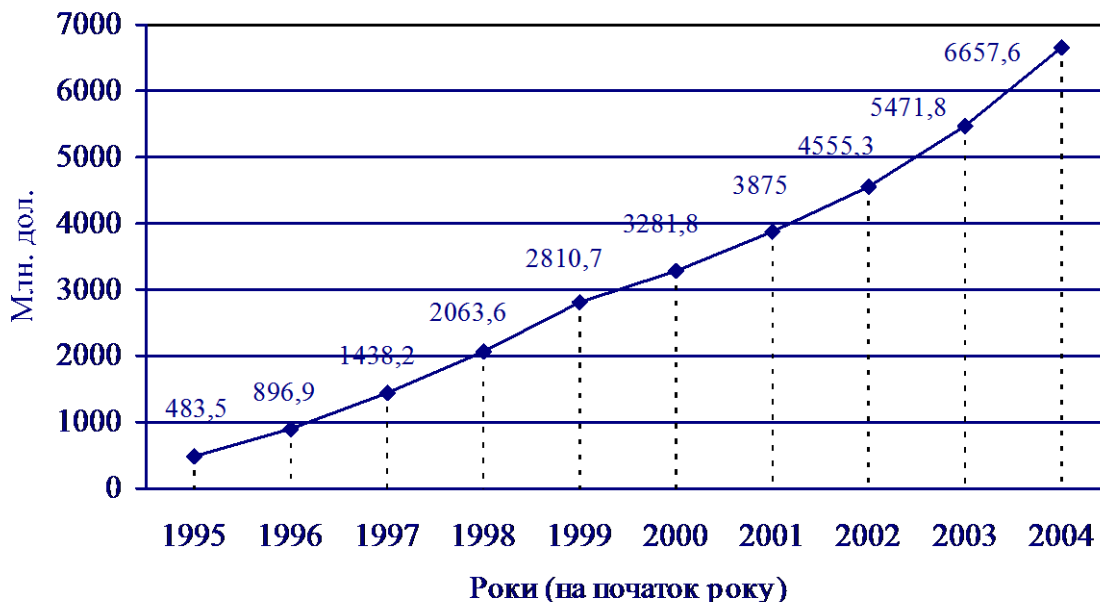


Рис. 1.4. Залучення прямих іноземних інвестицій в Україну в 1995-2003 рр. [173]

Галузева структура прямих іноземних інвестицій, що надійшли в Україну на 01.01.2004 року наступна [173]: оптова торгівля і посередництво — 15

відсотків; харчова промисловість і переробка сільгосппродукції – 14,8 відсотка; машинобудування – 9 відсотків; транспорт і зв'язок – 7,9 відсотка; фінансова діяльність – 7,4 відсотки; операції з нерухомістю, послуги юридичних осіб – 5,2 відсотки; металургія й обробка металу – 5,1 відсотка; хімічна і нафтохімічна промисловість – 4,8 відсотки; інші галузі – 30,8 відсотка (додаток В).

Інвестиційна привабливість України знаходиться в стадії зростання, що підтверджується міжнародними рейтинговими агентствами. Нещодавно міжнародне рейтингове агентство Fitch підвищило довгостроковий рейтинг державних зобов'язань України до рівня B+, що означає «стабільний» [28]. Це підвищення відображає подальше зміцнення економіки країни й ослаблення політичних ризиків.

Міжнародне рейтингове агентство Standard & Poor's підвищило прогноз за рейтингом довгострокових і короткострокових позик зі «стабільного» до «позитивного» [28]. Аналітики агентства пов'язують підвищення прогнозу зі швидким ростом валютних резервів країни. У жовтні 2003 року вони перевищили 7 млрд. дол., що дозволяє нормально обслуговувати виплати по державному боргу – 1,4 млрд. дол. у 2003 році і по 1,5 млрд. дол. у 2004-2007 роках.

Результати опитування 122 найкрупніших іноземних інвесторів, яке було проведено Адміністрацією Президента України влітку 2001 року свідчать [34], що в Україні сформований сприятливий інвестиційний клімат. Деякі результати дослідження:

кількість позитивних оцінок щодо інвестиційного клімату в Україні втричі перевищує кількість негативних – близько 50 відсотків опитаних інвесторів;

вважають Україну політично й економічно стабільною державою - більш 65 відсотків респондентів;

не шкодують, що інвестували кошти в Україну – 72 відсотки респондентів;

мають наміри збільшити свої інвестиції в Україну – 75 відсотків респондентів;

мають наміри розширити обсяги виробництва – 61 відсоток респондентів;

мають наміри збільшити кількість робочих місць – 54 відсотка респондентів;

вважають, що економічна ситуація в Україні залишиться стабільною і покращиться – близько 80 відсотків респондентів;

кількість інвесторів, які працюють в Україні більш п'яти років – 60 відсотків.

У той же час, відповідно до результатів дослідження, проведеного в 2003 році аналітичним агентством А.Т. Kearny, Україна займає тільки 20-те місце серед 30-ти країн, що розвиваються, за умовами розвитку бізнесу роздрібних продажів (Global Retail Development Index) [28, 50].

За даними швейцарського дослідницького центра - Всесвітнього економічного форуму (WEF) – Україна в 2003 році займає 66-те місце (у 2002 році – 69-те місце) серед 102 країн, включених у рейтинг, який ранжує конкурентноздатність визначеної країни – так званий «індекс ділової конкурентноздатності» (Business Competitiveness Index – BCI) [28]. Методика розрахунку рейтингу WEF будується як на аналізі економічних показників, так і на результатах опитування близько 5000 керівників компаній в усьому світі. Можливо тому, що в рейтингу використовується фактор суб'єктивної оцінки, багато фахівців не схильні сприймати рейтинг WEF як глибоке наукове дослідження. У рейтингу оцінюються умови, які мають місце в тій або іншій країні для стійкого економічного зростання, включаючи макроекономічні фактори, якість державних інститутів, ефективність банківської системи, рівень розвитку технологій і загальної інфраструктури. При підготовці рейтингу за 2003 рік економісти WEF уперше застосували нову методику його розрахунку, яка полягає в тому, що в новому рейтингу менше враховувалася частка і вплив державного сектору на загальну економічну картину, але більше уваги було приділено тому, наскільки правильно і точно продумана урядова політика в галузі економіки.

Піднявшись у рейтингу BCI на три позиції, Україна різко опустилася в рівнобіжному рейтингу перспективної конкурентноздатності («індекс перспективної конкурентноздатності» Growth Competitiveness Index – GCI) на 84-те місце, утративши за рік сім позицій. Індекс GCI формується з оцінок перспектив макроекономічної ситуації, якості державних інститутів і здатності країни створювати і впроваджувати нові технології.

Більш об'єктивним експерти вважають рейтинг конкурентноздатності країн і регіонів World Competitiveness Yearbook, який розраховується Міжнародним інститутом розвитку менеджменту (IMD). Конкурентноздатність країни оцінюється за 320 критеріями, що розділені на чотири оцінних групи: економічна діяльність (75 критеріїв оцінки), ефективність уряду (81 критерій), ефективність бізнесу (69 критеріїв) і державна інфраструктура (96 критеріїв). У цьому рейтингу місця Україні не знайшлося. За багатьма критеріями наша країна могла би бути, якщо хоча б не в середині рейтингу, то, принаймні, у замикаючій його частині. Проте, IMD включає у свій список тільки ті держави,



стосовно яких можна зібрати всі дані за 320 параметрами оцінки. Як відзначає один із творців рейтингу [28], Міжнародний інститут розвитку менеджменту не планує в найближчому майбутньому включати Україну у своє дослідження. Країна або регіон повинний відповідати визначеним вимогам, щоб брати участь у дослідженні. Наприклад, її економічні показники повинні входити в статистичні бази найбільших міжнародних організацій (ООН, ВТО, НАТО, Всесвітнього Банку). Більш того, країні необхідно входити в число основних гравців на глобальному економічному просторі, і мати змогу впливати на світову економіку. Можливо, саме тому Україна і не стала частиною найбільш глибокого дослідження конкурентноздатності економік.

За даними іншого аналітичного центра - американського дослідницького інституту САТО, рівень економічної волі України став незначно вище: у видаваному інститутом рейтингу Economic Freedom of the World наша країна піднялася на 117-те місце з 123-го. У попередньому списку Україна займала 119-ю позицію [28]. В абсолютних показниках рівень економічної волі нашої країни склав, за останніми даними, 4,6 пункти (табл. 1.18). У попередньому рейтингу цей показник дорівнював 4,5 пункти (119-і місце), а за даними 1995 року – 3,5 пункти (122-і місце).

Таблиця 1.18

## Рівень економічної волі України [28]

Категорії	Експертні оцінки за роками (10 – максимальний рівень волі)		
	1995	2000	2001
Вплив уряду на економіку	1,8*	3,7	3,5
Законодавча структура і захист прав власності	4,3	4,8	4,2
Доступ до легальних коштів	1,7	2,6	3,7
Свобода торгівлі з іноземцями	6,3	6,7	6,8
Регулювання кредитування, ринку робочої сили і бізнесу	3,2	4,6	4,9

Коефіцієнт волі, як загальний, так і для кожної окремої країни, визначається на основі оцінки за 10-бальною шкалою 26 конкретних показників. Це, зокрема, кількість і рівень податків, незалежність судів, вплив уряду на економіку, рівень захисту інтелектуальної власності, наявність або відсутність схованих митних бар'єрів і т.д. Ключовими критеріями економічної волі вважаються право вільного вибору, право вільного обміну, право вільної конкуренції, а також захист особистості і власності, забезпечувані державою.

Отже, існують визначені розбіжності в підходах до способів залучення інвестиційних ресурсів, до оцінки внутрішніх резервів суб'єктів

господарювання і зовнішньої інвестиційної привабливості України. Дані дослідження, проведеного Українською асоціацією інвестиційного бізнесу (УАІБ) у 2002 році, свідчать, що межа між внутрішніми і зовнішніми джерелами фінансування на вітчизняних підприємствах незначна [158]. Вирішення спірних моментів і прийняття рішень у кожному конкретному випадку, вважають фахівці, відбувається індивідуально. Об'єктивним залишається одне - необхідна кількість внутрішніх або зовнішніх грошей.

Успішним інвестиційним рішенням, які сприяють підвищенню конкурентостійкості, заважає недостатня інформаційна прозорість суб'єктів господарювання, відсутність доступних, достовірних і різнобічних аналітичних матеріалів, слабо розвита корпоративна культура, відсутність ефективних маркетингових стратегій. До таких висновків прийшли експерти за результатами дослідження інвестиційної привабливості регіонів, проведеного газетою «Бізнес» разом з інформаційно-аналітичним центром «Д.А.Р.» у червні 2003 року [50, С. 26]. Розрахунки виконувались з використанням понад 130 кількісних показників, розрахованих на підставі даних, наданих державними адміністраціями регіонів, даних Нацбанку, Держкомстату, Міністерства економіки і європейської інтеграції України.

Схожі результати містить дослідження думок російського ділового співтовариства про особливості практичного використання рекомендацій російського Кодексу корпоративного поведіння, яке було проведене Російським інститутом директорів і Асоціацією менеджерів при сприянні Федеральної Комісії з ринку цінних паперів у вересні-жовтні 2002 р. В опитуванні взяли участь 204 керівника підприємств із 17 галузей економіки Росії, які представляють практично всі регіони країни [48, 191].

У сформованій ситуації стає актуальним не тільки усунення бар'єрів залучення інвестицій, але й удосконалення механізмів їхнього ефективного використання. Бездіяльна наявність фінансових ресурсів не підвищує конкурентоздатність і ринкову вартість компанії. У виступах Президента України, членів КМУ, керівників великих промислових підприємств, учених приділяється значна увага питанню про необхідність підвищення капіталізації підприємств України [39, 67, 180, 183, 238].

Подолання бар'єра недостатньої інформаційної прозорості діяльності, закритості суб'єктів господарювання буде сприяти не тільки підвищенню його інвестиційної привабливості, але й істотному підвищенню капіталізації. Результати дослідження корпоративної звітності 39 ведучих світових нафтових компаній у 2002 році, проведеного компанією Price Waterhouse Coopers (PWC),

показують, що добровільне розкриття інформації понад законодавчих вимог до звітності (методика Value Reporting) призводить до зростання капіталізації на 20-30 відсотків [26]. У рамках дослідження УАІБ, що присвячене аналізу розвитку корпоративного управління в Україні (лютий 2002 року), було задане питання щодо можливих типів публічної інформації про діяльність компанії [158]. Переважна більшість респондентів (72,4 відсотки) вважають, що першочерговою для розкриття є стратегія компанії, і такі дії істотно поліпшать її інвестиційний імідж (82,8 відсотка). Схожих поглядів дотримуються топ-менеджери українських банків – претендувати на залучення зарубіжних грошей можуть компанії з великим власним капіталом із прозорою структурою і з великим обсягом продажів [9, С. 65].

Результати обстеження 340 активно працюючих у Росії іноземних компаній у різних галузях (вересень 2002 року) показали, що маркетингову стратегію вважають нематеріальним активом, який враховується при розрахунку капіталізації від 36 відсотків (машинобудування) до 87 відсотків (комунікації) керівників цих компаній. Її значущість респонденти оцінили вище, ніж інформаційну відкритість (відповідно сім і шість балів). На думку експертів, сама наявність у компанії маркетингової стратегії дає можливість підвищити її капіталізацію від 11 відсотків (машинобудування) до 22 відсотків (торгівля, транспорт, зв'язок).

Головний керуючий Carlson Companies Мэрилин Карлсон Нельсон (Marilyn Carlson Nelson) стверджує, що постійна гонка за негайним результатом позначається на здатності менеджерів мислити довгостроковими категоріями. «Дуже важко робити правильні речі, коли тебе увесь час підштовхують інвестори, які потребують якнайшвидше одержати свою частину прибутку. Інвесторам потрібно пояснювати, у чому полягають позитивні довгострокові результати корпоративної соціальної відповідальності» [152].

Наявність діючої бізнес-моделі зовсім необхідна для того, щоб переконати інвесторів, які скептично ставляться, вважає головний керуючий філіпінського холдингу Ayala Corporation Хайме Аугусто Зобель де Айяла (Jaime Augusto Zobel de Ayala). «Інституційні інвестори й аналітики звикли мислити фінансовими моделями. Для того, щоб корпоративна соціальна відповідальність зайняла міцне місце в їх свідомості, вона повинна стати одним з параметрів, який необхідно враховувати при фінансовому моделюванні» [152].

Постановою правління Російського союзу промисловців і підприємців (роботодавців) № ПР-5/2 від 18 жовтня 2002 року (додаток Г) запропоновано розробити рекомендації з проведення маркетинг-аудиту і розробці

маркетингових планів для російських компаній галузевого і регіонального рівнів; також розробити проекти професійних стандартів щодо проведення маркетинг-аудиту і розробки маркетингових стратегій для багатопрофільних російських компаній у форматі, який адаптовано до вимог іноземних інвесторів і міжнародних маркетингових організацій [128].

Представлене в першому розділі монографії дослідження взаємозв'язку соціальної політики, соціальної відповідальності бізнесу і задач маркетинг-аудиту, науково-теоретичних тлумачень маркетинг-аудиту, середовища прийняття маркетингових рішень в Україні, дозволяє авторові зробити наступні висновки.

Сучасний маркетинг здійснюється в системі спільного життя людей і пов'язаний з різними формами їх спілкування, що визначає його суспільний характер і соціальну спрямованість. Інструментами маркетингу прямо або опосередковано можна впливати на відносини між різними групами людей, на їх ставлення до певних подій і процесів громадського життя. Дослідницько-контрольна функція маркетингу має подвійну орієнтацію: суспільну (соціальну) і ринково-господарську. Синергія рішень з подвійною орієнтацією здатна забезпечити адаптацію властивостей соціально-етичного маркетингу в турбулентних середовищах.

Маркетинг, як сучасна філософія господарювання в ринкових умовах, своєю цільовою задачею ставить ефективний обмін, що є соціальною категорією і стосується процесу обміну між людьми. Тенденції розвитку сучасного маркетингу визначаються прагненням до довгострокової взаємодії зі споживачем, що відображається на змісті аудиторських програм. З цієї причини завдання маркетинг-аудиту не можна обмежувати тільки контролем на відповідність шляхам максимізації прибутку.

Однією з головних причин протиріччя між потребою в інвестиціях і активністю інвесторів є маркетингова невизначеність або відсутність незалежних оцінок маркетингових перспектив підприємницької діяльності. Протиріччя між потребою в інвестиціях і активністю інвесторів частково може бути вирішено підсумками маркетинг-аудиту, що відображають двосторонні інтереси. Актуальним стає не тільки усунення бар'єрів залучення інвестицій, але й удосконалення механізмів їх ефективного, соціально-значущого використання.

Сучасне середовище функціонування підприємницької діяльності в Україні в умовах відсутності довгострокових інвестицій має потребу в новому підході щодо оцінки перспектив розвитку. Проблематичним є використання

макропоказників для оцінки інвестиційної привабливості суб'єкта господарювання. Віддаючи перевагу тому або іншому проекту, інвестори в основному орієнтуються на оцінки світових рейтингових агентств, при розрахунку яких враховується ступінь відкритості (прозорості) і доступності інформації про об'єкт інвестування. Обов'язковою є інформація про маркетингову стратегію суб'єкта господарювання.

Відповідно до нормативно-правових обмежень проведення маркетинг-аудиту в Україні допускається тільки співробітниками аудиторських фірм в рамках Закону України «Про аудиторську діяльність». Автором запропоновано розмежувати сфери аудиту і консалтингу: інтереси аудиторських фірм повинні обмежуватися винятково перевіркою фінансової діяльності замовника, а наданням консалтингових послуг повинні займатися спеціалізовані компанії. Такий поділ дозволить підвищити якість наданих послуг і рівень інформованості замовників про ситуації в сфері діяльності за рахунок функціональної та кадрової спеціалізації.

Широке практичне впровадження маркетинг-аудиту можливо тільки в тому випадку, якщо ринок візьме цю послугу або хоча б буде розвиватися в цьому напрямку.

## РОЗДІЛ 2

### РИНОК ПОСЛУГ МАРКЕТИНГ-АУДИТУ: СТАН І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ

#### 2.1. Світовий ринок аудиторсько-консалтингових послуг

Наприкінці XIX ст. в процесі ускладнення економіки і при відповідному розвитку економічних наук, почала формуватися нова галузь професійних послуг – консультування з економіки і керування. На початку XX століття з'явилися перші консультанти, такі як Фредерик Тейлор, Артур Д. Літл (Arthur D. Little) і Гарінгтон Емерсон. Останні двоє заснували перші консалтингові фірми, основною метою яких вони вважали підвищення ефективності функціонування підприємства. Тому їхній внесок у розвиток наукової теорії менеджменту виявився набагато більш відчутним, ніж у розвиток галузі управлінського консультування. Друге покоління консультантів залишило нащадкам більш вагомую спадщину. У 1914 році Едвін Буз (Booz) засновує свою фірму Booz-Allen&Hamilton, у 1926 році Джеймс Маккінзі (McKinsey) - McKinsey&Company. Вони першими стали застосовувати на практиці процеси бюджетування, різні методи прогнозування і структурування організацій на підрозділи. Після довгого повоєнного спокою в 60-70 роки XX століття стали з'являтися нові консалтингові фірми, які займалися виключно лише питаннями розробки стратегій, такі як Boston Consulting Group, Bain & Company, Mercer Management Consulting. Управлінським консультуванням почали займатися і бухгалтерські фірми «великої вісімки»: Arthur Andersen; Arthur Young; Coopers & Lybrand; Deloitte Haskings and Sells; Ernst and Whinney; Peat, Marwick, Mitchell; PriceWaterhouse; Touche Ross. У 1998 р. намічалось злиття KPMG з Ernst & Young та PriceWaterhouse з Coopers & Lybrand. Однак відбулося злиття тільки PriceWaterhouse з Coopers & Lybrand, що призвело до утворення «великої п'ятірки» (Big 5) учасників на ринку аудиторсько-консалтингових послуг: американська Andersen; шотландська Ernst & Young; американо-японська Deloitte & Touche; англо-голландсько-німецько-американська KPMG; анго-американська PriceWaterhouseCoopers (PWC). Після корпоративних скандалів у 2000 р. у США Big 5 перетворилася на «велику четвірку» (Big 4): Ernst & Young; Deloitte & Touche; KPMG; PWC.

Консалтинговий «бум» 50-60 р. XX століття, пов'язаний із прискореним післявоєнним розвитком економіки, призвів до посилення значення консалтингу як елементу ринкової інфраструктури. У 70-80-і рр. XX століття

зростання сфери консалтингових послуг відносно стабілізувався і зберігав стійкі темпи, незважаючи на кризові періоди світової економіки. На початку 80-х років у галузі управлінського консультування було зайнято приблизно 18 тис. консультантів, а в 2002 році число фахівців становить близько 300 тис. чоловік (рис. 2.1).

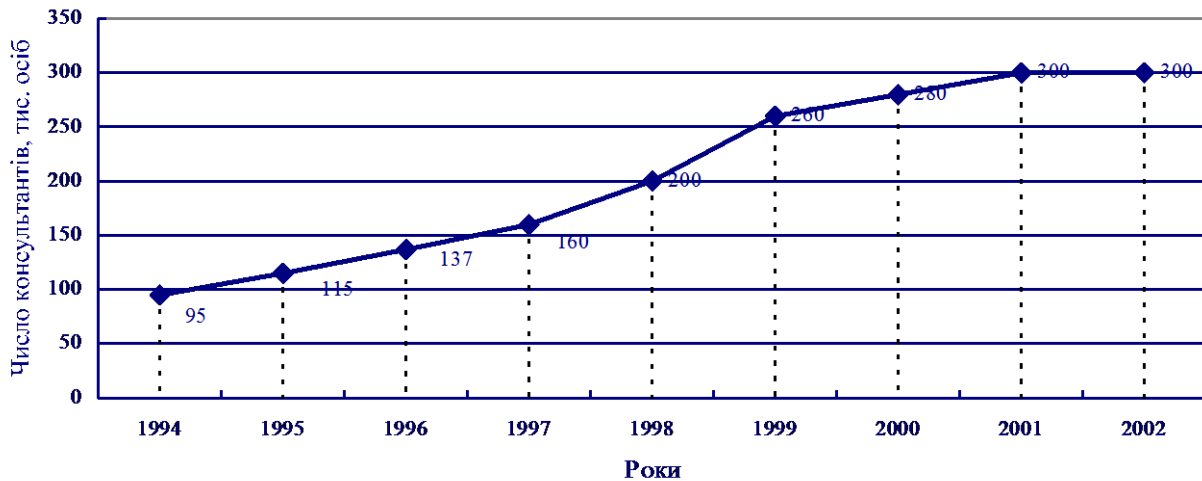


Рис. 2.1. Зміна зайнятості в сфері управлінського консалтингу в Європі в 1994-2002 р. [282-286]

У документах 4-го Всесвітнього конгресу консультантів констатується, що консалтинг вже є всесвітньою галуззю економіки – індустрією, що знаходиться в процесі становлення [282]. Ознаками перетворення консалтингу з індивідуально-професійної діяльності в індустрію можна вважати: збільшення частки послуг, які надаються корпораціями (консалтинговими фірмами) у загальному обсязі пропонованих послуг у порівнянні з часткою консалтингових послуг, наданих індивідуальними консультантами; уніфікація методології консалтингу; розвиток стандартизації якості послуг; зростання матеріально-технічної оснащеності роботи консультантів (рис. 2.2).

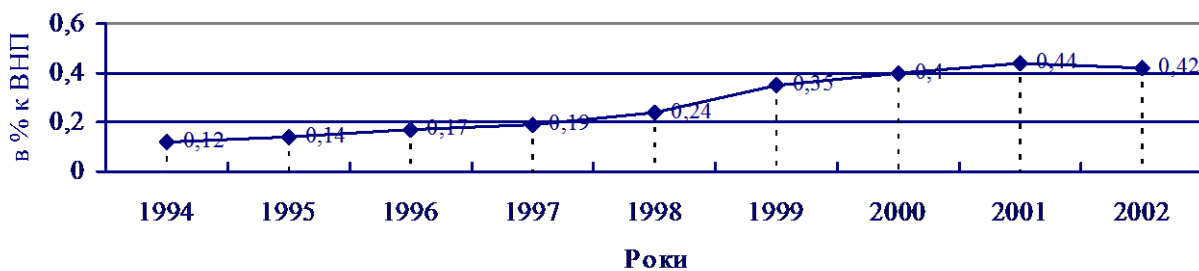


Рис. 2.2. Зміна частки консалтингових послуг у Європейському валовому національному продукті [282-286].

Автором на основі аналізу наукової літератури, періодичних видань, ресурсів мережі Internet [12, 33, 65, 122, 165, 233, 241, 243, 270, 282-286] розроблена класифікація європейського і світового ринків аудиторсько-консалтингових послуг. Основною класифікаційною ознакою обрана функціональна спеціалізація консалтингових компаній. Внаслідок цього виділені наступні групи компаній:

1. Спеціалізуються на розробці стратегій і стратегічного планування - Strategy/Marketing (розробка стратегій і підготовка бізнес-планів, маркетингові дослідження й аналіз ринку, оцінка і розвиток бізнесу, проведення маркетинг-аудиту, розробка організаційних структур і систем управління через центри відповідальності).

2. Спеціалізуються на консалтингу в сфері інформаційних технологій і систем - IT&Internet Services (проектування, розробка і впровадження корпоративних інформаційних систем, розробка і впровадження систем управління базами даних, розробка і впровадження систем автоматизації виробничих процесів).

3. Спеціалізуються на оперативному бізнес-плануванні - Operations Management (реінжинірінг бізнес-процесів, логістичні послуги, управління проектами, управління матеріальними запасами, витратами, якістю).

4. Спеціалізуються на підборі й оцінці персоналу - Human Resources (навчання/атестація персоналу, розробка методів стимулювання мотивації, розробка посадових інструкцій і правил внутріфірмового поведіння, оптимізація управлінської структури, врегулювання конфліктних ситуацій).

Список компаній-лідерів кожного з вищезазначених напрямків за результатами 1999 року приведений у таблиці 2.1.

Стратегічне планування (Strategy/Marketing). Напрямок має найдовшу історію, будучи найбільш престижним і популярним як серед консалтингових фірм, так і їх клієнтів. Проекти в галузі розробки стратегії включають аналіз поточної ситуації, можливих шляхів розвитку і вироблення рекомендацій щодо подальших дій у середньостроковому і довгостроковому плані. Мова може йти як про вихід на новий ринок, реструктуризації і/або диверсифікованості діяльності, так і позиціонуванні нового товару або послуги. Це відбиває той факт, що поняття «розробка стратегії» трактується досить широко.

Клієнтами компаній цієї групи є вище керівництво (менеджери, рада директорів), оскільки саме на цьому рівні приймаються рішення, які визначають стратегію подальшого розвитку. У минулому робота консультантів полягала в основному в аналізі та наданні рекомендацій; на сучасному етапі



керівники очікують від них допомоги у впровадженні прийнятих рішень у житті.

Таблиця 2.1

Список компаній, які займають лідируюче світове положення в сфері аудиторсько-консалтингових послуг за результатами 1999 року

№	Напрямок аудиторсько-консалтингових послуг			
	Strategy/Marketing	IT&Internet Services	Human Resources	Operations Management
1	A. T. Kearney	IBM Global Services	Alexander Consulting Group	Accenture
2	Accenture	Accenture	Automated Concepts	Deloitte Consulting
3	Bain & Company	Mercer Consulting Group	Cambria Consulting	Cap Gemini Ernst & Young
4	Braxton Associates	Cap Gemini Ernst & Young	Godwins International	JLA Consulting International
5	Booz-Allen & Hamilton	Electronic Data Systems (EDS) Corporation	Hewitt Associates LLC	PWC
6	Boston Consulting Group (BCG)	American Management Systems	HRStrategies	Tiber Group
7	LEK/Alcar Consulting Group	Computer Sciences Corporation (CSC)	SIA Consulting Group	
8	London Consulting Group	Cambridge Technology Partners	Sedgwick Noble Lowndes	
9	Marakon	Diamond Technology Partners	The Segal Co.	
10	McKinsey & Company	Metrius	Towers Perrin	
11	Mercer Management Group	PeopleSoft	Watson Wyatt Worldwide	
12	Monitor Company			

Слід зазначити, що в перелік послуг, які надаються даною групою компаній входить і маркетинг-аудит, який відноситься до категорії найбільш складних, відповідальних і дорогих послуг.

Проекти, пов'язані з розробкою стратегії, є одними з найбільш високооплачуваних. У середньому протягом 90-х років темпи зростання доходів компаній у цій сфері складали від 16 до 20 відсотків щорічно, що є одним із кращих показників у галузі [282-286] (додаток Д).

Команди, що створюються консультантами в області стратегії, є відносно невеликими. У літературі, яка присвячена питанням управлінського консалтингу, для оцінки характеру проектів використовується коефіцієнт «partner ratio», який визначається як відношення числа консультантів до числа замовників. Вважається, якщо цей показник не перевищує 10, то фірма займається питаннями стратегії і працює з топ-менеджерами.

Консалтинг в області інформаційних технологій і систем (IT& Systems). Індустрія інформаційних технологій починає грати усе більш важливу роль у сучасному бізнесі. У першу чергу це стосується розробки і впровадження корпоративних інформаційних систем, систем управління виробничими процесами, монтаж і налаштування спеціалізованого апаратного і програмного забезпечення. За даними Kennedy Information Group у 1997 році темпи росту в даній галузі склали 29 відсотків, що й зумовило виділення цієї діяльності в окрему групу [270] (додаток Д).

Компанії цієї групи здійснюють проектування і впровадження корпоративних інформаційних систем, здійснюють технічну підтримку комп'ютерних мереж (включаючи обчислювальні системи, локальні мережі, системи телекомунікацій), займаються інтеграцією програмних продуктів, запуском і обслуговуванням подібних систем. Вони проводять комплексні аналітичні дослідження в сфері виробництва високотехнологічної продукції і засобів телекомунікації, надають своєчасну інформацію про продукцію і конкурентноздатність компаній-виготовлювачів, організують і проводять семінари для службовців замовника, як з інформаційних технологій узагалі, так і з ефективності їхнього використання у відповідній галузі, допомагають клієнтам обрати правильну стратегію в цій сфері.

На відміну від представників інших компаній, практично вся робота консультантів проходить поза офісами – на підприємствах клієнтів. Оскільки компанії даної групи займаються розробкою, управлінням, впровадженням і забезпеченням сумісності комп'ютерних систем, це означає, що їм більшою мірою потрібні фахівці з технічною освітою.

Internet багато в чому змінив і продовжує змінювати діяльність компаній: багато традиційних форм управлінського консалтингу ризикують стати менш затребуваними в інформаційному столітті. Сектор росте найбільш швидкими темпами і, за оцінками експертів [282-286], є одним із найбільш перспективних. Саме в цьому секторі нові компанії мають найбільші шанси потіснити загальновизнаних лідерів. Це пов'язано з тим, що консультантам у цій сфері необхідні знання і навички, відмінні від тих, якими володіють консультанти в традиційних галузях.

Консалтинг в сфері управління виробництвом (Operations Management). Компанії цієї групи займаються вивченням внутрішньої організації компанії-клієнта на всіх стадіях її діяльності. Наприклад, виробничого процесу, системи збуту, системи обробки і виконання замовлень клієнтів і тому подібних. Якщо консультанти, які спеціалізуються на виробленні стратегії встановлюють цілі і

розробляють плани, то консультанти цієї групи компаній займаються втіленням планів у життя і реалізацією поставлених завдань.

Типовими проектами є оцінка оперативності служби підтримки, вишукування шляхів зниження операційних витрат, підвищення ефективності системи збуту, аналіз розподілу і використання ресурсів, поліпшення системи управління запасами, управління якістю продукції, збільшення оборотності дебіторської заборгованості.

З початку 90-х років XX століття одним з найбільш популярних видів послуг став реінжинірінг бізнес-процесів. Уперше цей термін був уведений М. Хаммером у книзі «Реінжинірінг корпорації: маніфест бізнесів-революції» [233]. Процес реінжинірінгу складається з аналізу поточної діяльності і «розкладання» її на складові частини; усунення процесів, що не додають вартості, визначення необхідних змін, а потім – створення нових адекватних бізнес-процесів. При цьому мета може полягати як в усуненні неефективних операцій і надлишкового персоналу, так і в спрощенні системи управління, але в будь-якому випадку вона має на увазі корінні зміни всієї діяльності компанії.

Ще одним напрямком діяльності компаній цієї групи може бути консультування в галузі управління запасами і планування виробництва. Так у плані управління виробничими запасами застосовуються наступні методології: DRP (Distribution Requirements Planning), SIC (Statistical Inventory Control), FRP (Finite Requirements Planning).

В сфері управління й автоматизації виробничого процесу використовуються базові моделі MRP і CRP (Material and Capacity Requirements Planning) і інтегровані MPR II, ERP (Enterprise Resource Planning), CSRP (Customer Synchronized Resource Planning). В галузі управління якістю продукції найбільш відомими підходами є CPI (Continuous process improvement) і TQC/TQM (Total quality control/management), а також упровадження стандарту ISO 9000.

Консалтинг у сфері управління персоналом (Human Resources). Правильна стратегія, сучасна технологія й оригінальні рішення в сфері виробництва є ключовими факторами успіху в будь-якій галузі. Однак, елементом, що може задіяти ці фактори, є люди (у даному випадку – персонал компанії).

Усе зростаюча складність діяльності в умовах глобальних ринків і конкуренція, що загострюється, у практично будь-якій галузі промисловості і сфери послуг накладає нові вимоги на всіх працівників компанії. У період стрімких змін на ринках і в технологіях потреба в ефективному управлінні

персоналом збільшується. Нові перспективи і можливості відкриваються в сфері підбору і навчання персоналу, методів стимулювання і мотивації; оптимізації управлінської структури. Усе це підвищує попит на послуги консультантів: за результатами дослідження, проведеного аналітиками Kennedy Information Group, середні темпи росту напрямку в період з 1992 по 1996 р. склали 10 відсотків, у 1997 році вони зросли до 15 відсотків [270, 282-286]. У 1997 році обсяг даного ринку складав 3,95 млрд. доларів, у 2002 році – 5,8 млрд. доларів.

Діяльність компаній цієї групи спрямована на підвищення ефективності управління, поліпшення взаємодії між співробітниками, створення міцних команд. Вони працюють над створенням корпоративної культури, поліпшенням системи взаємин із клієнтами, розробляють програми підвищення кваліфікації і сприяють створенню творчої атмосфери. Ще одним зростаючим напрямком є консультації в сфері наймання і звільнень.

Менеджери не схильні недооцінювати важливість подібних послуг, тому ця робота користується повагою і відповідно оплачується. Компанії цієї групи зацікавлені у фахівцях із психології, професіоналах в галузі навчання й оцінки персоналу, які мають досвід роботи в сфері організації і управління людськими ресурсами.

На сьогоднішній день консалтинг залишається однією із галузей, які динамічно розвиваються (рис. 2.3).

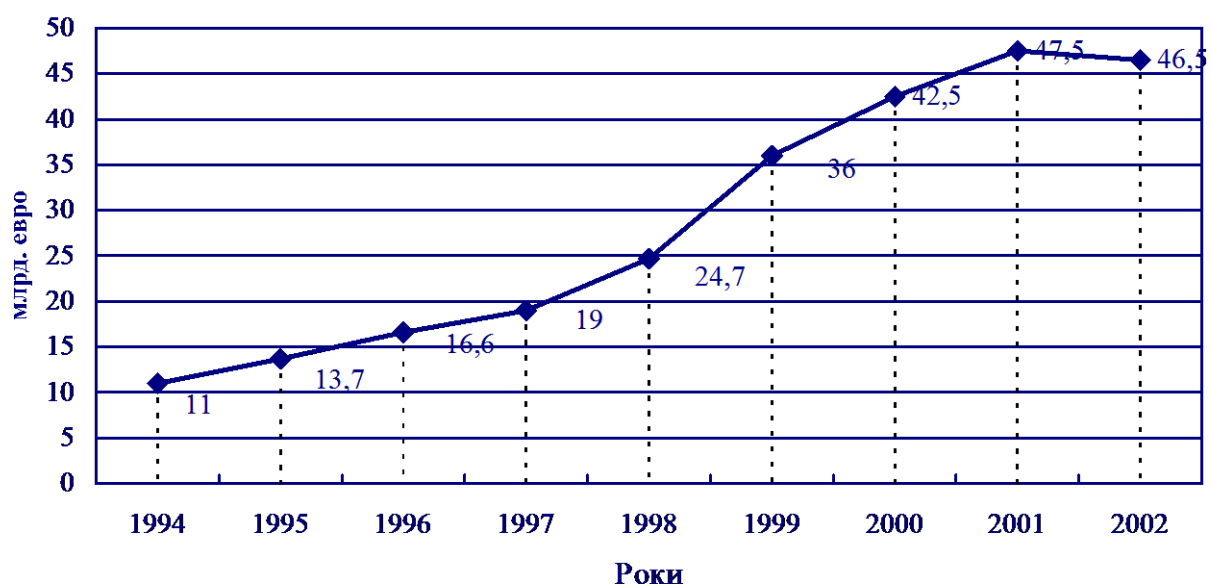


Рис. 2.3. Розмір Європейського ринку консалтингових послуг у 1994-2002 р. [282-286]

Рейтинг 30 найбільших міжнародних консалтингових компаній наведений за підсумками 1999 року в додатку Д.

Згідно з даними додатку Д основні позиції, поряд з компаніями Big 5, яким традиційно належать верхні рядки рейтингів, починають займати компанії, які спеціалізуються на наданні послуг в сфері інформаційних технологій і електронної комерції: IBM Global Services, Computer Sciences Corporation. На думку експертів, той факт, що відносно нові компанії з'явилися в десятці найбільших, красномовно свідчить про динамізм і інтенсивність конкуренції в даній галузі [233]. Слідом за ними знаходяться фірми, які спеціалізуються на питаннях розробки стратегії: McKinsey & Company, Booz-Allen & Hamilton, Boston Consulting Group. Ці компанії постійно розширюють спектр наданих послуг, в основному за рахунок сфери інформаційних технологій і електронної комерції.

Слід також підкреслити значний вплив розвитку інформаційних технологій, що призвело не тільки до прискорення темпів росту, але і збільшення кількості і якості пропонованих послуг. Частка IT/Systems сегмента ринку складає 64 відсотки і під кінець року очікується її збільшення до 70 відсотків. Крім цього, за останні десятиліття в цій галузі з'явилася значна кількість невеликих вузькоспеціалізованих фірм, особливо в сфері інформаційних послуг і електронної комерції. Ще однією тенденцією є зростання злиттів і придбань. Структура видів послуг, які пропоновані у 1999 році 30 найбільшими консалтинговими фірмами (перелік фірм - у додатку Д), представлена в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Видова структура послуг, які пропоновані 30 найбільшими світовими консалтинговими фірмами в 1999 році [233, 270]

№	Вид консалтингової послуги	Виторг, млн. дол.	Частка, %
1	Консалтингові послуги з питань управління операціями і процесами, включаючи питання реорганізації бізнесу і загального управління якістю (TQM)	19599	31
2	Консультації з питань корпоративної стратегії, у т.ч. маркетинг-аудит	10748	17
3	Консультації з питань інформаційно-технологічної стратегії	10748	17
4	Консультації з питань розвитку бізнесу	10116	16
5	Консультації з питань організаційного проектування	6955	11
6	Фінансове консультування	3793	6
7	Послуги з питань маркетингу і продажу	1264	2
	Разом	63223	100

Галузева структура замовників виконаних консалтингових проектів за результатами 1999 року представлена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Галузева структура виконаних консалтингових проектів у 1999 році 30 найбільшими світовими консалтинговими фірмами [233, 270]

№	Сфера діяльності замовника	Виторг, млн. дол.	Частка, %
1	Фінансовий сектор економіки	13909	22
2	Виробництво товарів народного споживання	6955	11
3	Інші промислові підприємства	6955	11
4	Телекомунікації	6322	10
5	Енергетика	5690	9
6	Урядові заклади	5690	9
7	Охорона здоров'я	5690	9
8	Науково-дослідні установи	5058	8
9	Засоби масової інформації і шоу-бізнесу	1897	3
10	Оптова і роздрібна торгівля	1264	2
11	Інші	3793	6
	Разом	63223	100

На основі аналізу даних досліджень [270, 282-286] автором було проведене угруповання компаній в сфері аудиторсько-консалтингової діяльності за характером спеціалізації консалтинг/аудит у 1999 році (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Спеціалізація найбільших світових консалтингових компаній у 1999 році

№	Компанія	Стратегічне консультування	Інформаційні технології	Управління кадрами	Аудит
Аудитори					
Компанії «великої п'ятірки»					
1	Andersen Consulting	+	+	+	-
2	Arthur Andersen	-	+	+	+
3	Deloitte Consulting	+	+	+	-
4	Ernst & Young	+	+	+	+
5	KPMG	+	+	+	+
6	PWC	+	+	+	+
Інші аудиторські фірми					
7	Grant Thornton	+	+	-	+
Консультанти					
Великі і/або багатопрофільні консалтингові компанії («top-tier» consulting firms)					
1	Arthur D. Little	+	-	-	-
2	A.T. Kearney	+	+	-	-
3	Bain & Company	+	-	-	-
4	Booz-Allen & Hamilton	+	-	-	-
5	Boston Consulting Group	+	-	-	-

Продовження таблиці 2.4

№	Компанія	Стратегічне консультування	Інформаційні технології	Управління кадрами	Аудит
1	2	3	4	5	6
Консультанти					
Великі і/або багатoproфільні консалтингові компанії («top-tier» consulting firms)					
6	McKinsey & Co	+	+	+	
7	Mercer Management Consulting	+	-	-	-
Невеликі і/або вузькоспеціалізовані фірми					
8	American Management Systems	-	+	-	-
9	Buck Consultants	-	-	+	-
10	Cap Gemini Consulting	+	+	-	-
11	CSC	-	+	-	-
12	Hay Group	-	-	+	-
13	Hewitt Associates	-	-	+	-
14	IBM Consulting Group	-	+	-	-
15	Mitchell Madison Group	+	+	-	-
16	Monitor Company	+	-	-	-
17	PA Consulting Group	+	+	+	-
18	Towers Perrin	-	-	+	-
19	Watson Wyatt Worldwide	-	-	+	-
20	Woodrow Milliman	-	-	+	-

Група «Консультанти». У групу увійшли компанії, що займаються винятково наданням консалтингових послуг (тобто не займаються аудитом і консалтингом одночасно). Група представлена як великими, так і невеликими організаціями.

Підгрупа «Великі і/або багатoproфільні консалтингові компанії». Займаються практично усіма видами управлінського консалтингу, але найбільш сильними їхніми сторонами є надання консультаційних послуг в сфері корпоративної стратегії і стратегічного планування, маркетинг-аудиту та управління виробничими процесами. Компанії, що входять до цієї групи, є найбільш авторитетними у світі управлінського консалтингу. Їх клієнтами традиційно є керівники найбільших корпорацій, більшість з яких можна знайти в списку FORTUNE 500, або аналогічні за масштабами діяльності національні компанії. Послуги консультантів у цих компаніях найдорожчі і робота в них

вважається найпрестижнішою. Звичайно, вони наймають кращих випускників найбільш престижних західних бізнес-шкіл – власників ступеня MBA. Фірми цієї групи спеціалізуються на наданні різних послуг в сфері консалтингу і мають сильні позиції в інших галузях. Між ними існує безліч розходжень у корпоративній культурі, методах наймання, діяльності, галузевої спеціалізації і т. ін. Але, оскільки основою їхньої роботи є стратегії й операції, а більшість консультантів мають відповідну підготовку, що дозволяє їм працювати практично в будь-якій сфері і на різних проектах, вони були віднесені до однієї групи.

Підгрупа «Невеликі і/або вузькоспеціалізовані фірми». Сфера діяльності цих компаній пов'язана з визначеними галузями і/або видом послуг. Ще однією особливістю, що відрізняє їх від більшості фірм галузі, є невелика кількість консультантів, яка зрідка перевищує 500-600 працівників, хоча компанії здійснюють свою діяльність у багатьох країнах. Такі фірми пропонують відмінні кар'єрні перспективи для гарних фахівців у сферах своєї спеціалізації. Плюсом є і те, що вони дозволяють консультантам підвищувати свою кваліфікацію в обраній ними галузі і сфері діяльності.

Група «Аудитори». До групи увійшли компанії, що займаються наданням одночасно консалтингових і аудиторських послуг. Група представлена компаніями «великої п'ятірки» і невеликими організаціями.

Підгрупа Big 5/Big 4. Компанії, які входять до цієї групи, є незалежними або внутрішніми підрозділами компаній Big 5. Ці компанії посідають домінантне положення в сфері аудиту і надання консалтингових послуг: на кожний зароблений у галузі долар близько 80 центів приходить саме на ці п'ять компаній. За даними Kennedy Information Group, доходи компаній Big 5 за 1998 рік оцінюються в 60 млрд. дол. [270].

З кожним роком консалтингові підрозділи п'яти найбільших аудиторсько-консалтингових компаній нарощують розміри виручки саме на цьому ринку. Протягом останніх років цей сектор став основним джерелом росту для компаній Big 5. Джим Келлі (D. Celly), кореспондент Financial Times, експерт на ринку аудиторсько-консалтингових послуг, в одній зі своїх останніх статей відзначив, що «компанії Великої п'ятірки усе більш відчутно відриваються від своїх конкурентів, у зв'язку з двозначними темпами росту, що викликані безпрецедентним бумом в галузі управлінського консультування» [249]. Так, наприклад, доходи фірми Ernst & Young від цього роду діяльності в 1998 році виросли до 4 млрд. дол. - на 33 відсотки, а в найбільшій компанії PWC



зростання виторгу від послуг з управлінського консультування склав 41,5 відсотка (до 4 млрд. дол.) [249].

Згідно з даними досліджень, проведених газетою „The Wall Street Journal”, на консультаційні платежі приходилося 73 відсотка (529,8 млн. дол.) [27]. Цей показник на 4 відсотки менше, ніж у 2000 році, коли компанії вперше стали розкривати Комісії з цінних паперів і бірж США (SES) подібну інформацію. Дані про компанії, які сплатили найбільші суми неаудиторських (консалтингових) послуг в індексі Dow Jones Industrial Average (DJIA) у 2001 році, представлені в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Компанії, які сплатили найбільші суми за неаудиторські послуги  
(консультаційні послуги в складі діяльності аудиторів) в індексі Dow Jones  
Industrial Average у 2001 році [27]

№	Компанія-замовник	Виторг від аудиту млн. дол.	Виторг від неаудиторських (консультаційних) послуг, млн. дол.	Аудиторська фірма	Коефіцієнт співвідношення обсягів наданих консалтингових і аудиторських послуг
1	Johnson & Johnson	9,0	57,8	PWC	6,4
2	SBC Communication	3,0	18,7	Ernst & Young	6,2
3	Walt Disney	8,7	43,0	PWC	5
4	J.P. Morgan	18,4	85,9	PWCs	4,7
5	Home Depot	1,2	5	KPMG	4,3

Аналіз даних табл. 2.5 дозволяє зробити висновок, що плата за «інші» послуги значно перевищує суми, сплачені компаніями аудиторським фірмам за аудит. Таке співвідношення виплат наводить на питання: наскільки об'єктивною може бути аудиторська фірма при проведенні аудиту компанії, від якої вона одержує мільйони доларів за інші послуги? Чи не підштовхує така практика аудиторів до того, щоб закривати очі на «нетрадиційні» прийоми, що застосовуються компанією при складанні звітності?

На думку провідних аналітиків [31, 95], компанії «великої четвірки», скоріше за все, підуть з ринку консалтингових послуг - управлінським консалтингом стануть займатися незалежні компанії, створені на основі спеціалізованих підрозділів компаній «великої четвірки» (Accenture, Deloitte Consulting, KPMG Consulting). У найближчому майбутньому очікується поділ компанії PWC, а компанія Ernst & Young веде переговори з французькою компанією Cap Gemini про продаж свого підрозділу, що займається управлінським консалтингом. Можливо, що фінансові гіганти розпадуться: їх

очікує запекла боротьба між собою. Крім того, у них найвищі накладні витрати і грошові зобов'язання, такі як соціальні відрахування, тому їм важко конкурувати з меншими фірмами. Якщо компанії Big 4 не здійснять могутній прорив уперед, незважаючи на законодавчі обмеження і спад на ринку, років через десять їх буде дуже важко впізнати.

Таким чином, сфера консалтингу й аудиту, очевидно, будуть розділені. Послуги, що супроводжують аудит (страхування, управління корпоративними фінансами, процедура банкрутства, стратегічне планування), можуть також виділитися в окремий вид діяльності. Корпорації «великої четвірки» можуть зберегти свої представництва по всьому світу, однак вони будуть значною мірою зосереджені на сфері аудиту. Самуель Діп'яцца (Samuel DiPiazza), один з директорів PWC, затверджує: «Якщо бути до кінця послідовним і вимагати, щоб ми займалися лише аудиторською перевіркою, то ми доможемося лише того, що прийдемо до низької якості аудита. Я не думаю, що цей бізнес хочуть обрати для себе багато хто» [206].

У цілому сектор консалтингових послуг розвивається випереджальними порівняно з іншими галузями світової економіки темпами. З одного боку, буде розвиватися диверсифікованість типів послуг, а з іншого боку – буде зростати тенденція до здійснення комплексних консалтингових проектів, у ході яких надаються послуги різних типів і напрямків. Стосовно методів консалтинг буде інтегрованим, тобто об'єднуючий експертне, процесне і навчальне консультування або в особі одного консультанта, або у формі консультаційної команди.

## 2.2. Ринок аудиторсько-консалтингових послуг в Україні

На відміну від світового ринку, професійний бізнес-консалтинг почав розвиватися в Україні на початку 90-х років XX ст. Базою для його розвитку стали ринкові перетворення, а саме – процеси роздержавлення і приватизації. Для початкового етапу розвитку консультаційної сфери характерне швидке збільшення кількості консультаційних фірм і стандартного асортименту запропонованих послуг у сфері приватизації.

Автором, у результаті аналізу наукової і періодичної літератури [187, 233, 234], виконана періодизація розвитку ринку аудиторсько-консалтингових послуг в Україні:

1. Період формування (1991-1996 р.). Відбувається правове становлення ринку аудиту і консалтингу: прийнятий Закон України «Про аудиторську

діяльність» (1993), створена Аудиторська палата України (1993), Спілка аудиторів України (1993), був введений (1995) і скасований (1996) обов'язковий аудит. У 1992 році була створена Асоціація консалтингових фірм «Укрконсалтинг» - головною метою цієї структури було створення консультантів-посередників для забезпечення процесу масової приватизації в Україні. Ініціатором створення «Укрконсалтингу» був Фонд державного майна України (ФДМУ). Домінуюче положення в галузі посідають міжнародні аудиторські компанії, що вийшли на ринок України, супроводжуючи своїх традиційних клієнтів або як виконавці проектів технічної допомоги, фінансованих міжнародними донорськими організаціями.

2. Період становлення (1996-2000 р.). Відбувається удосконалення нормативно-правової бази з аудиту і консалтингу: прийняті Національні стандарти аудиту (1998), Кодекс професійної етики аудитора (1998), Положення про організацію внутрішнього аудиту в комерційних банках України (1998), Положення про сертифікацію аудиторів (1997). У 1998 році за підтримкою Світового банку зареєстрована Українська асоціація менеджментів-консультантів (УАМК), основним завданням якої є забезпечення і гарантування високої якості консалтингових послуг і професійного поведіння своїх членів. Період характеризується появою нових і активізацією діяльності наявних національних аудиторських і консалтингових компаній. Створено Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств у містах Києві, Харкові, Одесі, Львові. Почав працювати Центр реструктуризації вугільної промисловості в Донецьку. Активізують роботу компанії «Spectr, Sach & Company», «Укрбізнесконсалтинг», «ProConsult», «Укрон», «Project Consulting Group», "Національне управління ресурсами", «Рубін-Інвест-Консалтинг» та інші компанії.

3. Період розвитку (2000-2003 р.). Відбувається розвиток і удосконалення етичних норм і стандартів діяльності аудиторів і консультантів: починається сертифікація менеджментів-консультантів УАМК (2000), перехід на міжнародні стандарти аудиту (2002-2003); впроваджуються міжнародні стандарти якості ISO 9001:2001 (2003). Удосконалюється організаційна структура галузі, розширюється перелік наданих послуг, регулярно проводяться конференції і семінари безпосередньо, або опосередковано, що стосуються аудиторсько-консалтингової діяльності, розширюється перелік професійних інформаційних ресурсів (web-сайти, періодичні видання) (додаток Б). За даними Міністерства юстиції України, на початок 2004 року було зареєстровано близько сімдесяти усеукраїнських громадських об'єднань, що діють у сфері економіки [212].

Асоціація «Укрконсалтинг» у 2003 році поєднувала більше ста учасників, мала шість представництв у регіонах, у яких працювали понад 1000 консультантів [212]. Українська асоціація менеджментів-консультантів поєднувала в 2003 році 44 учасника.

Змінюється ставлення до консультантів: зіставлення даних досліджень, проведених асоціацією «Укрконсалтинг» у 1999 році і представлене журналом «ОФІС» у 2001 році, наведене на рис. 2.3.

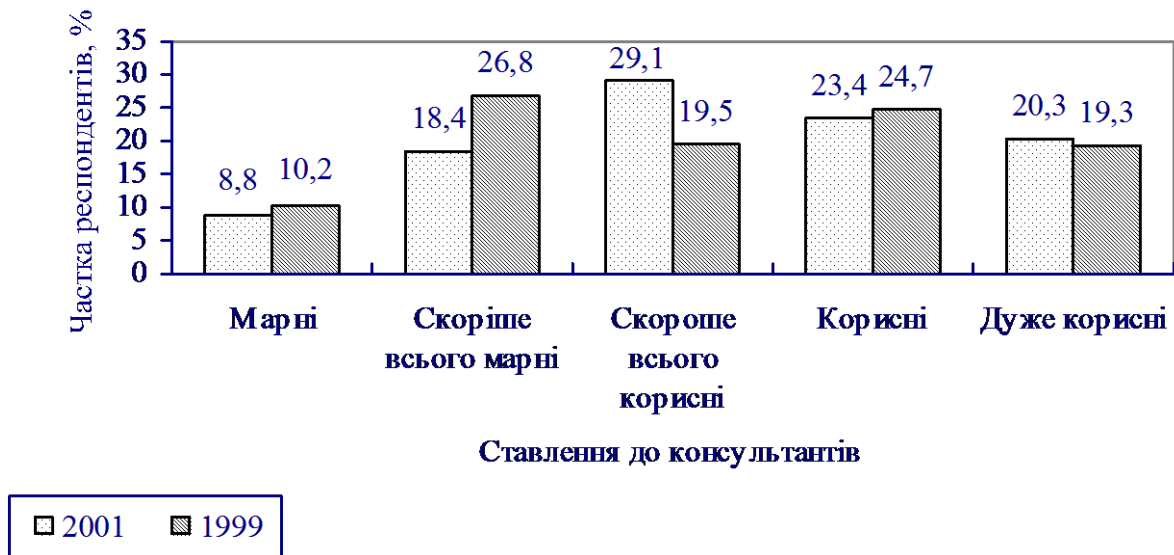


Рис. 2.3. Ставлення респондентів до корисності праці консультантів у 1999-2001 р. [212]

Збільшення на 10 відсотків частки підприємців, які позитивно налаштовані стосовно діяльності консультантів, свідчить, по-перше, про структурні макроекономічні зрушення, по-друге, про підвищення кваліфікації українських менеджерів. Керівники усвідомили, що розуміння стратегічних перспектив розвитку і підпорядкування цьому оперативних рішень забезпечує конкурентостійкість компанії.

Актуальність консалтингової підтримки українського бізнесу підтверджується не лише зміною суб'єктивних оцінок менеджерського корпусу. Згідно з дослідженнями, проведеними у 2001 році консалтинговою фірмою McKinsey and Company, на українських підприємствах рівень продуктивності праці становить у середньому 19 відсотків рівня американських компаній [206]. Цей показник можна підвищити до 65 відсотків за допомогою впровадження ефективних методів управління навіть при незначних інвестиціях у модернізацію виробництва. Отже, відзначають дослідники, тільки 35 відсотків розриву в продуктивності припадає на технічний (матеріальний)

ресурс. Основний ресурс розвитку підприємств - 46 відсотків розриву в показнику продуктивності – прихований на рівні менеджменту.

Змінюється архітектоніка наданих аудиторсько-консалтингових послуг. Історія аудит-консалтингу свідчить про те, що на всіх нових ринках спершу виникає попит на послуги аудиторів і юристів а лише через деякий час – на управлінський консалтинг. З перших кроків в Україні була гостра необхідність в аудиторах, а потім розвинувся і попит на консультантів. У 1993-1995 р. на першому місці з попиту на такі послуги знаходилося консультування з питання зовнішньоекономічних зв'язків (проведення переговорів, укладання контрактів, дотримання митних правил і т. ін.); на другому – впровадження інформаційно-комп'ютерних систем (особливо на базі персональних комп'ютерів); на третьому місці – маркетинг (дослідження ринку, асортиментна політика, створення спеціальних маркетингових підрозділів і т. ін.).

У 1996-1998 р. у структурі консалтингових послуг переважали проблеми, пов'язані з приватизацією (змінюю форми власності, оцінкою майна, укладанням відповідних документів, проведенням конкурсів і аукціонів і т.д.).

У 1999-2001 р. попит на консалтингові послуги розподілився вже інакше: інвестиційно-фінансові проблеми (допомога в обґрунтуванні інвестиційних проектів, укладання бізнес-планів, допомога в одержанні кредитів, мінімізація оподатковування, укладання проспектів емісії і т.ін.); маркетинг; організація роботи підприємств в умовах постприватизації (стратегія розвитку, формування управлінської команди, структурна перебудова і т.ін.); інші види консалтингу.

Сьогодні за технологіями аудиту і консалтингу наявні в Україні консалтингові фірми використовують як західні (міжнародні) підходи і стандарти, так і власні оригінальні розробки. Робота із замовниками стає все більш різноманітною – від короткострокових консультацій і експертиз до участі у повномасштабних, довгострокових програмах реструктуризації систем управління підприємством.

Аналіз кон'юнктури українського ринку пропозиції аудиторсько-консалтингових послуг, який було виконано на основі аналізу даних періодичної преси, ресурсів Internet, дозволив автору виділити такі основні групи учасників:

зарубіжні компанії (підгрупа представництв компаній Big 5/Big 4; підгрупа спеціалізованих міжнародних консалтингових компаній і організацій, що працюють за програмами TACIS, USAID, IFS);

національні компанії (підгрупа великих аудиторських і консалтингових компаній; підгрупа консультантів і аудиторів, які є приватними підприємцями).

Така структура ринку характерна для багатьох країн [206]. Особливістю виконаного угруповання є те, що дані про розподіл сегментів українського ринку носять оцінний характер, що зв'язано з відсутністю офіційних даних про діяльність як іноземних фірм в Україні, так і про діяльність вітчизняних компаній. Це пояснюється інформаційною непрозорістю органів виконавчої влади, професійних організацій, відповідальних за оприлюднення інформації про діяльність аудиторів і консультантів (АПУ, УАМК). Як відзначають експерти [237], українські аудиторські фірми й аудитори надали Аудиторській палаті України фінансову звітність за 2002 рік. Незважаючи на запевнення голови наглядової ради АПУ щодо опублікування зібраних даних у 2003 році, обіцяного зроблено не було. В Україні за період з 1993 по 2003 роки не було опубліковано жодного рейтингу національних аудиторських і консалтингових компаній. Зарубіжні колеги також зацікавлені не розкривати інформацію про свою роботу в Україні, хоча в міжнародних професійних виданнях регулярно публікуються дані про роботу цих компаній на національних ринках. Наприклад, журнал «International Accounting Bulletin» щомісяця публікує огляд ринку аудиторських послуг тієї або іншої країни: повідомляються дані про роботу «Big 5/Big 4» та інших організацій саме в зазначеній країні. Раз на рік публікуються консолідовані підсумки роботи з усіх країн, про які є відомості. Як відзначає редакція журналу, визначена інформаційна відкритість відповідає етичним стандартам професії.

Міжнародні компанії. Підгрупа представництв компаній Big 5/Big 4 представлена KPMG, Ernst & Young, Deloitte & Touche Tohmatsu International і PWC. Споживачами послуг даної групи консультантів є державні органи управління, банківські структури, зарубіжні та спільні підприємства. На їхню частку приходить приблизно 65–75 відсотків загального розміру виручки на вітчизняному ринку [237].

Підгрупа спеціалізованих міжнародних консалтингових компаній і організацій, які працюють за програмами TACIS, USAID, IFS, представлена Arthur D.Little, A.T.Kearney, Bain & Company, Booz-Allen & Hamilton, Boston Consulting Group, McKinsey & Co, Mercer Management Consulting. Споживачами послуг даної групи консультантів є великі й середні профільні національні організації, яким необхідне специфічне або вузько спрямоване опрацювання проблеми. Загальний обіг складає приблизно 5–7 відсотків загального обсягу ринку.

Переваги групи. До сильних сторін західних компаній експерти відносять, насамперед, популярність торгівельної марки, широкі міжнародні

зв'язки, загально визнану «аудиторську печатку», досвід і наявність визначених технологій роботи в усіх сферах аудиторсько-консалтингового бізнесу.

Західні компанії нагромадили великий досвід застосування методів і технологій надання професійних послуг. Наявність, наприклад, чітко розроблених методик аудиторських перевірок дозволяє досить швидко провести роботу і дає можливість ефективно використовувати висококваліфікований персонал: підготовчою роботою займаються низькооплачувані асистенти, а «дорогий» менеджер контролює їхню роботу на двох-трьох об'єктах одночасно. При отриманні замовлення не потрібно думати про специфіку клієнта, першочерговим завданням є відпрацювання стандартних дій, потім стає очевидним, що звіт у значній мірі вже готовий. Індустріально-конвеєрна технологія має на увазі, у першу чергу, розчленування складного процесу на низку простих операцій. Стандартизація надання аудиторсько-консалтингових послуг суттєво полегшує процес адаптації персоналу.

Також позитивним моментом є те, що західні компанії вносять значний вклад у формування цивілізованої практики аудиторсько-консалтингової діяльності в Україні шляхом упорядкування взаємин аудиторів і консультантів із клієнтами. Завдяки взаєминам із міжнародними компаніями вітчизняні бізнесмени переконуються в цінності інтелектуальної праці і починають розуміти реальну вартість аудиторсько-консалтингових послуг, а також загальноприйняті принципи оплати праці аудиторів і консультантів. Саме міжнародні компанії пояснюють українським бізнесменам давно відомий в усьому світі принцип погодинної роботи: будь-який додатковий час, витрачений для відповіді на будь-яке додаткове питання, повинен додатково оплачуватися.

Недоліки групи. Стандартизація як ключова характеристика корпоративної культури вразлива тому, що методики, розроблені в інших країнах за інших соціально-економічних умов, не завжди ефективні в конкретній ситуації. А оскільки офісам західних компаній в Україні немає необхідності дбати про те, щоб мати доходи вище витрат, то немає необхідності і думати про дійсно ефективні для клієнта рекомендації. Внаслідок цього, закони бюрократії домінують над розуміннями бізнесу.

На комерційній основі зарубіжні компанії працюють в основному зі своїми традиційними пріоритетними клієнтами – багатонаціональними корпораціями з обігом понад 1 млрд. дол., які працюють на території багатьох країн. Значна увага приділяється співробітництву з високоприбутковими

гігантами української економіки, тоді як інші клієнти сприймаються досить стримано, оскільки їхнє обслуговування трудомістке, а одержати замовлення на сотні тисяч доларів важко.

Іноземні інвестори відносно легко дістаються українським офісам компаній Big 5/Big 4: традиційною є ситуація, коли постійний клієнт, що цікавиться Україною, звертається до найближчого офісу «п'ятірки/четвірки» і його замовлення автоматично виявляється в Києві. На обслуговування таких клієнтів і націлена діяльність даних компаній. Частка замовлень від українських клієнтів в обігу представництв найбільших міжнародних консалтингових компаній значно нижче частки замовлень іноземних компаній. Унаслідок цього, як відзначають експерти [27, 49], якість послуг, які надаються, не завжди відповідають ціні, що сплачена; у ході виконання робіт присутні бюрократичні перепони. Тому в даний час українські організації стають клієнтами «великої п'ятірки/четвірки» в основному саме тоді, коли їм потрібна добре відома на Заході «аудиторська печатка».

Вплив міжнародних фірм на розвиток української галузі аудиторсько-консалтингових послуг оцінюється неоднозначно [49]. Ці фірми були і залишаються безумовними лідерами активного освоєння великих обсягів українських позик у міжнародних організаціях, одержуючи значні суми українських платників податків на зміцнення свого бізнесу. Керівники представництв міжнародних компаній в Україні у своїх інтерв'ю відзначають [49], що на сьогоднішній день на ринку існує достатня кількість солідних українських аудиторських компаній. У деяких сегментах ринку вони успішно конкурують з провідними світовими лідерами галузі, в основному за ціновими пропозиціями. Що стосується надання послуг з проведення міжнародного аудиту, то на думку керівника аудиторської компанії Deloitte & Touch I. Компана, пройде ще багато років поки конкуренція з боку українських компаній стане відчутною [49].

На нашу думку, проблема не полягає в браку кваліфікованих кадрів в українських аудиторських фірмах. Основне в аудиті – довіра з боку замовників, яка напрацьовується не одне десятиліття важкою і бездоганною працею.

Національні компанії. Підгрупа великих аудиторських і консалтингових компаній представлена «Укрбізнесконсалтинг», «ProConsult». Дані статистики свідчать про зростання кількості аудиторських фірм і аудиторів-підприємців (рис. 2.4.). Оскільки для занять майже усіма видами консалтингу (крім аудиторської діяльності, робіт, пов'язаних із приватизаційними документами,



освітою) спеціальні ліцензії не потрібні, оцінити число консультаційних фірм і індивідуальних консультантів складніше.

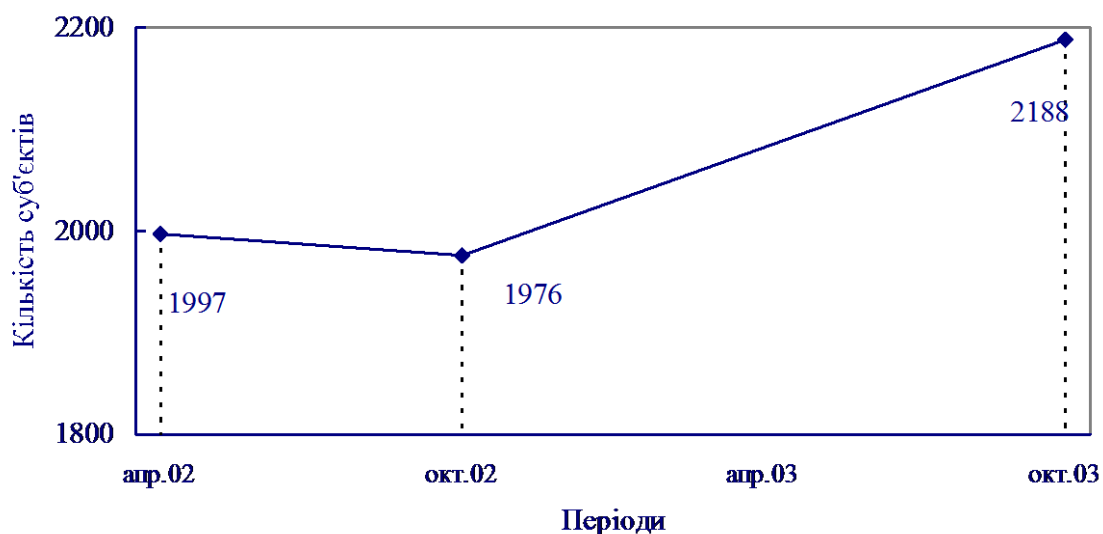


Рис. 2.4. Кількість аудиторських фірм і аудиторів-підприємців в Україні в 2002-2003 р. [223]

Згідно з думками експертів [237], в Україні працюють кілька тисяч консалтингових фірм (табл. 2.6). До сильних сторін групи, насамперед, можна віднести високий ступінь адаптованості технологій, які використовуються, до сучасних умов ведення бізнесу. Більшість вітчизняних аудиторів і консультантів почали свій бізнес з нуля і не мали практично ніякої державної або іншої підтримки. Українські фірми, які працюють на ринку понад 5–10 років, довели свою життєздатність і уміння вижити у твердому конкурентному ринковому середовищі.

Таблиця 2.6

Розподіл ринку аудиторсько-консалтингових послуг в Україні за станом на 26 жовтня 2003 року [49, 223]

№	Сегмент аудиторів	Ємність сегменту, тис. грн.	Частка ринку, %	Кількість фірм
Закордонні компанії				
1	Компанії «великої четвірки»	41,0-49,2	50-60	4
2	Інші закордонні компанії	4,1-10,7	5-13	120-180
Українські компанії				
3	Великі компанії (100 і більше співробітників)	12,3-28,7	15-35	30-100
4	Середні компанії (від 25 до 100 співробітників)	2,5-4,1	3-5	80-120
5	Малі підприємства (до 25 співробітників)	4,1-7,4	5-9	1600-2100
	Разом	64,0-100,1	100,0	1834-2500

Персонал українських консалтингових фірм був змушений вчитися необхідним навичкам у процесі роботи, на практиці освоюючи закордонний досвід і закони успішного ведення бізнесу. Внаслідок постійної цілеспрямованості на конкретних комерційних клієнтів багато українських підприємців зуміли методом спроб і помилок сформулювати основні принципи роботи в аудиті та консалтингу.

У процесі переходу до ринкової економіки суттєво виріс і професійний рівень менеджерів вітчизняних організацій, які готові взаємодіяти зі сферою аудиторсько-консалтингових послуг. У підсумку складається визначений сегмент ринку, де вітчизняні фірми складають серйозну конкуренцію «великій п'ятірці/четвірці» і іншим західним компаніям, насамперед за ціновими пропозиціями (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Дані про вартість аудиторсько-консалтингових послуг в Україні в 2002 році [27, 49]

Показник	Середня ціна стандартної аудиторської послуги по Україні, тис. грн.	Розкид середніх цін по областях України, мінімум-максимум, тис. грн.	Середня кількість замовлень, шт.	Середній розмір виторгу, тис. грн.	Структура виторгу
1	2	3	4	5	6
Аудит фінансової звітності	3,3	1,0-6,2	8994	29680,2	35
Аудит фінансового стану	3,3	0,8-4,5	4335	14305,5	18
Супутні аудиторські послуги	1,3	0,5-5,8	29251	38026,3	47
Усього			42780	82012,0	100

Деякі провідні українські аудиторські і консалтингові фірми стали повноправними членами міжнародних професійних організацій, таких як BDO Binder, PKF, Grant Thornton International, Summit International. Це багатонаціональні структури, що поєднують сотні компаній у багатьох країнах, але в той же час є значно менш жорстко вертикально організованими, ніж мережі «великої п'ятірки/четвірки». Таким чином, якість послуг цих українських компаній цілком може відповідати міжнародному рівневі, при цінах, які істотно нижче, ніж у фірм, що постійно містять в Україні численний штат іноземних фахівців.

Міжнародне визнання українських фірм істотно розширило їхні можливості в бізнесі. Національні фірми, які входять до складу міжнародних організацій, зобов'язані дотримуватись міжнародних стандартів якості і здатні при необхідності використовувати досвід зарубіжних партнерів, але врятовані від керівної ролі іноземців. Фірми, що стали повноправними членами цих організацій, отримали можливість давати визнані на Заході аудиторські висновки, а також залучати до роботи західних фахівців, але вже за своїми умовами і лише тоді, коли їхня допомога дійсно необхідна.

Недоліки групи. Основним недоліком українських аудиторсько-консалтингових компаній можна вважати орієнтацію на короткострокові, середньострокові і маломасштабні проекти, що припускають досить швидке повернення коштів. Така ситуація пов'язана з обмеженими фінансовими можливостями: формат організації не дозволяє їй орієнтуватися на великомасштабні проекти, а орієнтація на дрібномасштабні проекти не дозволяє змінити формат організації. Як наслідок, вітчизняні фірми відмовляються від довгострокових (відповідно, капіталомістких та тих, що припускають високу капіталовіддачу) проектів.

Основними замовниками аудиту і консалтингу виступають господарчі товариства, підприємства колективної форми власності, тобто середній і великий бізнес (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Структура замовників аудиторсько-консалтингових послуг за формами власності в Україні в 2002 році

№	Форма власності замовник	Питома вага, %	
		у загальній кількості замовлень	у валовому доході аудиторів
1	Приватна форма власності	12	8
2	Колективна форма власності	20	21
3	Господарчі товариства	35	45
4	Неприбуткові організації	5	8
5	Комунальна форма власності	3	2
6	Державна форма власності	10	6
7	Приватні фізичні особи	15	10
	Разом	100	100

У міжнародній практиці аудит забезпечує приблизно 35–45 відсотків доходу найбільших аудиторсько-консалтингових компаній [230], в Україні ця частка складає близько 60-70 відсотків. Така різниця пояснюється розходженням у змісті понять аудиту і консалтингу, оскільки процес усвідомлення розходжень між ними в Україні відбувається дуже повільно. Як відзначалося в попередньому розділі, класичний аудит становить собою

підтвердження вірогідності бухгалтерської (фінансової) звітності, а аудит (консалтинг) – консультування клієнтів щодо можливих дій у конкретній ситуації.

На українському ринку аудиторсько-консалтингових послуг, так само як і у світовій практиці, відбувається поступове розмежування сфери аудиту і консалтингу. Експерти відзначають, що на українські компанії закон Сарбанеса-Окслі не поширюється [31], однак з метою досягнення інвестиційної привабливості українським підприємствам необхідно відповідати прийнятій міжнародній корпоративній практиці.

Слід зазначити, що домінування аудиту може виявитися тимчасовим явищем, тому що в діяльності аудиторсько-консалтингових груп росте частка консалтингу.

Якщо в 1999 р. частка консультаційних послуг на українському ринку (без обліку даних «великої п'ятірки/четвірки») складала 40 відсотків, то за підсумками 2000 р. вона виросла до 45 відсотків, а в 2001 р. склала вже близько 48 відсотків (рис. 2.5).

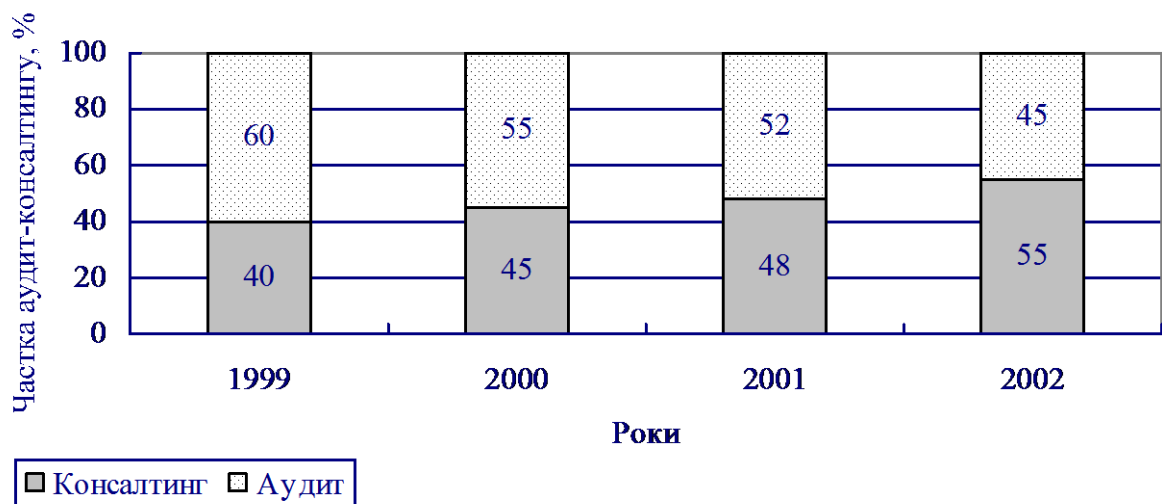


Рис. 2.5. Частка консалтингу в структурі аудиторських послуг у 1999-2002 р. в Україні [230]

Ріст рівня попиту на консультаційні послуги в Києві, Харкові, Дніпропетровську, Донецьку значно випереджає збільшення попиту на консультації регіональних аудиторських фірм. Така тенденція пояснюється наступним. По-перше, концентрація бізнесу в центрі загострює прояв конкурентної боротьби і виробникам усе більше потрібні професійні різні консультації. По-друге, у центральних містах менеджери підприємств швидше переборюють інерцію мислення і приходять до думки про важливість

залучення консультантів. По-третє, що звичайно саме фірмам вдається вигравати тендери на надання консультаційних послуг у рамках зарубіжних програм технічної допомоги. По-четверте, великі підприємства традиційно віддають перевагу консультантам з центра, здатним більш професійно робити послуги ширшого спектру.

Форсувати ж появу попиту на професійні послуги консультантів, здатних оптимізувати бізнес клієнта в цілому, практично неможливо. Навіть коли такі послуги надаються, клієнтові необхідні час і бажання для осмислення рекомендацій. Тому, можливе розчарування і повторна втрата інтересу.

Зараз значне число українських підприємств мають величезні економічні труднощі і потребують спеціальної допомоги, яка їм поки що недоступна. В міру подолання кризи буде рости економічний потенціал підприємств і, як наслідок, усе більше їхнє число буде звертатися до послуг кваліфікованих аудиторів і консультантів. Причому в найближчі роки попит на такі послуги підвищиться не лише в кількісному, але й у якісному відношенні.

Аналіз наукової, періодичної літератури і ресурсів Internet [27, 31, 187, 189] дозволив авторові виділити основні фактори, які обмежують розвиток аудиторсько-консалтингових компаній:

- характер попиту – українські замовники досить рідко звертаються по масштабну допомогу; як правило, їх цікавить рішення локальних проблем;

- відсутність розробленої наукової і методологічної, технологічної бази: в основному виконання робіт ґрунтується на персонал-технології, характерною рисою якої є їх невідчужність. Освоїти такі технології можна лише в безпосередньому контакті з їх носіями в ролі учня;

- відсутність єдиних нормативних і етичних стандартів аудиторсько-консалтингової діяльності.

Великі українські аудиторсько-консалтингові фірми намагаються перебороти негативний вплив цих факторів двома шляхами. Перший шлях зв'язаний з орієнтацією діяльності організації на великого клієнта: одержавши велике замовлення, компанія вирішує проблему попиту на визначений період, одночасно інвестуючи ресурси в розробку визначених технологій. Другий шлях пов'язаний з оперативним управлінням мобільними ресурсами: на ринку постійно знаходиться визначена кількість консультантів (аудиторів), які одноосібно надають послуги. Виконуючи диспетчерські функції і маючи в штаті усього кілька людей, які здатні очолювати масштабні проекти, фірма може забезпечити стабільний розвиток.

На думку автора, у найближчому майбутньому українські фірми на національному ринку зуміють потіснити західні компанії в консалтингу в більшій мірі, ніж в аудиті, де значення торгівельної марки досить велике. Українці зможуть переважати в консультуванні з питань бухгалтерського обліку, оподатковування, управління, дослідження ринку, аналізу господарської діяльності, тобто в тих видах послуг, які пов'язані з проблемами вітчизняних організацій, що виникають щодня. Для оцінки перспектив вітчизняного ринку суттєвим вбачається таке: бізнес узагалі може бути конкурентноздатним у світовому масштабі, тільки спираючись на національний характер (наприклад, японський колективізм і ретельну роботу при налагодженні виробництва кращих у світі телевізорів, але при відторгненні індивідуалістів, у тому числі працівників, здатних подати саму ідею телевізора).

Чим більше нормалізується українська економіка, тим частіше виявляються загальні закономірності; нестандартних, екстремальних ситуацій виникає менше, а звичайних – більше, тому вміння створювати алгоритм рішення проблем для стандартних ситуацій виявляється усе більш важливим. Стандартизація найчастіше ефективна: діючи за шаблоном, майже завжди можна уникнути грубих помилок і в більшості випадків прийняти раціональне рішення. Талановиті люди, які працюють так, що можливо усе – від геніальної ідеї до грубої помилки, поступаються у конкурентній боротьбі не стільки яскравим, але більш акуратно діючим фахівцям.

### 2.3. Перспективи маркетинг-аудиту в Україні: результати дослідження

Маркетингове середовище організації формується у взаємодії внутрішнього, зовнішнього і корпоративного середовищ. При проведенні маркетинг-аудиту експерт стикається з двома принципово різними типами перемінних:

контрольованими каузальними перемінними, які обумовлені діяльністю суб'єкта господарювання і тісно залежними від інтенсифікації його підприємницьких зусиль;

неконтрольованими суб'єктом господарювання факторами маркетингового середовища, вплив на які з боку організації обмежено.

Структурування маркетинг-аудиту за типами змінних (контрольованих і неконтрольованих) означає його розподіл на маркетинг-аудит організації і маркетинг-аудит зовнішнього середовища. У міжнародній практиці виділяють

внутрішній і зовнішній маркетинг-аудит [13]. Така класифікація характерна для будь-яких видів наукових досліджень, де присутні перемінні цих двох середовищ [246-248]. Однак залишається актуальним не тільки виділення типів перемінних, але і визначення суб'єктів дослідження, а саме: хто буде проводити дослідження маркетингової діяльності.

У теорії класичного аудита, а також маркетингових досліджень і консалтингу виділяють два види дослідницьких процесів у залежності від суб'єктів дослідження: внутрішні і зовнішні. Внутрішнє дослідження (аудит, консультування) проводиться внутрішнім співробітником організації, зовнішнє – стороннім фахівцем. У кожного з цих видів дослідження є свої переваги і недоліки, які докладно описані в літературі [8, 12, 13, 17, 51]. У міжнародній практиці стратегічні дослідження маркетингової діяльності, одним з видів яких є маркетинг-аудит, являються прерогативою спеціалізованих консалтингових організацій. Замовники, що вибирають зовнішніх експертів, покладаються на їхній професіоналізм і незалежність. Аналіз внутрішніх, оперативних проблем, в основному, проводиться власними силами.

Однак, унаслідок трансформаційних процесів в українській економіці, підприємцям доводиться діяти в неформальних, нестабільних і нестандартних умовах господарювання, де використання традиційних підходів до рішення проблем виявляється в більшості випадків неефективним.

Проведення зовнішнього дослідження завжди пов'язано зі значними матеріальними витратами, які більшості вітчизняних підприємств не завжди доступні. Крім того, зовнішній експерт не може в повній мірі володіти інформацією про процеси, що протікають усередині організації, і, як наслідок, адекватно оцінити сформовану внутрішню ситуацію. Однак зовнішній фахівець у більшій мірі інформований про процеси, що протікають поза організацією, тобто в зовнішньому середовищі. Також, приймається, що він абсолютно незалежний від впливу на нього з боку обстежуваного суб'єкта. Висновки зовнішнього експерта про кон'юнктуру ринку, конкурентостійкість підприємства будуть більш достовірні і корисні менеджерам фірми, ніж оцінки внутрішніх експертів, що забезпечується незалежністю зовнішнього аудита.

Внутрішній маркетинг-аудит може проводитися більшістю підприємств. Він не вимагає істотних фінансових витрат і здійснюється співробітниками організації. Працівник-експерт досить повно поінформований про особливості діяльності своєї фірми – його висновок за результатами аудиту буде більш адекватним, ніж висновок зовнішнього фахівця. Однак на думку працівника може вплинути думка його керівника або корпоративні інтереси. Тому

вважається, що внутрішній маркетинг-аудит умовно незалежний. Також співробітник підприємства не завжди повною мірою володіє інформацією про зовнішнє середовище.

Віддаючи перевагу внутрішньому маркетинг-аудиту як найбільш дешевому способу його організації, керівництво компанії повинне із самого початку визначити ступінь його незалежності. Від прийняття цього рішення багато в чому залежить ефективність роботи внутрішніх експертів. По-перше, абсолютна незалежність внутрішнього маркетинг-аудиту теоретично недосяжна, оскільки внутрішні експерти є співробітниками компанії, їхній професійний і кар'єрний ріст залежить від керівництва. По-друге, рівень організаційної незалежності відділу внутрішнього маркетинг-аудиту безпосередньо впливає на об'єктивність внутрішніх експертів.

У теорії класичного аудита визначено, що незалежність внутрішнього аудитора - це можливість вільно й об'єктивно виконувати покладені на нього обов'язки і неупереджено виражати свою думку [13]. Незалежність досягається за допомогою відповідного організаційного статусу відділу внутрішнього аудиту. Під об'єктивністю же розуміється здатність аудитора сумлінно і неупереджено виконувати свою роботу і ясно виражати й обстоювати свою думку, не підбудовуючи його під думку вищестоящих керівників [13]. Адаптація положень класичного аудита в концепції маркетинг-аудиту, дозволяє авторів зробити висновок про те, що керівник служби внутрішнього маркетинг-аудиту повинний підкорятися безпосередньо особі, яка може забезпечити незалежність дій внутрішніх експертів (включаючи доступ до будь-якої інформації) і вжити адекватних заходів щодо виконання відповідних рекомендацій.

Таким чином, поняття «незалежність» і «об'єктивність», будучи досить близькими за змістом характеристиками внутрішнього маркетинг-аудиту, розрізняються в тому, що перше визначається в організаційному контексті, а друге - як професійна якість внутрішнього фахівця. Обидва поняття взаємозалежні, оскільки ступінь структурної незалежності відділу внутрішнього маркетинг-аудиту впливає на об'єктивність внутрішніх експертів.

Проведений аналіз наукової літератури показав, що існують два основних підходи до організаційного рішення питання про незалежність внутрішнього маркетинг-аудиту [116, 139, 163, 187, 195, 196]:

внутрішній маркетинг-аудит спрямований на створення і підтримку надійної й ефективної системи контролінгу, виявлення і зменшення різного роду ризиків для компанії. У цьому випадку службу внутрішнього маркетинг-



аудиту очолює, як правило, директор, що звітує перед Президентом або Правлінням компанії. При такому підході внутрішній маркетинг-аудит організаційно незалежний від функціонального керівництва компанії.

внутрішній маркетинг-аудит спрямований на перевірку окремих функцій маркетингу. У цьому випадку відділ внутрішнього маркетинг-аудиту є підрозділом відділу маркетингу, а фахівець з маркетинг-аудиту підлеглий керівникові цього відділу. Аудит формально залежить від вищестоящого функціонального керівника компанії, що несе відповідальність за стан внутрішнього маркетинг-аудиту.

Ступінь об'єктивності внутрішніх маркетинг-аудиторів так само багато в чому залежить від рівня їхньої професійної підготовленості й уміння витримувати високі психологічні навантаження. Експерти повинні мати необхідні знання і навички, а також уміти відстоювати свою точку зору, виявляти сутність проблеми, бути наполегливими і упевненими у власних силах. При недоліку таких якостей вони можуть орієнтуватися на думки суб'єктів, що перевіряються, і не зможуть зберегти свою об'єктивність. Низький рівень кваліфікації або вузько спрямована спеціалізація експерта, що не дозволяє фахівцеві системно й об'єктивно оцінити об'єкт дослідження, можуть призвести до зниження ефективності маркетинг-аудиту, унаслідок невиявлення явних або схованих проблем, і ситуацій з підвищеним рівнем ризику.

Як результат описаної ситуації, виникає потреба в новому виді маркетинг-аудиту – адитивному, що сполучить у собі аудит зовнішній і внутрішній. Проведення адитивного маркетинг-аудиту здійснюється спільно незалежними експертами з питань оцінки зовнішніх перемінних програми перевірки і внутрішніх фахівців з питань оцінки внутрішніх параметрів програми перевірки, після чого формується спільний висновок. Переваги даного способу організації маркетинг-аудиту забезпечується ефектом синергії; зменшенням ступеня впливу суб'єктивних перемінних на результати перевірки; можливістю формування гнучких програм і вибору цільових параметрів обстеження [83]. Результатом адитивного маркетинг-аудиту буде висновок експертів, більш точний, коректний і достовірний, чим самостійні висновки зовнішнього або внутрішнього фахівців. Такий підхід дає можливість замовникам-менеджерам, використовуючи отриману інформацію за результатами маркетинг-аудиту, грамотно формувати і коректувати маркетингові стратегії, приймати адекватні управлінські рішення.

Для обґрунтування наукових точок зору з проблеми адаптації маркетинг-аудиту до реального середовища і формування попиту на послугу «маркетинг-аудит» було підготовлене і проведене спеціальне маркетингове дослідження на підприємствах м. Харкова (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Методологічні параметри дослідження суб'єктивних бар'єрів просування  
послуги маркетинг-аудит

№	Назва параметра дослідження	Характеристика методологічного параметра
1	Ціль	Оцінка умов і практичної значимості застосування суб'єктами господарювання сучасних технологій маркетинг-аудиту як фактора успішної ринкової поведінки в реальних економічних умовах
2	Предмет	Ринкові бар'єри формування і реалізації попиту на послугу «маркетинг-аудит» і умови успішного застосування його сучасних технологій
3	Об'єкт	Підприємства міста Харкова різних форм власності
4	Задачі	Чи є на підприємствах усвідомлення того, що маркетинг це комплекс концептуальних і практичних рішень, за допомогою якого можна досягти конкурентостійкості підприємства. Чи дотримуються підприємства визначених стратегій поведінки на ринку. Чи зв'язують підприємства реалізацію поставлених господарських (комерційних) цілей з необхідністю проведення маркетингових досліджень власними силами або за допомогою сторонніх організацій. Чи вважають підприємства маркетинг-аудит засобом контролю, коректування і відновлення стратегічних і тактичних рішень; Чи готові підприємства фінансувати маркетингові дослідження.
5	Період	1 лютого - 30 квітня 2002 р.
6	Вид спостереження	Несуцільне, репрезентативне
7	Кількість одиниць сукупності	100 підприємств міста Харкова
8	Форма збору інформації	Спеціально розроблена програма опитування у виді анкети, що відповідає меті дослідження
9	Методи обробки інформації	Статистично-аналітичні, наукового абстрагування, науковий експеримент, створення первинних і використання вторинних інформаційних масивів, комп'ютерна обробка інформації і ліцензоване програмне забезпечення
10	Респонденти	Керівники підприємств, начальники відділів маркетингу, професіонали в галузі управління

Для отримання достовірних зведень робота проводилася разом з офіційною регіональною статистичною організацією. У силу досить високої складності предмета дослідження і новизни поняття «маркетинг-аудит» для багатьох менеджерів підприємств, необхідно було на початку створити масив потенційно активних споживачів послуги і на його підставі проводити

спостереження, зведення й аналіз результатів. Логіка наукових рішень по даному питанню представлена на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Схема логіки наукових рішень щодо створення масиву первинної інформації маркетингового дослідження

Основний масив створювався за двома ознаками:

перша – виконання підприємствами своєї соціальної місії і відповідальність за якість виконання цієї місії (ознака фіксувалася як регулярність представлення офіційним органам статистичного звіту з праці);

друга – зацікавленість у використанні сучасних методів господарювання і розуміння значущості маркетингу як системи дій, що забезпечують цільові ринкові позиції підприємства.

У результаті несуцільного статистичного спостереження отримана інформація про наступні масиви:

1. Первинний масив «Х» - відомі (легальні) підприємства міста Харкова, яким запропоновано брати участь в опитуванні. У первинний масив «Х» були включені 400 підприємств за такими розуміннями. У теорії вибірки доведено, що для того, щоб гарантувати з імовірністю 0,95 величину відхилення від генеральної частки, яка не перевищує 10 відсотків, достатньо обстежувати 96 одиниць [63, С. 177]. Тому що для міста Харкова типовими є підприємства промисловості, торгівлі і транспорту, то в кожную групу у випадковому порядку було спрямовано 100 анкет. Четверту групу склали підприємства інших напрямків господарювання. Рівнозначність середовища господарювання

розглядається нами як об'єктивна умова формування однорідності вихідного масиву. Якісний стан середовища господарювання розглядається нами як об'єктивна умова формування однорідності вихідного масиву за ознакою адаптації до нових менеджмент-технологій, тобто розглядаються не умови господарювання, а рівень готовності до адаптації маркетингу.

2. Остаточний масив « $X_A$ » - підприємства, що активно співробітничали в ході дослідження і які надали первинну інформацію для наступного наукового аналізу. Повернення склало 100 анкет. Коефіцієнт активності респондентів склав 25 відсотків. Це свідчить про те, що замислюються про маркетинг і маркетингові технології та оцінюють значущість маркетингових рішень менеджери кожного четвертого підприємства в м. Харкові. Масив  $X_A$  є цільовим ринком консалтингових фірм, які надають послуги маркетинг-аудиту.

Таким чином, розроблені основні положення проекту маркетингового дослідження можна вважати обґрунтованими для узагальнення емпіричних первинних даних і оцінки потреби в послугах маркетинг-аудиту. Експериментальна перевірка проекту дасть можливість зробити висновок про наукову правомірність рекомендувати програму для практичного використання як стандартну з метою оцінки зміни ситуації.

Результати дослідження виявили неоднозначне ставлення менеджерів: по-перше, до маркетингу взагалі, по-друге, до маркетинг-аудиту як специфічної функції управління. У таблиці 2.10 наведена структура відповідей про значимість маркетингу в управлінні ринковою поведінкою підприємства. Характер постановки питань вимагав відповідей, заснованих не тільки (і не стільки) на теорії маркетингу, а, насамперед, на практиці конкретного підприємства. Разом з тим, не виключалося використання респондентом теоретичних знань.

Таблиця 2.10

Структура відповідей про значущість маркетингу в управлінні ринковою поведінкою підприємства

Питання: Як Ви розумієте термін «маркетинг»?			
Відповіді	Частка респондентів, %	Відповіді	Частка респондентів, %
Вивчення й оцінка ринкового середовища	32	Комплекс по створенню нової продукції, послуг	12
Засіб координації і контролю дій підприємства	15	Спосіб формування попиту і створення нових потреб	14
Філософія управління	7	Практика організації збуту	19
		Інше	2

Продовження табл. 2.10

Відповіді	Частка респондентів, %	Відповіді	Частка респондентів, %
Питання: Якої стратегії поведінки на ринку дотримується ваше підприємство сьогодні?			
Стратегія не сформульована	2	Не дотримуємось визначеної стратегії	9
Стратегія стабілізації	30	Стратегія виживання	40
Наступальна стратегія	19		
Питання: Повідомлення в засобах масової інформації про успішну маркетингову діяльність вашого підприємства вплине на господарські відносини з партнерами і покупцями?			
Цілком згодний	17	Не згодний	7
Згодний	39	Зовсім не згодний	0
Не упевнений	30	Інша точка зору	7
Питання: На вашу думку, маркетинг-аудит це?			
Нова форма контролю з боку держави	20	Певний вид самоконтролю	68
Ревізія з боку вищестоящої організації	9	Інша точка зору	3
Питання: Який вид маркетингових досліджень найбільше підходить для вашого підприємства?			
Дослідження власними силами підприємства	67	Спільні дослідження за участю експертів і працівників підприємства	20
Дослідження, які проведено спеціалізованими незалежними організаціями	10	Інший вид дослідження	3

Аналіз поглядів респондентів про сутність і зміст маркетингу показав, що більшість респондентів розуміють маркетинг як вивчення й оцінку ринкового середовища – 32 відсотка. Значні частки респондентів (19 і 14 відсотків відповідно) характеризують маркетинг як практику організації збуту і спосіб формування попиту. І тільки лише 7 відсотків підприємств розуміють маркетинг як філософію управління. Таке процентне співвідношення дозволяє зробити висновок: у керівників підприємств відсутнє комплексне розуміння терміна «маркетинг», який в більшості випадків пов'язано з визначеними стереотипами в управлінській свідомості, що сформовані в період збутової маркетингової концепції, де маркетинг розглядався, насамперед, як збутова функція підприємства. Більшість підприємств усе ще замкнуті самі на себе, тобто діяльність підприємства орієнтована на задоволення своїх власних фінансових потреб, а не потреб окремих індивідів або суспільства в цілому.

Фінансові результати маркетингу, фінансові і маркетингові плани знаходяться в системі тісного взаємозв'язку «Маркетинг→Фінансові результати». Якщо кожний з елементів цієї системи розглядається тільки ізольовано, то порушується стратегічний зв'язок «Старт→Результат→Старт». Крім того, соціальна місія маркетингу, етичність маркетингових рішень підпорядковуються концепції соціально-економічного розвитку країни, її внутрішніх ринків і зовнішньоекономічних зв'язків.

Найбільш проблематичним виявилось наступне питання анкети: «Якої стратегії поведінки на ринку дотримує ваше підприємство сьогодні?». З одного боку, підприємства не хотіли б визнаватися в тому, що ними не розроблена маркетингова стратегія як така, тому вони готові були вибрати найбільш безпечний варіант відповідей – «стратегія стабілізації» або «наступальна стратегія». З іншого боку, сутність стратегії відноситься до розряду комерційної таємниці, і підприємства мали право взагалі не відповідати на це питання. Отримані відповіді прийняті такими, якими вони представлені в анкетах, і приймаються з певним ступенем недовіри, хоча дають можливість зробити загальний висновок: більшість підприємств міста Харкова працює в рамках визначеної стратегії поведінки на ринку (90 відсотків респондентів) і тільки 10 відсотків не дотримується стратегії, або ще її не сформулювали. Однак, на це питання у групи респондентів (7 відсотків) зафіксовані відповіді, що ототожнюють види стратегій, приведених в анкеті, тобто респондент дотримується в даний момент одночасно декількох видів стратегій, наприклад, і наступальної стратегії і стратегії стабілізації. Отже, можна зробити висновок: більшість керівників усвідомили, що в сучасних умовах господарювання підприємству неможливо вижити без наявності чіткої стратегії розвитку, однак є присутнім певне непорозуміння про сутність обираємої підприємством стратегії.

Велика кількість керівників підприємств регіону – 56 відсотків - розуміють, що повідомлення в засобах масової інформації про їхню успішну маркетингову діяльність зробить украй позитивний або позитивний вплив на господарські відносини з партнерами і покупцями, ще 30 відсотків респондентів сумніваються в цьому. Лише 7 відсотків респондентів негативно ставляться до такої пропозиції. Таким чином керівники вірять, що публікація позитивних результатів маркетинг-аудиту здатна принести комерційну користь підприємству. Дійсне часткове співвідношення наочне показує, що в регіоні сформувався визначений сегмент споживачів нової послуги – маркетинг-аудиту.

Маркетинг-аудит є незалежною формою контролю і координації маркетингової діяльності, і тільки при дотриманні цієї умови можна використовувати його результати. Однак не всі підприємства чітко розуміють це: близько 20 відсотків респондентів підтримали думку про те, що маркетинг-аудит це нова форма контролю з боку держави; близько 10 відсотків респондентів – це ревізія з боку вищестоящої організації; хоча велика частка респондентів – близько 60 відсотків - погодилися з думкою, що маркетинг-аудит це визначений вид самоконтролю.

Більшість респондентів (67 відсотків) дотримується думки про проведення маркетинг-аудиту своїми власними силами, близько 10 відсотків респондентів довіряють його проведення зовнішнім експертам. Перший вид маркетинг-аудиту відомий у літературі як внутрішній маркетинг-аудит, другий вид – як зовнішній маркетинг-аудит. Подібна класифікація запозичена з теорії класичного аудиту [13]. Однак близько 20 відсотків респондентів готові проводити маркетинг-аудит спільними силами аудиторів і працівників підприємства. Необхідна послуга не вписується в традиційні види маркетинг-аудиту, подібний вид аудиту не є ні суто зовнішнім, ні власне внутрішнім. Сформована ситуація вимагає введення поняття нового виду маркетинг-аудиту – адитивного маркетинг-аудиту.

Необхідність у маркетинг-аудиті підтверджується результатами, отриманими в ході даного дослідження. Більшість респондентів, зацікавлених у проведенні маркетинг-аудиту (близько 72 відсотків), усвідомлюють, що робота експертів потребує значних витрат, і фінансувати їх не готові. Така ситуація на ринку пов'язана з відстроченим попитом, коли сегмент споживачів сформований, потреба в послугах усвідомлена, але відсутня поточна платіжна здатність споживачів послуги. Відкладений попит повною мірою описує ситуацію, що склалася на ринку послуги маркетинг-аудиту. Отже, актуальною проблемою маркетингової науки і практики є розробка системної програми подолання бар'єрів входження на ринок послуг маркетинг-аудиту.

Таким чином, як підтверджує проведене дослідження, найбільш адекватним і адаптованим до реальних умов способом проведення маркетинг-аудиту може стати адитивний маркетинг-аудит, здатний забезпечити більш точну і достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень у нестабільних умовах. Незважаючи на різноманіття консалтингових послуг в сфері маркетингу, ринок маркетинг-аудиту як окремої специфічної послуги в даний момент в Україні ще не досить сформований. У зовнішніх фахівців присутня визначена варіативність пропозицій: маркетинг-аудит підмінюється

просто маркетинговим дослідженням, або дослідженням ринку, або аналізом стану збуту замовника. Внутрішні експерти підприємств найчастіше нічого не знають про маркетинг-аудит, або не додають належного значення важливості проведення систематичного комплексного маркетингового аналізу, обмежуючись винятково розрахунком фінансових показників.

З метою організації і закріплення маркетинг-аудиту на ринку консалтингових послуг України розроблені наступні процедури динамічної оцінки наявних бар'єрів її просування:

#### 1. Оцінка наявного рівня потреби в пропонованій послугі.

Проводиться обстеження цільової групи респондентів за наступними параметрами:

1.1. Ступінь прийняття сучасної маркетингової філософії, концепції соціально-етичного маркетингу.

1.2. Ступінь розуміння впливу факторів зовнішнього середовища на діяльність організації.

1.3. Ступінь розуміння впливу факторів внутрішнього середовища.

1.4. Ступінь розуміння впливу інформаційного середовища.

1.5. Ступінь усвідомлення важливості створення масиву лояльних споживачів.

При розрахунку параметрів 1.2-1.3 доцільно враховувати характеристики комплексності, вагомості і погодженості. Виробляється кластеризація респондентів за інтегральним коефіцієнтом, де основною ознакою розрахунку є параметр 1.1. Використовується метод експертних оцінок, статистичні, графічні методи обробки інформації.

#### 2. Оцінка наявного рівня попиту на послугу.

Проводиться обстеження цільової групи респондентів за наступними параметрами:

2.1. Ступінь прийняття сучасної маркетингової філософії, концепції соціально-етичного маркетингу.

2.2. Характер і рівень використання ключових положень маркетингу в практичній діяльності організації (наявність стратегій, служб маркетингу).

2.3. Характер наповнення пропонованої послуги «маркетинг-аудит» і ступінь затребуваності її надання зовнішніми фахівцями.

2.4. Готовність фінансувати проведення маркетинг-аудиту.

При аналізі параметрів 2.2-2.3 необхідно погоджувати їхню вірогідність з параметром 2.1, тому що реальний попит на послугу маркетинг-аудит може бути сформований за умови, що організація працює в рамках концепцій



маркетингу. Проводиться групування респондентів за інтегральним коефіцієнтом, розрахованим за основною ознакою 2.1.

### 3. Оцінка ринку пропозицій щодо маркетинг-аудиту.

Визначається кількість організацій, що надають послуги маркетинг-аудиту, і аналізується його об'єкт, предмет, основні розв'язувані завдання, можливі результати. Типологізація необхідна для того, щоб згрупувати виконавців послуги в залежності від того, проводять вони справжній або «помилковий» маркетинг-аудит. Використовується контент-аналіз, параметричні та непараметричні методи статистичної обробки інформації.

### 4. Аналіз показників попиту та пропозиції.

Зіставлення комплексних показників потреби і попиту на послугу маркетинг-аудиту в цільових сегментах ринку дає можливість оцінити відхилення між ними, виявити групи споживачів, у яких ці відхилення значні, і установити фактори дисбалансу, що і є бар'єрами просування послуги маркетинг-аудита на ринок.

Необхідно відзначити, що в наведених методичних рекомендаціях основною ознакою, за якою робиться групування споживачів, є професійна компетентність керівників в сфері маркетингу, і визнання його соціально-етичної концепції. Усвідомлення можливостей маркетинг-аудиту, підвищення результативності від упровадження підсумків його проведення, підвищення загальної ефективності маркетингової діяльності можливо тільки за умови, що менеджери організацій усвідомлюють, що до маркетингу необхідно ставитись не тільки як до вузькопрофесійної діяльності по організації збуту або дослідженням, але і як до ринкової концепції господарювання, яка повинна поширюватися на філософію, принципи й організацію ведення господарської діяльності підприємств.

Аналіз результатів дослідницького проекту дозволяє стверджувати, що найбільш значними ринковими бар'єрами формування і реалізації попиту на послугу «маркетинг-аудит» є:

- бар'єр недооцінки результативності проведення маркетинг-аудиту;
- бар'єр недовіри професійним можливостям зовнішніх експертів;
- відсутність методик оцінки окупності робіт із проведення маркетинг-аудиту;
- перебільшене побоювання витоку інформації у суб'єктів господарювання.

Таблиця 2.11

**Підстави наведених висновків про ринкові бар'єри просування маркетинг-аудиту**

№	Установлені ринкові бар'єри	Підстави наведених висновків
1	Недооцінка результативності проведення маркетинг-аудиту	Слабка теоретична підготовка керівників проявилася в суперечливих і неповних відповідях на питання про сутність маркетингу
2	Недовіра професійним можливостям експертів	Висновок заснований на двох джерелах інформації: результатах кабінетних досліджень і аналізі змісту публікацій за темою; зведених даних проектного дослідження.

Як невідкладні міри щодо подолання описаних бар'єрів пропонуються наступні:

- введення в програми навчання маркетологів навчальної дисципліни «Маркетинг-аудит»;
- створення спеціалізованих консалтингових фірм з надання послуг маркетинг-аудиту, які діють за правилами Міжнародного Кодексу Проведення Маркетингових і Соціальних Досліджень ICC/ESOMAR;
- оприлюднення підсумків проведення діагностики за програмами маркетинг-аудиту;
- вирішення принципових наукових питань про вибір форм і методів проведення маркетинг-аудиту;
- створення інституту експертів, що надають послуги з проведення маркетинг-аудиту.

Запропоновано науково-обґрунтовані види і напрямки соціальних програм діяльності підприємства, що є предметом соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту (табл. 2.12). Основою доказів з'явилося узагальнення подібних досліджень у країнах Європи, у Росії й в Україні (первинна інформація отримана з матеріалів офіційних Internet-сайтів урядових, комерційних і громадських організацій).

Таблиця 2.12

**Види і напрями соціальних програм діяльності підприємства, що є предметом соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту**

№	Вид соціальної програми	Напрями діяльності
1	Розвиток персоналу	Навчання і професійний розвиток Застосування мотиваційних систем оплати праці Надання співробітникам соціального пакету Створення умов для відпочинку і дозвілля Підтримка внутрішніх комунікацій в організації Участь співробітників у прийнятті управлінських рішень

Продовження табл. 2.12

№	Вид соціальної програми	Напрями діяльності
2	Охорона здоров'я і безпечні умови праці	Охорона праці і техніка безпеки Медичне обслуговування персоналу на підприємстві Підтримка санітарно-гігієнічних умов праці Підтримка материнства і дитинства Створення ергономічних робочих місць Профілактика професійних захворювань
3	Соціально відповідальна реструктуризація	Проведення програм реструктуризації відбувається в партнерстві з об'єднаннями роботодавців і місцевими та регіональними органами влади Сприяння в працевлаштуванні співробітникам, що потрапили під скорочення штатів
4	Природоохоронна діяльність і ресурсозбереження	Програми щодо ощадливого споживання природних ресурсів, повторного використання й утилізації відходів, запобігання забруднення навколишнього середовища Організація екологічно безпечних транспортних перевезень Екологічний аудит
5	Розвиток місцевого співтовариства	Програми й акції підтримки соціально незахищених верств населення Надання підтримки дитинству і юнацтву, збереження і розвитку об'єктів культурно-історичного значення Спонсорування місцевих культурних, освітніх і спортивних організацій і заходів Підтримка соціально-значущих досліджень і кампаній Участь у благодійних акціях
6	Сумлінна ділова практика	Політика інформаційної відкритості, що проводиться компанією, у відношенні до основних груп стейкхолдерів Організація програм сприяння малому бізнесу Програми щодо добровільного обмеження сфер ведення бізнесу Програми співробітництва з органами державного управління, асоціаціями споживачів, професійними об'єднаннями

Представлені в другому розділі монографії проекти кабінетних і польових досліджень реальної ситуації щодо формування попиту на послугу маркетинг-аудит в Україні і тенденцій зміни цього попиту на міжнародному ринку дозволяють авторів зробити наступні висновки.

Домінантою в прийнятті рішень щодо програм маркетинг-аудиту повинні бути вимоги соціальної етичності маркетингової діяльності й орієнтація на підтримку довгострокових відносин зі споживачами, що забезпечує конкурентоздатність і конкурентостійкість підприємства і високі фінансові результати його роботи. Наукові підходи до вирішення завдання соціальної орієнтації адаптивного маркетинг-аудиту не означають агресивність використання мотивів споживчих рішень (індивідуальних або колективних) як

на споживчому так і на індустріальному ринках. Маркетингові рішення спрямовані на досягнення балансу інтересів у системі «попит-пропозиція».

Аналіз світового ринку аудиторсько-консалтингових послуг дав можливість визначити його структуру за оцінкою функціональної спеціалізації. Усього було виділено чотири типові групи, у тому числі ті, що спеціалізуються на розробці стратегій, стратегічному плануванні і маркетинг-аудиті, який належить до категорії найбільш складних і комплексних послуг. Зроблено аналітичні висновки про те, що на світовому ринку сформувалася тенденція поділу сфери консалтингу й аудиту, диверсифікованості типів послуг, створення комплексних консалтингових проектів, використання інтегрального консалтингу. Таким чином, доказ необхідності поділу понять аудит і маркетинг-аудит, підтверджується практичними рішеннями лідерів ринку консалтингових послуг.

Етапи розвитку бізнес-консалтингу в Україні, по-перше, визначаються результатами ринкових перетворень, по-друге, мають більш короткі в порівнянні зі світовим досвідом часові інтервали. Це твердження засноване на виконаній динамічній періодизації розвитку ринку. Узагальнення відкритої інформації дозволило авторові виділити основні групи учасників, які працюють на українському ринку. Споживачами послуг міжнародних консультантів на українському ринку консалтингу є переважно державні органи управління, банківські структури, зарубіжні та спільні підприємства.

На українському ринку теж відзначається тенденція поділу сфер аудиту і консалтингу, що характерно для світового ринку. Однак виявляється ця тенденція у концентрованих тимчасових інтервалах, що є ефектом досвіду і переважною умовою розвитку ринку консалтингу в Україні. Виділено основні фактори, що обмежують розвиток аудиторсько-консалтингових компаній: характеристика попиту, брак методологічної і технологічної бази, відсутність стандартів діяльності.

Результати виконаного описового дослідження показали, що для керівників більшості підприємств характерне розуміння маркетингу як збутової функції управління, а діяльність підприємства вони орієнтують переважно на фінансовий результат. Було зроблено висновок про те, що ступінь збігу рівнів споживання і попиту на маркетинг-аудит залежить від умов, що сформувалися, для його використання на підприємстві та розуміння його значущості керівництвом. GAP-аналіз показав можливість зростання ринку консалтингових послуг при зміні рівня платоспроможності суб'єктів ринку.

Проведені дослідження підтвердили, що адекватним і найбільш адаптованим до задач соціальної політики і соціальної відповідальності бізнесу способом проведення маркетинг-аудиту є адитивна форма його організації. Ефект синергії виявляється в зменшенні ступеня впливу суб'єктивних перемінних на результати досліджень, можливістю формування широких соціально-значущих програм та комплексних методик маркетинг-аудиту. Розроблено процедури динамічної оцінки подолання бар'єрів ринкового просування послуг маркетинг-аудиту. Такими бар'єрами є: недооцінка значущості маркетинг-аудиту, недовіра професійним можливостям та навичкам експертів, невміння оцінити витрати на маркетинг-аудит, перебільшене побоювання витоку інформації. Таким чином, фактори соціальних відносин превалюють у бар'єрній ситуації.

Недооцінка значущості маркетинг-аудиту виявляється в соціальній обмеженості програм експертизи зовнішнього середовища, результативності взаємодії інструментів маркетингу, інтеграції взаємодії учасників обміну, у слабкому науковому забезпеченні робіт з формування соціально престижного іміджу підприємства. Цей висновок підтверджує виконане експрес-опитування працівників консалтингових фірм і наукове узагальнення результатів аналізу двадцяти програм досліджень у рамках маркетинг-аудиту, застосовуваних відомими консалтинговими фірмами. Запропоновано науково-обґрунтовані види і напрями соціальних програм діяльності підприємства, що є предметом соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту

### РОЗДІЛ 3

## СПОСОБИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СОЦІАЛЬНОЇ АДАПТАЦІЇ МАРКЕТИНГ-АУДИТУ

### 3.1. Умови коректності дослідження споживчих панелей як соціальних об'єктів

Відповідно до результатів досліджень суб'єктивних бар'єрів просування послуги маркетинг-аудиту, які були описані у п. 2.3, рівень попиту на цьому ринку стримується фактором неплатоспроможності, змішаним з бажанням направити фінансові вкладення в інші, більш зрозумілі і традиційні сфери діяльності. Перевести усвідомлену потребу в реальний попит можна за рахунок підвищення рівня платоспроможності споживачів послуги або шляхом коригування рівня цін на пропоновану послугу. Вплинути безпосередньо на рівень прибутковості бізнесу суб'єктів господарювання неможливо. Використання стратегії низьких цін може сприяти залученню нових замовників, але в той же час може послужити відтоку фахівців у галузі з більш високим рівнем виторгу. Отже, необхідний відповідний механізм адаптації маркетинг-аудиту для розглянутої ситуації.

Одним зі способів забезпечення адаптивності маркетинг-аудиту до реальних економічних умов є використання методу панельних спостережень у рамках етапу збору релевантної інформації для цілей маркетинг-аудиту. Використання даного методу дозволяє одержувати достовірну інформацію про розміри ринку, його сегменти, діючі і потенційні канали розподілу, розробляти маркетингові технології, які адаптовані до існуючих умов господарювання. Аналіз просторово-часових тенденцій у характеристиках покупців базових ринків надає інформацію для визначення закономірностей у моделях прийняття рішення покупцями. На цій основі розробляються нові і коригуються наявні маркетингові інструменти і технології.

У науковій літературі використовуються два основних поняття: «панель» і «панельні дослідження», як основа і технологія одержання маркетингової інформації. Нерідко ці поняття підмінюються одне іншим або навіть ототожнюються, що утрудняє практичну розробку програм і організаційних планів проведення досліджень. «Панель» як об'єкт дослідження апріорі має безліч характеристик і, отже, може бути використана для вирішення різних цільових завдань.

Дослідження споживчої панелі надають аналітичну інформацію про кількість і структуру товарів, які купуються, розміри фінансових витрат, частки ринку основних виробників, переваги і розходження у поведінці споживачів. Особливою складністю відрізняються дослідження мотивів – «...глибинних спонукань, що обумовлюють прагнення до задоволення потреб» [10, С. 786]. Використання прийомів психоаналізу в маркетингу допомагає встановлювати причини і фактори виявлених споживачами спонукань. Маркетингові дослідження споживчих звичок і мотивів на базі обраних панелей викликають численні наукові суперечки щодо репрезентативності групи покупців, яка спостерігається. Однак, вони знаходять найбільше поширення в країнах з розвинутою ринковою економікою.

Українськими і зарубіжними вченими діються різні визначення панелі і панельних досліджень, порівняльний аналіз яких наведений у табл. 3.1. У кожному із наведених тлумачень міститься визначення об'єкта дослідження («група покупців», «група людей», «сукупність опитуваних», «сукупність респондентів», «однорідні об'єкти» і т. ін.) і методу збору інформації для проведення дослідження («опитування», «спостереження», «інтерв'ю», «перевірка» і т. ін.).

Таблиця 3.1

## Порівняльний аналіз визначень «панель» і «панельні дослідження»

№	Автор	Термін	Визначення	Посилання
1	Г.Л. Багієв	Панель	Метод одержання первинних даних у виді повторюваного опитування для вивчення думок споживачів визначеної групи за який-небудь період часу	14, С. 111
2	І.К. Беляєвський	Панель	Вибіркове обстеження / опитування сукупності респондентів, що проведене систематично або періодично	18, С. 67
3	І.С. Березін	Панель	Метод формування вибірки, при якому організується суцільне, повторюване опитування раніше відібраної тим або іншим методом групи	20, С. 180
4	С.Г. Божук, Л.М. Ковалік	Панельні дослідження (панель)	Форма опитування, яка припускає повторюваний збір даних в однієї й той самій групі людей на одну й ту саму тему через рівні проміжки часу з метою контролю змін, що відбуваються у поведінці споживачів під впливом зовнішнього середовища	129, С. 246
5	Є.П. Голубков	Панель	Вибіркова сукупність опитуваних, які піддаються повторюваним дослідженням при проведенні опитувань	44, С. 147

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
6	Т.П. Данько	Панель	Вибіркова сукупність опитуваних одиниць, що піддаються повторюваним обстеженням, причому предмет дослідження залишається постійним	52, С. 149
7	А. Дейан	Панель	Постійні репрезентативні вибірки досліджуваної групи населення, регулярно опитувані по тим самим питаннях	54, С. 53
8	П.С. Зав'ялов	Панель	Опитування групи покупців через рівні проміжки часу з використанням визначеної сукупності питань	72, С. 83
9	Е. Дихтль, Х. Хершген	Панель	Необхідну інформацію можна одержати за допомогою кількарázового опитування цікавлячої групи покупців через рівні проміжки часу або шляхом спостереження за розвитком збуту у визначеній групі магазинів	56, С. 34
10	Б. Кузін, В. Юр'єв, Г. Шахдінаров	Панельне дослідження	Повторюваний збір даних в однієї групи споживачів через рівні проміжки часу	115, С. 50
11	А.Г. Поршнєв, З.П. Румянцева, Н.А. Соломатін	Панелі	Вибірки торговельних мереж, різних груп споживачів, які через визначені проміжки часу опитуються за заздалегідь розробленою схемою з метою поповнення й уточнення первинної інформації про ринок товарів	239, С. 227
12	А.М. Романов	Панель	Вибіркова сукупність споживачів, яка призначена для систематичних спостережень за заздалегідь розроблювальними програмами	127, С. 94
13	С.Г. Светуцьков	Панель	Повторні опитування з метою вивчення думок споживачів визначеної групи за який-небудь проміжок часу	200, С. 103
14	Словник маркетингових термінів	Панель	Вибірка з розсильного списку або група людей, обраних для проведення іспитів	232, С. 297
15	Є.В. Крикавський	Панельний метод	Метод збору первинної інформації, при якому тема дослідження незмінна, збір інформації повторюється через однакові проміжки часу, та існує постійна сукупність об'єктів дослідження	107, С. 54
16	О. Хеллевік	Панельні дослідження	Повторні інтерв'ю з тими самими людьми	253, С. 53
17	Д. О'Шонессі	Панель	Група споживачів, що формується для визначення купівельних звичок і правил здійснення покупок	149, С. 328

Схематичне об'єднання використаних у визначеннях понять представлено на рис. 3.1.



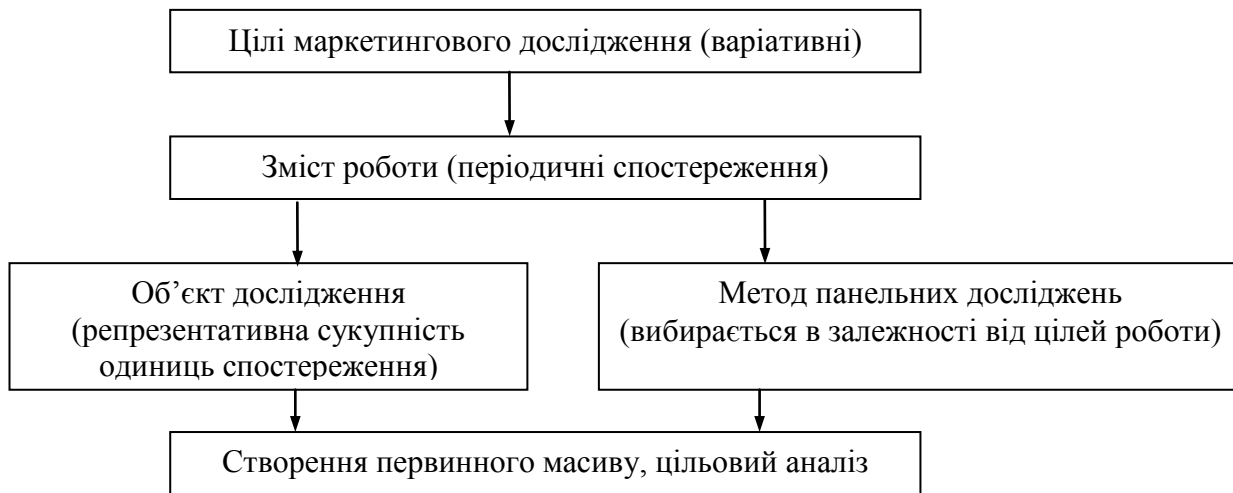


Рис. 3.1. Взаємозв'язок основних понять маркетингових досліджень методом панельних спостережень

Думки вчених, що наведено в табл. 3.1, можна умовно поділити на дві групи:

перша група – автори дотримуються «традиційного» підходу до визначення панелі, а саме: підтримують точку зору про незмінність усіх параметрів панелі (сталість об'єкту і предмету дослідження, незмінна сукупність одиниць спостереження, сталість збору даних через рівні проміжки часу);

друга група – автори дотримуються «новаторського» підходу до визначення панелі, а саме: підтримують точку зору про варіативність параметрів панелі при збереженні однорідності об'єкту дослідження.

Таке розходження в точках зору вчених пояснюється різними підходами до визначення цілей і задач панельних досліджень.

«Традиційний» напрямок у теорії панельних досліджень. Традиційні панелі почали формуватися для обстеження домогосподарств із метою вивчення динаміки споживчого попиту і структури сімейних бюджетів. Методологія проведення цього виду досліджень припускає збереження незмінними параметрів панелі, тому що проводиться вивчення кількісних характеристик (розмір і вартість покупок, форма оплати, дата і місце покупки, і т. ін.).

Класифікація панелей, як результат узагальнень наукових публікацій, наведена в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

## Класифікація видів панелей [129, С. 249]

№	Вид панелі	Об'єкт дослідження	Одиниця спостереження
1	Панелі індивідуальних споживачів	Сукупність індивідуальних споживачів	Індивідуальний споживач
2	Панель домогосподарств	Сукупність домогосподарств	Споживач – член домогосподарства
3	Панель промислових споживачів	Сукупність промислових споживачів	Індустріальний споживач
4	Панель роздрібних торговців	Сукупність роздрібних торговців	Роздрібні торговці, індивідуальні (сімейні) споживачі
5	Панель оптових торговців	Сукупність оптових торговців	Оптові торговці, роздрібні торговці
6	Спеціальні (експертні) панелі	Сукупність експертів	Експерт, споживач

Приклад різновиду панелей за розмірами і організаціями-власниками наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Види і розміри найвідоміших зарубіжних панелей  
[44, С. 147; 54, С. 109; 130, С. 67]

№	Вид панелі	Організація – власник панелі	Розмір панелі, од.
1	Панель індивідуальних споживачів	G&I	4000
2	Панель домогосподарств	G&I	10000
3	Панель домогосподарств	GFM	2500
4	Панель домогосподарств	NFO Research	450000
5	Панель домогосподарств	Sofres	20000
6	Панель домогосподарств	Secodip	8000
5	Панель роздрібних торговців продовольчими товарами	Nielsen	865
6	Панель роздрібних торговців продовольчими товарами	GFK	800
7	Панель лідерів роздрібної торгівлі продовольчими товарами (з торговельною площею від 400 кв. м)	GFK	280
8	Панель роздрібних торговців аптечного і парфумерного асортименту	Nielsen	740
9	Панель роздрібних торговців аптечного і парфумерного асортименту	GFK	250
10	Панель спеціалізованих роздрібних торговців електротоварами	GFK	400
11	Регіональна панель роздрібних торговців продовольчими товарами	GFK	2000

В Україні традиційна панель домашніх господарств сформована Державним комітетом статистики України, який щомісяця проводить бюджетні обстеження 16400 родин.

Тенденції світового ринку маркетингових досліджень свідчать про те, що значення панельних досліджень неухильно зростає [20, 130]. Згідно даних Української асоціації маркетингу, у підсумковому обсязі виконаних дослідницьких проектів в Україні переважає частка одноразових маркетингових досліджень; проведення панельних досліджень продовжує залишатися на рівні 5-10 відсотків.

Експерти виділяють основні фактори, що стримують ріст панельних досліджень в Україні [130, С. 69].

Інвестиційний фактор. Для формування і підтримки панелі на первісному етапі необхідні значні фінансові вкладення. Обсяги обігових коштів у дослідницьких компаній обмежені.

Методологічний фактор. Недостатньо розвинута методологічна база проведення панельних досліджень, відсутні науково-обґрунтовані панельні методики, що адаптовані до турбулентних процесів на ринку.

Суб'єктивний фактор. Довгострокове співробітництво з дослідником потребує від респондентів певної підготовленості, впевненості в конфіденційності наданих даних. Бар'єр непрозорості й інформаційної закритості виникає в ряді випадків об'єктивно, і пов'язаний з діями дослідницьких організацій, соціально-політичною ситуацією в країні. Так само його виникнення можна пояснити особливостями менталітету менеджерів, які за звичкою побоюються розкривати яку-небудь інформацію про суб'єкта, що хазяює, зовнішнім користувачам.

Технічний фактор. Слабке технічне оснащення вітчизняних підприємств офісною технікою, системами сканування, програмами обробки панельних досліджень не дозволяє оперативно обробляти внутрішню інформацію і трансформувати її в релевантні дані.

Фактор платоспроможності. Формуючи панель, залучаючи інвестиційні ресурси на її підтримку, дослідник повинний бути упевнений в окупності реалізованого проекту. Прибутковість від проведення панельних досліджень може бути досягнута при достатньому портфелі замовлень від платоспроможних клієнтів.

Інвестиційні проблеми є актуальними не тільки для сфери маркетингових досліджень, але і для всієї України. Величина бюджетних капіталовкладень складає біля п'яти відсотків, капіталізація фондового ринку – біля семи

відсотків ВВП, балансовий прибуток підприємств не перевищує семи відсотків ВВП [173].

Експерти «традиційного» напрямку виділяють наступні переваги і недоліки панелей [54, С. 61].

Переваги: можливість діахронічного вивчення усіх факторів, які підлягають обліку, що дозволяє передбачати еволюцію ринку і поведінки покупців; точність виміру, яка недосяжна за використання інших способів, в порівняно короткий час і на прикладі представницьких вибірок; стабільність факторів, які спостерігаються, у тимчасовому плані (учасники панелей, цілі продажу), що дає можливості для порівняння; зведення про якісні відмінності різних типів місць продажу при торгівлі товарами визначеного виду.

Недоліки панелей: знос панелі (за деякий час учасники панелі під дією звички поводяться при покупці менш спонтанно і більш раціонально); репрезентативність вибірки може бути поставлена під сумнів, тому що стати учасниками панелі звичайно погоджуються люди з розрахованою, упорядкованою поведінкою, а отже, вибірка виходить непередставницької стосовно всього населення; при великих розмірах вибірки панельний метод не дає уявлення про способи колективного споживання; багато видів товарів не можуть вивчатися за допомогою панелей.

Отже, необхідно розробляти нові методики проведення панельних досліджень, які адаптовані до сучасних умов господарювання, при дотриманні методологічних принципів формування панелі.

«Новаторський» напрямок у теорії панельних досліджень. Експерти цього напрямку вважають [20, 54], що панель, як і будь-який соціум, має особливість змінюватися в часі. Можуть змінюватися економічні і соціальні характеристики об'єктів панелі. Існує також «ефект панелі», який полягає в тому, що респонденти змінюють звичний образ поведінки під впливом регулярної реєстрації своїх покупок, починають більш усвідомлено підходити до процесу покупки, скорочують кількість імпульсивних покупок. Тому необхідно час від часу оновлювати панель – включати в неї нові одиниці спостереження і відмовлятися від тих, котрі не відповідають вимогам панелі. Зміни в сукупності одиниць, що спостерігаються, передбачає коректування програм дослідження, перегляд методів і процедур спостереження. Таким чином, сталість (незмінність) параметрів панелі є відносною та обмеженою часом і простором.

Принциповим для «новаторів» залишається положення про розміри варіативності параметрів панелі, у межах яких зберігаються панельні властивості.

Застосування теорії структурних зрушень у панельних дослідженнях є недостатньо розробленим напрямком у вітчизняній науці, вимагає теоретичної ідентифікації базових понять, формулювання загальних методологічних принципів їхнього проведення. Нижче наведені основні наукові результати удосконалення теорії панельних досліджень.

Відповідно до методологічних параметрів формування панелі, стверджується, що метою проведення панельних досліджень є забезпечення ефективної розробки і реалізації технологій маркетинг-аудиту для формування нематеріальних активів продуцентів і посередників на основі вивчення сегментованих структур споживчого ринку.

Реалізація поставленої мети робиться за допомогою типологізації і створення профілів споживачів. Об'єкт дослідження – сукупність елементів споживчої панелі. Одиниця спостереження – споживач. Предмет дослідження – поведінка споживачів.

Висунута наукова гіпотеза: маркетингові дослідження з методики панельних можуть виконуватися не тільки на основі постійної сукупності, але і на основі структурно рухливої. Зрушення в структурах сукупності визначає дія екстенсивного фактора змін у моделях поведінки споживачів. При збереженні структури, зрушення в моделях детерміновані переважно інтенсивними факторами. Якщо при проведенні досліджень структура сукупності за конкретними перемінним не змінюється – приймається гіпотеза про дію інтенсивних факторів, якщо структура зміниться – приймається гіпотеза про одночасний вплив екстенсивних і інтенсивних факторів. Етапи наукової перевірки висунутої гіпотези: етап перший – перевірка існування панелі; етап другий – доказ стійкості якісних (поведінкових) характеристик панелі.

Етап перший. Перевірка існування панелі. Сполучення елементів сукупності і місця збору даних може бути названо панеллю за умови стійкості їхньої структури. Якщо величина структурних зрушень в обраних індикаторах може бути визнана не істотною - існування панелі доведене. Якщо величина зрушень у структурі індикаторів стійкості визнається істотною – існування панелі відкидається (рис. 3.2.).

Експериментальна перевірка методики виконана на базі ВАТ «Харківський центральний універмаг». За результатами попереднього експертного дослідження встановлено, що товарний асортимент, структура відвідувачів і маркетингових технологій, що використовуються в цій організації, є типовими для міста Харкова.

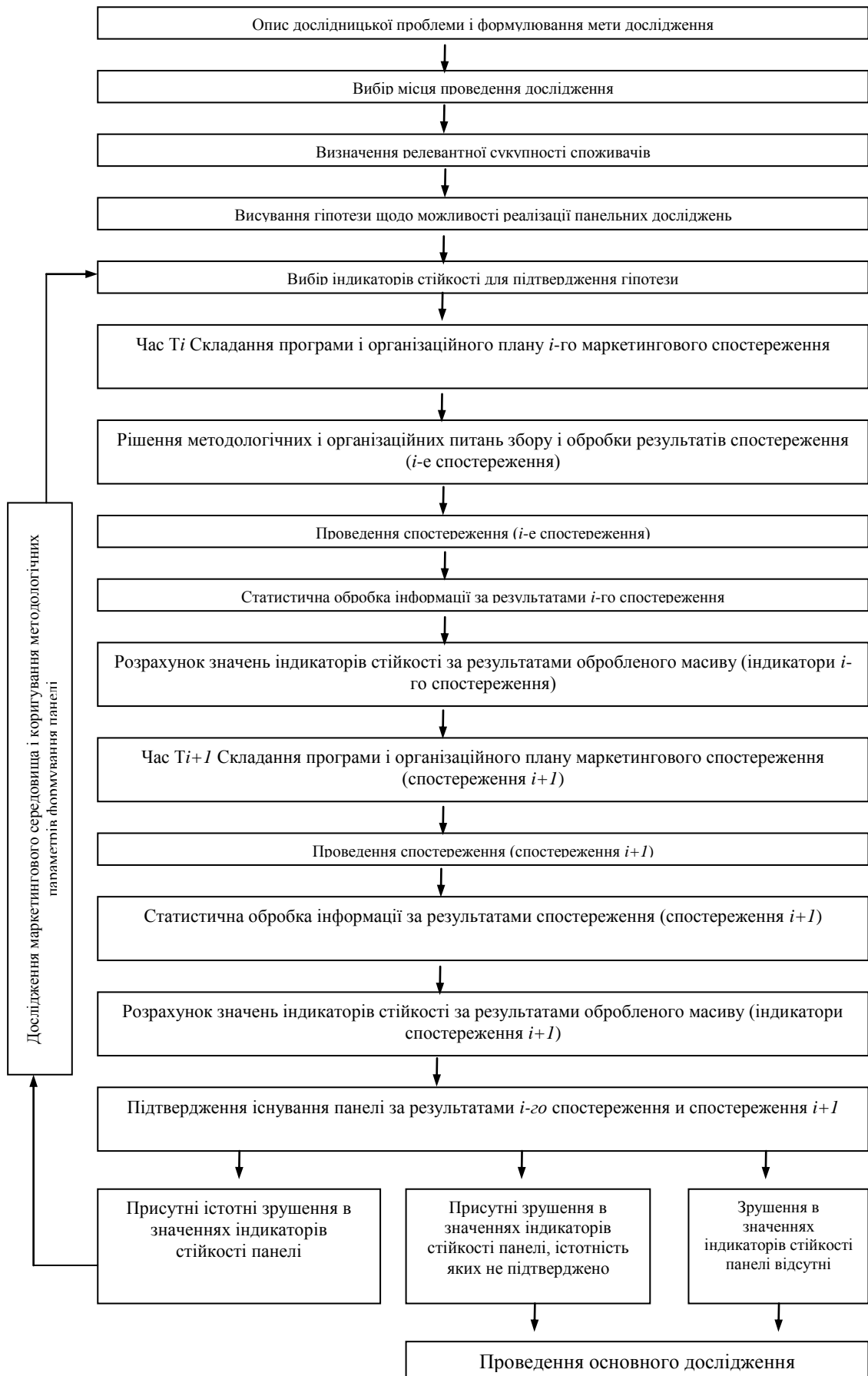


Рис. 3.2. Порядок перевірки існування дослідницької панелі для вивчення поведінки споживачів

Структурна стійкість панелі представлена двома складовими: стійкістю сукупності панелі (респондентів) і стійкістю характеристик місця збору даних (торговельної площадки). Структурна стійкість сукупності панелі (респондентів) припускає, що за період між спостереженнями не відбудуться істотні зміни в структурі її індикаторів стійкості (таблиця 3.4). Структурна стійкість характеристик місця збору даних (торговельної площадки) припускає, що за період між спостереженнями не відбудеться істотних змін у стратегії і тактиці її маркетингової діяльності. Передбачається, що якщо в діяльності торговельної площадки за період між спостереженнями не відбудуться істотні зміни, рекомендації відвідувачів і причини відвідування майданчика не повинні істотно змінитися.

Таблиця 3.4

## Індикатори стійкості сукупності панелі

Індикатори структурної стійкості сукупності в пілотних дослідженнях	Індикатори структурної стійкості сукупності в майбутніх дослідженнях
Стать	Стать
Рівень доходів	Рівень доходів
Місце проживання	Місце проживання
Частота відвідування торговельної площадки	Частота відвідування контрольної торговельної площадки
	Вік
	Рід занять
	Освіта
	Розмір родини

Спостереження проводилися в червні 2002 р. і червні 2003 р. Форми збору даних (анкети) для кожного зі спостережень наведені в додатку Е.

У програмах спостережень 2002-2003 р. і формах збору інформації маються визначені непринципові розходження – окремі індикатори стійкості представлені в непорівнянному вигляді. З метою приведення їх до однакового вигляду були розроблені спеціальні проміжні таблиці. Результати індикаторів стійкості сукупності панелі приведені в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Значення структурних зрушень в індикаторах стійкості панелі за результатами спостережень 2002-2003 р.

№	Індикатори стійкості панелі	Групи респондентів	2002	2003	Відхилення
1	Стать	Чоловіки	43,50	54,00	+10,5
		Жінки	56,50	46,00	-10,5
2	Місце проживання	Жителі Харківського регіону	87,31	70,00	-17,31
		Жителі іншого регіону	12,69	30,00	+17,31
3	Рівень доходів	З низьким рівнем доходу	10,49	9,66	-0,83
		Із середнім рівнем доходу	79,28	79,42	+0,14
		З високим рівнем доходу	10,23	10,92	-0,01

Продовження табл. 3.5

№	Індикатори стійкості панелі	Групи респондентів	2002	2003	Відхилення
4	Частота відвідування торговельної площадки	Дуже рідко відвідують	18,37	14,50	-3,87
		Рідко відвідують	45,41	46,00	+0,59
		Часто відвідують	36,22	39,50	+3,28
5	Рекомендації зі зміни окремих напрямків маркетингової діяльності	Зміна розташування відділів (товарних груп) усередині магазину	9,23	19,35	+10,12
		Проведення рекламних заходів	42,57	40,73	-1,84
		Орієнтація на вітчизняного виробника	18,78	13,31	-5,47
		Інші	29,42	26,61	-2,81
Максимальне зрушення в значеннях індикаторів стійкості					17,31

Критерій істотності змін в індикаторах стійкості може визначатися одним зі способів: експертним або статистичним. При статистичному оцінюванні істотності величини структурних зрушень в індикаторах стійкості панелі, можна використовувати класичні критерії перевірки гіпотез. При експертній оцінці істотності структурних зрушень в індикаторах стійкості панелі, доцільно керуватися довірчими інтервалами, наведеними в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Довірчі інтервали для визначення критерію істотності структурних змін при підтвердженні панельних властивостей [44, С. 166]

№	Величина структурного зрушення	Інтерпретація	Процедура
1	До 20 відсотків	Зміни в структурі контрольних показників визнаються не істотними	Панель зберігає панельні властивості. Залишитися на панелі
2	Понад 20 відсотків	Зміни в структурі індикаторів стійкості визнаються істотними	Панель перестала мати панельні властивості. Піти з панелі

Величина структурних зрушень індикаторів стійкості панелі, отримана за результатами досліджень 2002-2003 р. по максимуму досягає величини |17,31| відсотка, що на 2,9 відсотки нижче прийнятого критерію істотності.

Можна стверджувати, що обрані елементи сукупності однорідні за структурою, місце збору даних істотно не змінилося за період часу між обстеженнями. Отже, таке сполучення елементів сукупності і місця збору даних може бути названо панеллю, тому що має панельні властивості.



Етап другий. Перевірка стійкості якісних характеристик панелі

Якщо доведено, що обрані елементи сукупності і місця збору даних мають панельні властивості, можливе проведення основного дослідження, ціль якого - типологізація споживачів, виявлення тенденцій і закономірностей на роздрібному ринку. Виявлення змін у мотивах споживачів дозволяє продуцентів передбачати зміни в їхньому поведінці і вчасно скорегувати свою пропозицію.

Виконання розрахунково-аналітичних процедур можливо тільки за умови порівнянності даних. Отже, для того, щоб зробити оцінку структури сукупності за профілями споживачів, оцінку портфеля профілів і зрушень у його структурі, обов'язковою умовою є відсутність істотних структурних зрушень. Якщо величина структурних зрушень в обраних індикаторах не визнається істотною - порівнянність даних доведена. Якщо величина зрушень у структурі індикаторів стійкості визнається істотною – порівнянність даних відкидається.

Алгоритм доказу стійкості мотиваційних характеристик при структурно стійких сукупностях аналогічний алгоритмові доказу існування дослідницької панелі. На рис. 3.4 та 3.5 представлений повний алгоритм вивчення поведінки споживачів з використанням дослідницької панелі, який містить у собі два блоки. Перший блок – операції, спрямовані на підтвердження панельних властивостей, другий блок – операції, спрямовані на підтвердження стійкості мотиваційних характеристик.

Реалізація алгоритму доказу. Спостереження проводилися в червні 2002 р. і червні 2003 р. Форми збору даних (анкети) за кожним зі спостережень наведено в додатку Е. Індикатором стійкості мотивів були обрані причини відвідування торговельної площадки.

Критерій істотності змін в індикаторі стійкості може визначатися одним зі способів: експертним або статистичним. При експертній оцінці суттєвості структурних зрушень доцільно керуватися довірчими інтервалами, наведеними в табл. 3.6. При статистичному оцінюванні суттєвості величини структурних зрушень в індикаторі стійкості мотивів, можна використовувати класичні критерії перевірки гіпотез.

Результати застосування індикаторів стійкості мотивів наведені в таблиці 3.7.

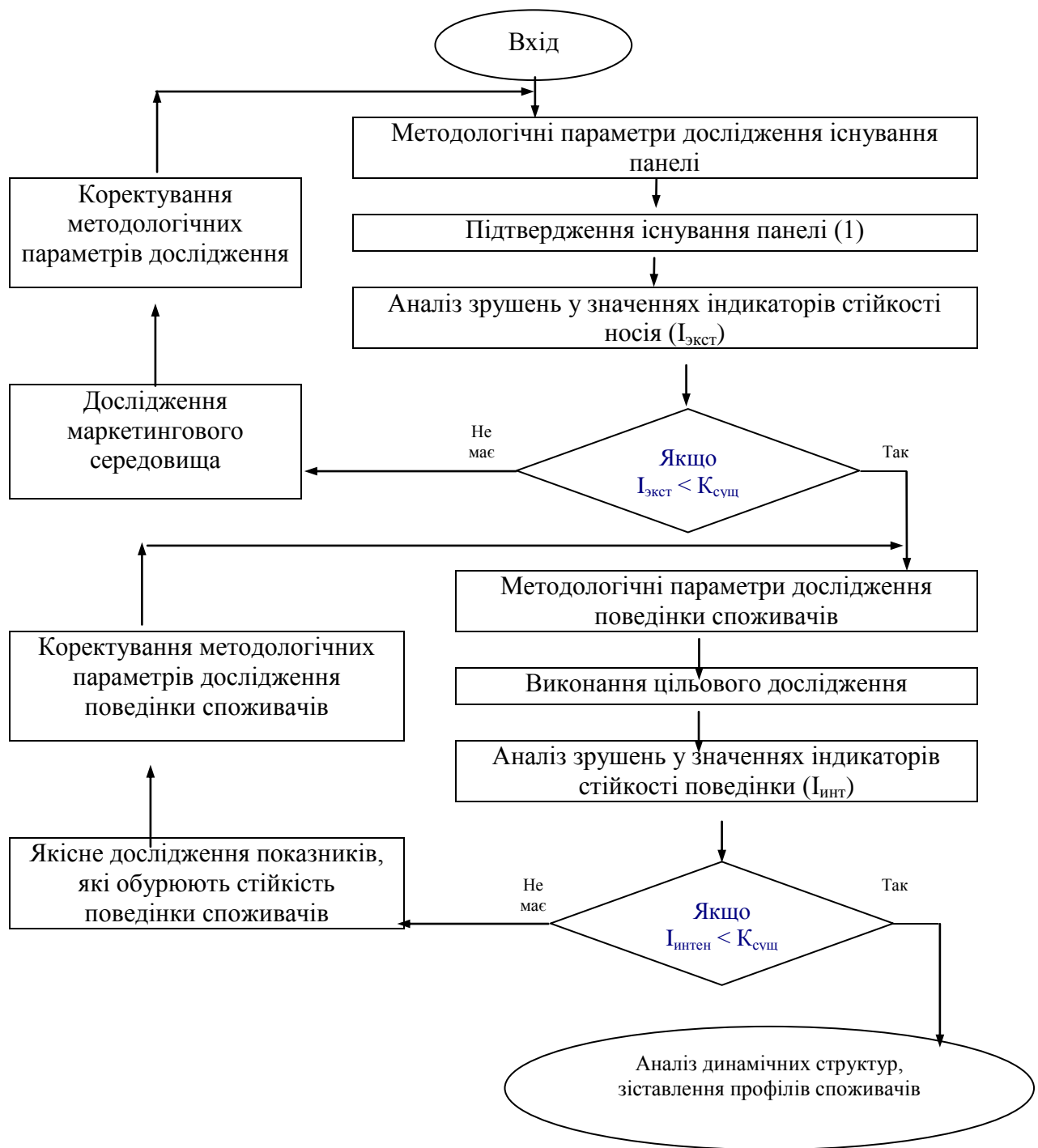


Рис. 3.4. Алгоритм вивчення поведінки споживачів з використанням дослідницької панелі

Таблиця 3.7

Структура індикатора стійкості мотивів, %

Мотиви	2002	2003	Відхилення
Місце розташування	32,51	17,78	-14,73
Асортимент і якість товарів	37,19	38,52	+1,33
Інші	30,30	43,70	+13,40
Разом	100,00	100,00	

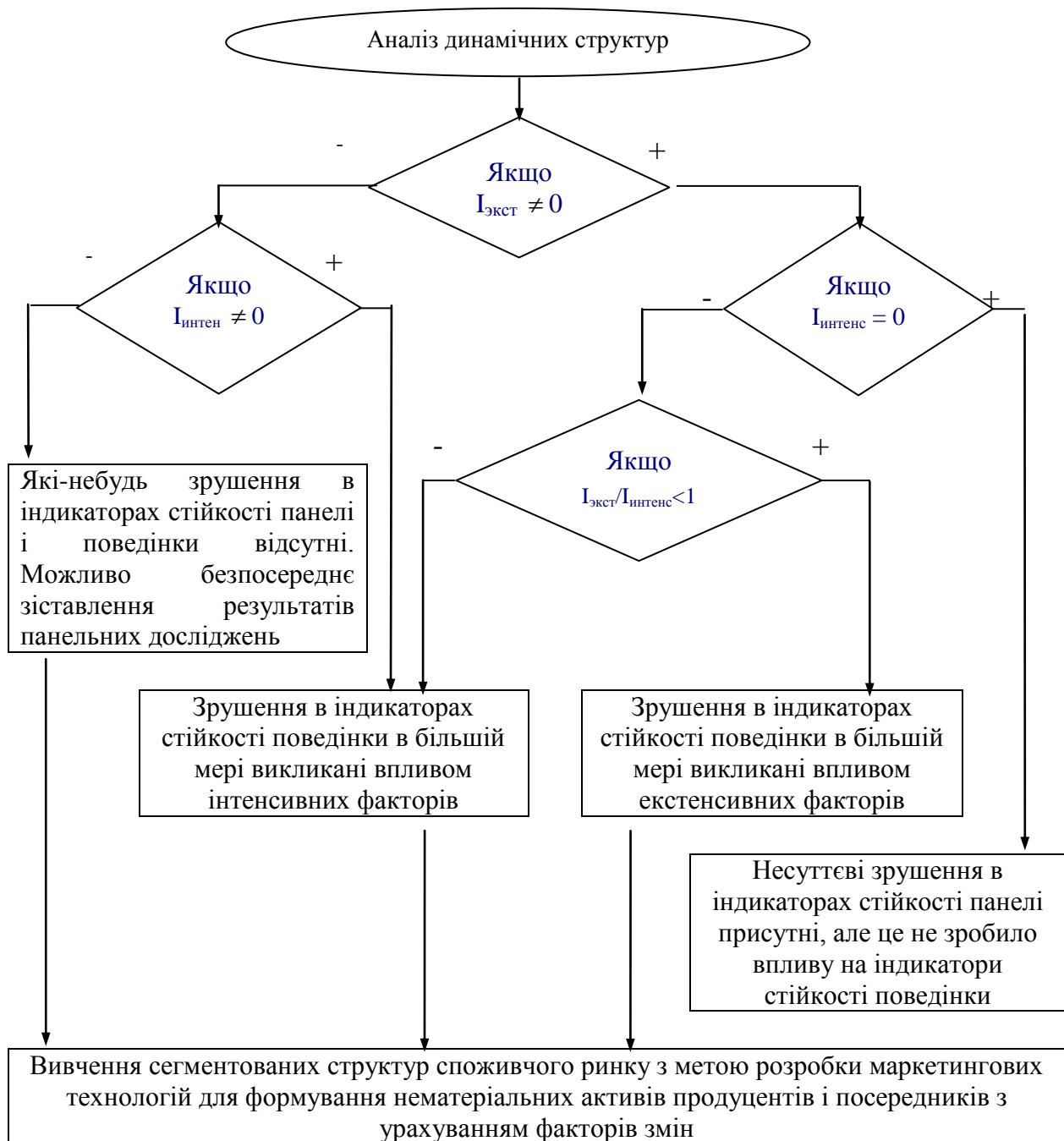


Рис. 3.5. Порядок аналітичних процедур при вивченні результатів панельних досліджень з метою виявлення домінантних факторів динаміки

Величина структурних зрушень індикатора стійкості мотивів, що отримано за результатами досліджень 2002-2003 р. по максимуму досягає величини 14,73 відсотка, що на 5,27 відсотка нижче прийнятого критерію істотності.

Таким чином, доведено, що панельні маркетингові дослідження можуть виконуватися не тільки на основі постійної, але і структурно рухливої сукупності. На першому етапі було доведено, що сполучення елементів

сукупності і місця збору даних може бути названо панеллю за умови стійкості їхньої структури (величина структурних зрушень в обраних індикаторах стійкості панелі за результатами спостереження не перевищила граничного рівня). Якщо доведено, що обрані елементи сукупності і місця збору даних мають панельні властивості, можливе проведення основного дослідження, мета якого – типологізація споживачів, виявлення тенденцій і закономірностей на роздрібному ринку.

### 3.2. Адаптація слабкоструктурованих задач соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту, що заснована на теорії нечітких множин

Описані в науковій літературі рекомендації з проведення маркетинг-аудиту найчастіше являють собою великий перелік питань, які звернені до керівництва суб'єкта щодо стану тих або інших елементів маркетингового середовища підприємства [90]. Однак навіть дуже детально розроблені запитальники щодо проведення маркетинг-аудиту автоматично не можуть дати готових рішень для коректувань господарської діяльності. Побудова програм маркетинг-аудиту винятково як якісного дослідження утрудняє обробку інформації й інтерпретацію результатів, знижує ефект від проведення, спотворює описані принципи маркетинг-аудиту. Прямі аналогії маркетинг-аудиту з іншими видами аудиту, а також спроби запозичення або прямого копіювання технологій його проведення виявилися неефективними.

У результаті аналізу вітчизняної та зарубіжної наукової, періодичної літератури, у якій описані програми проведення маркетинг-аудиту [90], автором зроблено наступний висновок: більшість пропонованих сучасних програм проведення маркетинг-аудиту засновані на експертних оцінках, базуються на аналізі якісних характеристик, які припускають суб'єктивні оцінки про характер відповідності/невідповідності цільових показників аналізу встановленим критеріям (таблиця 3.8).

Метод експертних оцінок відноситься до ряду неформалізованих методів аналізу, які припускають суб'єктивну оцінку досліджуваних об'єктів. Активне використання даного методу при проведенні маркетинг-аудиту пояснено самою економічною природою аудиту – процесу перевірки на відповідність, проведеної кваліфікованим фахівцем. Фактично маркетинг-аудит є процесом експертизи маркетингової діяльності, яка проводиться за визначеними параметрами дослідження. Як і при класичній аудиторській перевірці, маркетинг-аудитор самостійно визначає форми, методи і процедури маркетинг-

аудиту. Вибір аналітичного інструментарію і формулювання основних методологічних положень маркетинг-аудиту здійснюється експертом відповідно до його професійних знань і досвіду. Таким чином, замовник у цій частині наукового дослідження цілком покладається на компетентність експерта, якого він обрав.

Таблиця 3.8

Порівняльна характеристика використання кількісних і якісних оцінок у програмах маркетинг-аудиту [90]

№	Автор	Можливість проведення	
		кількісної оцінки	Якісної оцінки
1	Голубков Є.П.	-	1
2	Дихтль Е., Хершген Х.	-	1
3	Єфремов В.С.	-	1
4	Зав'ялов П.С.	1	1
5	Кеворков В.	-	1
6	Кідонь В.	1	1
7	Котлер Ф.	1	1
8	Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В.	1	1
9	Мак-Дональд М.	1	1
10	Маркушіна О.	-	1
11	Романов А.М.	-	1
12	Савтюгін А.	-	1
13	Семеняк І.В., Тімошенков І.В.	-	1
14	Співробітники консалтингової фірми «Альфа Бізнес Консалтинг»	1	-
15	Хруцький В.С., Корнєєва І.В.	1	1
16	Marketing Expert for Windows	-	1
Разом		7	15

При оцінці відповідності/невідповідності цільових показників експертові необхідно враховувати унікальність кожного підприємства, його специфіку; не шукати схожі значення, а, навпроти, описувати відмінності. Маркетинг-аудитор проводить процедури розпізнавання сформованої ситуації з визначенням дистанції, що відокремлює оцінюваний параметр від обраного критерію. Проведення ефективної маркетингової експертизи можливо тільки за умови, що експерт у ході роботи використовував достовірні, повні і коректні дані, які дозволяють йому зробити адекватні висновки. Також необхідною умовою для винесення маркетинг-аудитором судження про відповідність/невідповідність об'єкта дослідження встановленим критеріям є відсутність у нього фундаментальної непевності.

Процес маркетинг-аудиту наведено на рис. 3.6.

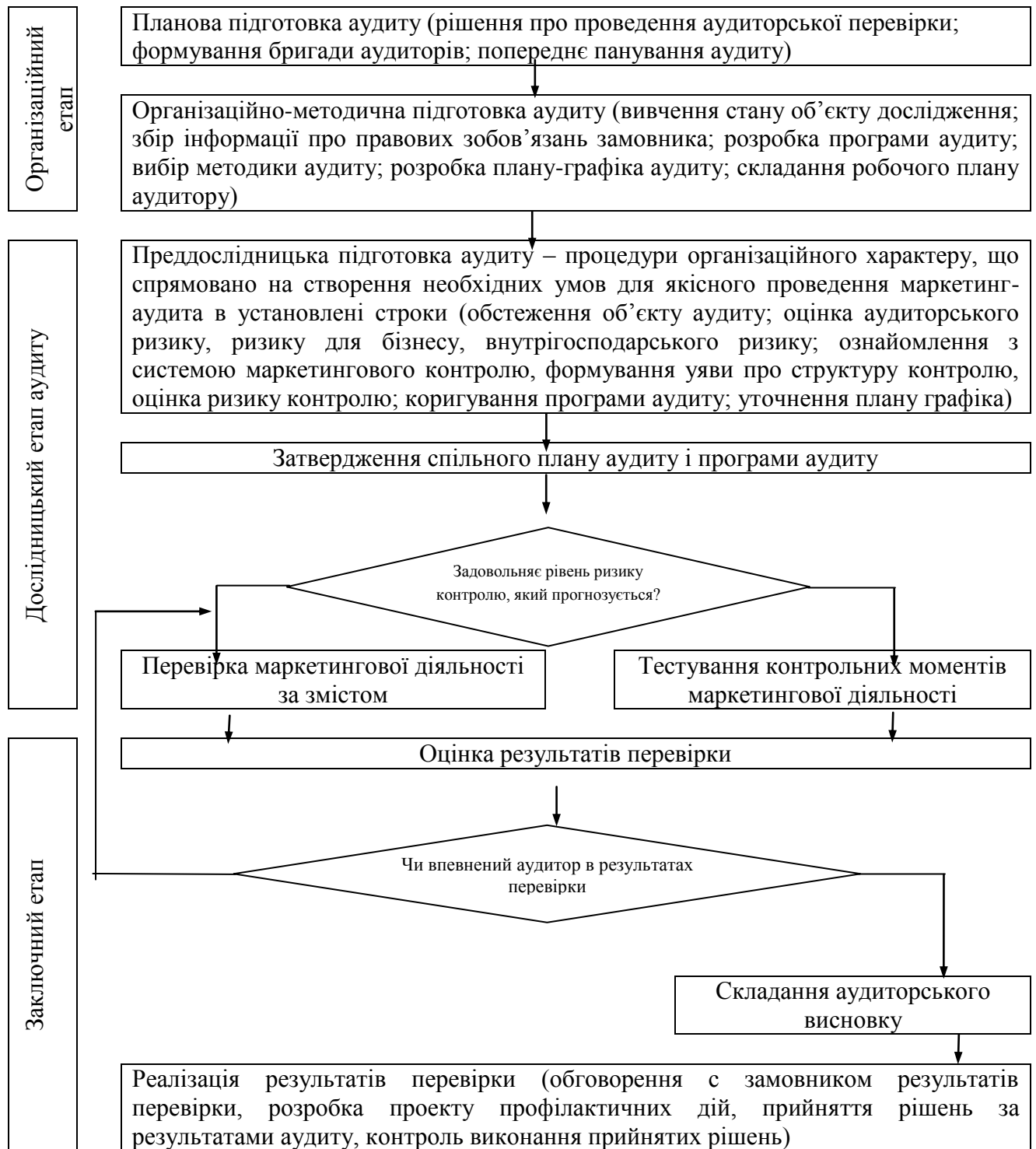


Рис. 3.6. Процес маркетинг-аудиту

Сучасний маркетинг-аудит проводиться в умовах турбулентності й у складних економічних системах, що являють собою зараз українські підприємства. Параметрами аналізу в ході маркетинг-аудиту виступають не тільки класичні фактори економічної ефективності (продаж, прибуток, економічна додана вартість і т.д.), але і фактори очікуваних перспектив бізнесу, що розглянуті з погляду його життєвого циклу. Також перевірка проводиться в

умовах максимуму невизначеності щодо ринкових факторів, а саме: невизначеність при якісному розпізнаванні поточного кількісного рівня факторів. Іноді невизначеність ототожнюють лише з відсутністю повної інформації про той або інший об'єкт. Насправді, незнання стану об'єкта, щодо якого приймається рішення, не є єдиною невизначеністю, яка обумовлена суб'єктивними причинами. Поряд з цим можна назвати «невизначеність бажань» або цілей, а також невизначеність критеріїв вибору рішення. Дійсно, у багатьох практичних ситуаціях складність прийнятих рішень визначається, насамперед, двома факторами: кількістю альтернативних варіантів і кількістю і різноманітністю критеріїв оцінки цих варіантів.

У слабкоструктурованих проблемах прийняття рішень, де якісні, погано визначені фактори мають тенденцію домінувати, критерії оцінки альтернатив носять, як правило, суб'єктивний характер у тому змісті, що сам набір критеріїв може бути визначений тільки на підставі припущень експерта. Термін «слабко структуровані проблеми» (ill-structured) був уведений Г. Саймоном [55, 150].

Можна виділити кілька основних типів невизначеностей у задачах прийняття рішень [55, 150]: об'єктивна невизначеність («невизначеність природи»); невизначеність, що викликана відсутністю достатньої інформації (гносеологічна невизначеність); стратегічна невизначеність, що викликана залежністю від дій інших суб'єктів керування (партнерів, супротивників, організацій і т.п.); невизначеність, що породжена слабкоструктурованими проблемами; невизначеність, що викликана нечіткістю, розпливчастістю як процесів і явищ, так і інформації, що їх описує.

Ефективність пошуку оптимальних рішень істотно залежить від методів опису й аналізу наявної в задачі невизначеності, наскільки адекватно ці методи можуть відобразити реальну ситуацію. Незважаючи на розвиненість імовірнісних методів, вони не можуть бути універсальним засобом для опису всіх типів невизначеностей у задачах прийняття рішень.

У ситуації, коли в експертів немає достатньої кількості спостережень, щоб цілком коректно підтвердити той або інший закон розподілу, або спостерігаються об'єкти, які не можна назвати однорідними, тоді класичний статистичний інструментарій не працює. У той же час експерти, навіть не маючи достатнього числа спостережень, схильні мати на увазі, що за ними стоїть прояв деякого закону. Отже, не маючи можливості оцінити параметри закону розподілу цілком точно, можна дійти визначеної згоди про вид цього закону і про діапазон розкиду ключових параметрів, що входять у його математичний опис.

У науковій літературі для вирішення описаної проблеми введено поняття «квазістатистика», яке визначається як вибірка спостережень з їхньої генеральної сукупності, що вважається недостатньою для ідентифікації імовірнісного закону розподілу з точно визначеними параметрами, але визнається достатньою для того, щоб з тим або іншим суб'єктивним ступенем вірогідності обґрунтувати закон спостережень у імовірнісній або будь-якій іншій формі, причому параметри цього закону будуть задані за спеціальними правилами, щоб задовольнити рівень необхідної вірогідності ідентифікації закону спостережень [140-144].

Таким чином, визначення квазістатистики дає розширювальне розуміння імовірнісного закону, коли він має не тільки частотний, але і суб'єктивно-аксіологічний зміст. Тут намічені контури синтезу імовірності в класичному змісті та імовірності, що розуміється як структурна характеристика пізнавальної активності експерта-дослідника. Це визначення намічає широке поле для компромісу в тому, що вважати достатнім обсягом вибірки, а що – не достатнім. Наприклад, експерт спостерігає динаміку обсягу продажів підприємства. У цьому випадку статистична однорідність спостережень відсутня, оскільки згодом безупинно міняється ринкове оточення фірми, умови її господарювання, виробничі фактори і т. ін. Проте, експерт (маркетинг-аудитор), оцінюючи деяку кількість спостережень, може стверджувати, що рівень продажів періоду один – типовий для підприємства, а рівень продажів період два – не типовий. Отже, експерт висловлювався про закон розподілу параметра, класифікуючи всі спостереження нечітким, лінгвістичним способом. У результаті - експерт мав справу з квазістатистикою.

Численні дослідження процесів прийняття рішень переконливо показують, що людині невласиве мислити і приймати рішення тільки в «кількісних» характеристиках. Вона мислить, насамперед, «якісно», для неї пошук рішень – це пошук задуму рішення при якому кількісні оцінки відіграють допоміжну роль. Формалізація нечітких понять – одна з головних задач, яку необхідно вирішувати при розробці моделей прийняття рішень у складних, невизначених ситуаціях при проведенні маркетинг-аудиту.

Теорія нечітких множин знайшла широке застосування в техніці і в економіці. Однак у вітчизняній практиці економічного аналізу ці методи використовуються вкрай рідко [266]. Поява теорії нечітких множин відноситься до 1965 р., коли в журналі «Information and Control» з'явилася стаття Л. Заде, що називалася «Fuzzy Sets» [73]. У фундаменті теорії Л. Заде лежить досить очевидний факт – суб'єктивні уявлення про цілі завжди нечіткі. Але він робить



і наступний крок, думаючи, що оцінки й обмеження суб'єкта також нечіткі, а іноді і взагалі позбавлені у своєму початковому вигляді кількісних характеристик. Як засіб математичного моделювання невизначених понять, який оперує людина при описі своїх представлень про якусь реальну систему, своїх бажань, цілей і т.п. – виступає нечітка безліч. У цьому понятті враховується можливість поступового переходу від приналежності до неприналежності елемента безлічі. Іншими словами, елемент може мати ступінь приналежності безлічі, проміжну між повною приналежністю і повною неприналежністю.

Оскільки при проведенні маркетинг-аудиту цілі, обмеження, критерії перевірки в більшій частині суб'єктивні і точно не визначені, то при побудові моделей прийняття рішень виникає необхідність використання нечіткої логіки, нечітких множин і відносин. Нечіткі відносини дозволяють моделювати плавну, поступову зміну властивостей, а також невідомі функціональні залежності, що виражені у вигляді якісних зв'язків. Нечіткі алгоритми дозволяють описувати наближені міркування і є інструментом, що сприяє адаптації маркетинг-аудиту до нестабільних транзитивних умов його використання, в яких характерна відсутність релевантної кількісної інформації.

Маркетинг-аудитор, оцінюючи визначені параметри, виходить з міркувань власних економічних або інших переваг, що можуть бути деформовані перекрученими чеканнями і пристрастями. При виборі оцінок суб'єктивних імовірностей посиляються на відомий принцип Гіббса-Джейнса: серед усіх імовірнісних розподілів, які погоджено з вихідною інформацією про невизначеності відповідного показника, рекомендується вибирати той, якому відповідає найбільша ентропія [142]. Однак, згідно з працями багатьох авторів [55, 140-142, 294], принцип максимуму ентропії повинний доповнюватися граничними умовами застосовності цього критерію при виборі імовірнісних розподілів, тому що він не забезпечує автоматично монотонності критерію очікуваного ефекту.

У випадку ж застосування нечітких чисел до оцінки параметрів експерт не повинний формувати крапкові імовірнісні оцінки, а може задавати розрахунковий коридор значень оцінюваних параметрів. Тоді очікуваний ефект оцінюється експертом також як нечітке число зі своїм розрахунковим розкидом (ступенем нечіткості). Ступінь стійкості висновків маркетинг-аудитора верифікується в ході аналізу чутливості рішення до коливань вихідних даних, і ця стійкість може оцінюватися аналітично.

Реалізація положень теорії нечітких множин в економіці знайшла відображення в роботах [55, 140-144, 266, 294]. Ученими були розроблені методики використання нечітких множин у фінансовому аналізі підприємств, при лінгвістичному аналізі гістограм економічних факторів, комплексній оцінці ризику банкрутства корпорації, для цілей стратегічного планування. Для цілей маркетинг-аудиту подібних розробок немає. Таким чином, автором проведена адаптація положень теорії нечітких множин для цілей маркетинг-аудиту.

Логічна послідовність дій при використанні теорії нечітких множин для цілей маркетинг-аудиту:

Етап 1. Експерт вибирає параметр ( $G$ ), який підлягає оцінці та який володіє визначеною сукупністю лінгвістичних значень (терм-безліччю значень).

Етап 2. Експерт формує набір окремих показників  $X=\{X_i\}$  загальним числом  $N$ , що, на його думку, дозволяють оцінити обраний параметр. Кожному показникові  $X_i$  відповідають його поточне значення  $x_i$ .

Етап 3. Експерт проводить ранжирування обраних показників, відповідно до правила (3.1)

$$r_1 \geq r_2 \geq \dots r_N. \quad (3.1)$$

де  $r_1, r_2, \dots, r_N$  – ранги показників  $X_1, X_2, X_N$ ,

Етап 4. Експерт привласнює упорядкованим показникам вагові коефіцієнти. Якщо про рівень значимості показників невідомо нічого крім (3.1), тоді коректно використовувати формулу Фішберна (Fishburn) (3.2), що відповідає максимуму ентропії наявної інформаційної невизначеності про об'єкт дослідження. Якщо всі показники мають рівну значимість (не має системи переваг), тоді доцільно використовувати (3.3). При використанні (3.2) або (3.3) сума усіх вагових коефіцієнтів повинна дорівнювати одиниці.

$$p_i = \frac{2 \cdot (N - r_i + 1)}{(N + 1) \cdot N}, i = 1 \dots N \quad (3.2)$$

$$p_i = N^{-1}, \text{ или } \frac{1}{N}, i = 1 \dots N \quad (3.3)$$

де  $p_i$  - ваговий коефіцієнт  $i$ -го показника

$N$  - кількість показників

$r_i$  - ранг  $i$ -го показника

Етап 5. Експерт вибирає основу для розробки класифікаційних таблиць характеристик параметра  $G$ . Кожному значенню лінгвістичних значень параметра необхідно зіставити функцію приналежності тій або іншій нечіткій

підмножині. Загальновживаними функціями в цьому випадку є трапецієподібні функції приналежності (рис. 3.7).



Рис. 3.7. Трапезоїдна функція приналежності

Верхня підстава трапеції відповідає повної впевненості експерта в правильності своєї класифікації, а нижня – впевненості в тому, що ніякі інші значення інтервалу  $(0,1)$  не попадають в обрану нечітку підмножину. Бічні ребра трапеції відображають зміну ступеня впевненості експерта в його класифікації від 1 до 0 і назад.

Зіставлення функції приналежності рівня перемінної тій або іншій нечіткій підмножині здійснюється з використанням стандартного п'ятирівневого або трьохрівневого класифікаторів нечітких множин. Дані класифікатори застосовуються для комплексної оцінки рівня функціонування багатofакторних систем [294].

Суть класифікаторів: якщо необхідно провести зіставлення (асоціацію) між якісною і кількісною оцінками перемінної в ситуації, коли про неї невідомо нічого, крім того, що вона може приймати будь-яке значення в межах 01-носія (принцип рівнопереваги), то запропонований класифікатор робить це з максимальною вірогідністю. При цьому сума усіх функцій приналежності для будь-якого  $x$  дорівнює одиниці, що вказує на несуперечність класифікатора.

Рівнів у класифікаторі може бути довільне число, що визначається зручністю моделювання. Найпростіший класифікатор – бінарний (добре/погано, високо/низько) не фіксує характерного середнього положення, навколо якого і групується більшість кількісних станів при проведенні маркетинг-аудиту.

Вченими [294] розроблені наступні стандартні види нечітких класифікаторів:

стандартний      трьохрівневий      нечіткий      01-класифікатор  
(Низький/Середній/Високий). Побудовані функції приналежності наведені на рис. 3.8 і в (3.1-3.3);

стандартний      п'ятирівневий      нечіткий      01-класифікатор      (Дуже низький/Низький/Середній/Високий/Дуже високий). Побудовані функції приналежності наведені на рис. 3.9 і в (3.4-3.9).

Надалі в роботі для характеристики етапів проведення маркетинг-аудиту з використанням теорії нечітких множин використовується стандартний п'ятирівневий класифікатор як шкала, що дозволяє більш об'єктивно і коректно зробити перехід від якісного опису рівня параметра до стандартного кількісного виду відповідної функції приналежності (трапецієподібне число).

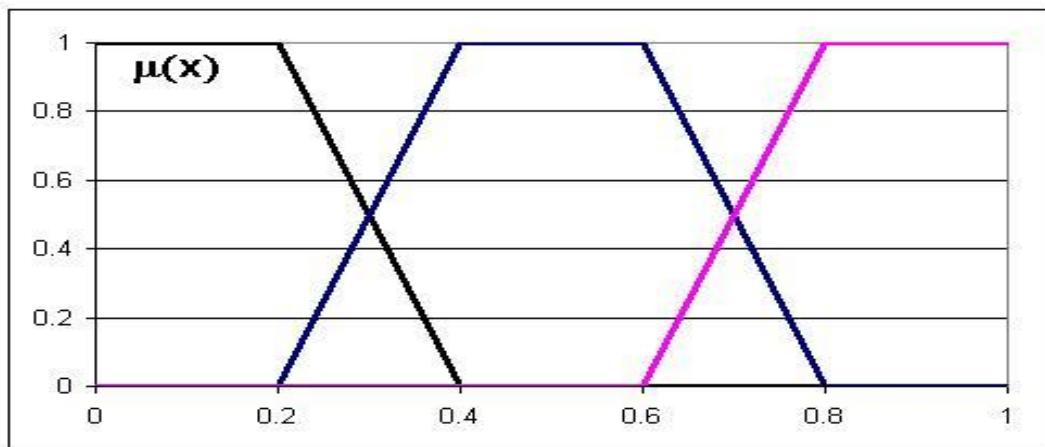


Рис. 3.8. Система трапецієподібних функцій приналежності на 01-носії для стандартного трьохрівневого класифікатора

$$\text{Низький: } \mu_1(x) = \begin{cases} 1, 0 \leq x < 0.2 \\ 5(0.4 - x), 0.2 \leq x < 0.4 \\ 1, 0.4 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.4)$$

$$\text{Середній: } \mu_2(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.2 \\ 5(x - 0.2), 0.2 \leq x < 0.4 \\ 1, 0.4 \leq x < 0.6 \\ 5(0.8 - x), 0.6 \leq x < 0.8 \\ 0, 0.8 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.5)$$

$$\text{Високий: } \mu_3(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.6 \\ 5(x - 0.6), 0.6 \leq x < 0.8 \\ 1, 0.8 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.6)$$

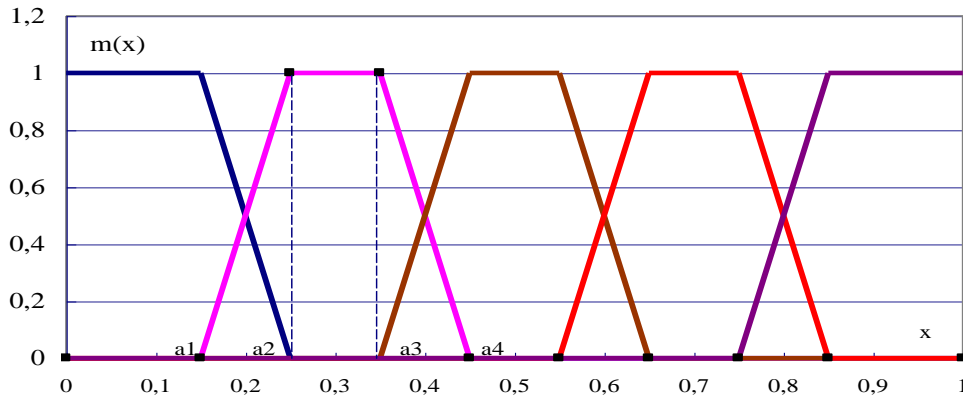


Рис. 3.9. Система трапецієподібних функцій приналежності на 01-носії для стандартного п'ятирівневого класифікатора

$$\text{Дуже низький рівень: } \mu_1(x) = \begin{cases} 1, 0 \leq x < 0.15 \\ 10(0.25 - x), 0.15 \leq x < 0.25 \\ 0, 0.25 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.7)$$

$$\text{Низький рівень: } \mu_2(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.15 \\ 10(x - 0.25), 0.15 \leq x < 0.25 \\ 1, 0.25 \leq x < 0.35 \\ 10(0.45 - x), 0.35 \leq x < 0.45 \\ 0, 0.45 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.8)$$

$$\text{Середній рівень: } \mu_3(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.35 \\ 10(x - 0.35), 0.35 \leq x < 0.45 \\ 1, 0.45 \leq x < 0.55 \\ 10(0.65 - x), 0.55 \leq x < 0.65 \\ 0, 0.65 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.9)$$

$$\text{Високий рівень: } \mu_4(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.55 \\ 10(x - 0.55), 0.55 \leq x < 0.65 \\ 1, 0.65 \leq x < 0.75 \\ 10(0.85 - x), 0.75 \leq x < 0.85 \\ 0, 0.85 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.10)$$

$$\text{Дуже високий рівень: } \mu_5(x) = \begin{cases} 0, 0 \leq x < 0.75 \\ 10(x - 0.75), 0.75 \leq x < 0.85 \\ 1, 0.85 \leq x \leq 1 \end{cases} \quad (3.11)$$

Скрізь у (3.4-3.11)  $x$  – це 01-носії (відрізок  $[0,1]$  речовинної осі).

Стандартний п'ятирівневий класифікатор здійснює проекцію нечіткого лінгвістичного опису на 01-носії, при цьому робить це несуперечливим

способом, симетрично розташовуючи вузли класифікації (0.1, 0.3, 0.5, 0.7, 0.9). У цих вузлах значення відповідної функції приналежності дорівнює одиниці, а всіх інших функцій – нулеві. Непевність експерта в класифікації убиває (зростає) лінійно видаленням від вузла (з наближенням до вузла, відповідно); при цьому сума функцій приналежності у всіх крапках носія дорівнює одиниці.

Даний класифікатор є різновидом так названої «сірої» шкали Поспелова [142], що представляє собою полярну (опозиційну) шкалу, у якій перехід від властивості  $A^+$  до властивості  $A^-$  (наприклад, від властивості «великий розмір виручки» до властивості «середній розмір виручки» лінгвістичної перемінної «Розмір виручки») відбувається плавно, поступово. Подібні шкали задовольняють умовам:

а) взаємної компенсації між властивостями  $A^+$  і  $A^-$  (чим у більшому ступені виявляється  $A^+$ , тим у меншому ступені виявляється  $A^-$ , і навпаки);

б) наявності нейтральної крапки  $A^0$ , що інтерпретується як крапка найбільшого протиріччя, у якій обоє властивості присутні в однаковій мірі (наприклад, коли виторг здається одночасно і великого і середнього розміру). У випадку нашого нечіткого класифікатора абсциси нейтральних крапок на 01-носії: (0,2; 0,4; 0,6; 0,8).

Етап 6. Експерт, на основі п'ятирівневого класифікатору, розробляє класифікаційну таблицю поточного значення параметра  $G$  (таблиця 3.9).

Таблиця 3.9

Класифікація поточних значень параметра

Інтервал значень $G$	Класифікація рівня параметра	Ступінь оцінної впевненості (функція приналежності)	Лінгвістичні значення параметра
$0 \leq G \leq 0.15$	$G_1$	1	Дуже Низький
$0.15 < G < 0.25$	$G_1$	$\mu_1 = 10 \times (0.25 - G)$	
	$G_2$	$1 - \mu_1 = \mu_2$	Низький
$0.25 \leq G \leq 0.35$	$G_2$	1	
$0.35 < G < 0.45$	$G_2$	$\mu_2 = 10 \times (0.45 - G)$	Середній
	$G_3$	$1 - \mu_2 = \mu_3$	
$0.45 \leq G \leq 0.55$	$G_3$	1	Високий
$0.55 < G < 0.65$	$G_3$	$\mu_3 = 10 \times (0.65 - G)$	
	$G_4$	$1 - \mu_3 = \mu_4$	Дуже Високий
$0.65 \leq G \leq 0.75$	$G_4$	1	
$0.75 < G < 0.85$	$G_4$	$\mu_4 = 10 \times (0.85 - G)$	Дуже Високий
	$G_5$	$1 - \mu_4 = \mu_5$	
$0.85 \leq G \leq 1.0$	$G_5$	1	

Етап 7. Експерт, на основі п'ятирівневого класифікатору, розробляє класифікаційні таблиці для розпізнавання рівнів поточних значень  $x_i$  показників  $X_i$ . Повна безліч значень кожного показника  $X_i$  розбивається на підмножини

виду В (таблиця 3.10). При розробці таблиці виду 3.10 експерт самостійно обирає обмеження (критерії) для класифікації поточних значень показників.

Таблиця 3.10

## Розпізнавання поточних значень показників

Найменування показника	Критерій розбивки по підмножинах				
	Дуже Низький $B_{i1}$	Низький $B_{i2}$	Середній $B_{i3}$	Високий $B_{i4}$	Дуже Високий $B_{i5}$
$X_1$	$x_1 < b_{11}$	$b_{11} < x_1 < b_{12}$	$b_{12} < x_1 < b_{13}$	$b_{13} < x_1 < b_{14}$	$b_{14} < x_1$
...	...	...	...	...	...
$X_i$	$x_i < b_{i1}$	$b_{i1} < x_i < b_{i2}$	$b_{i2} < x_i < b_{i3}$	$b_{i3} < x_i < b_{i4}$	$b_{i4} < x_i$
...	...	...	...	...	...
$X_N$	$x_N < b_{N1}$	$b_{N1} < x_N < b_{N2}$	$b_{N2} < x_N < b_{N3}$	$b_{N3} < x_N < b_{N4}$	$b_{N4} < x_N$

Етап 8. Проводиться експертна оцінка поточних значень показників. Результати експертизи зводяться в таблицю виду 3.11.

Таблиця 3.11

## Характеристика поточного стану показників

№	Найменування показника	Поточне значення
1	$X_1$	$x_1$
...	...	...
i	$X_i$	$x_i$
...	...	...
N	$X_N$	x

Етап 9. Проводиться розпізнавання поточного рівня показників відповідно до критеріїв таблиці 3.9. Результатом розпізнавання є таблиця 3.12. У ході виконання процедури необхідно прийняти умову (3.12).

$$\text{если } b_{i(j-1)} < x_i < b_{ij}, \text{ тогда } \lambda_{ij} = 1, \text{ иначе } \lambda_{ij} = 0 \quad (3.12)$$

Сума всіх рядків і стовпців таблиці 3.4 повинне дорівнювати N, де N - кількість показників, обраних для розпізнавання рівня параметра G.

Таблиця 3.12

## Результати розпізнавання поточного стану показників

Найменування показника	Результат класифікації по підмножинах				
	$B_{i1}$	$B_{i2}$	$B_{i3}$	$B_{i4}$	$B_{i5}$
$X_1$	$\lambda_{11}$	$\lambda_{12}$	$\lambda_{13}$	$\lambda_{14}$	$\lambda_{15}$
...	...	...	...	...	...
$X_i$	$\lambda_{i1}$	$\lambda_{i2}$	$\lambda_{i3}$	$\lambda_{i4}$	$\lambda_{i5}$
...	...	...	...	...	...
$X_N$	$\lambda_{N1}$	$\lambda_{N2}$	$\lambda_{N3}$	$\lambda_{N4}$	$\lambda_{N5}$

Етап 10. Проводиться агрегування даних з метою одержання кількісної міри рівня параметра G за формулою подвійної згортки (3.13) або (3.14).

$$G = \sum_{i=1}^N p_i \sum_{j=1}^5 \alpha_j \mu_{ij}(x_i), \quad (3.13)$$

$$G = \sum_{i=1}^N p_i \sum_{j=1}^5 \alpha_j \lambda_{ij} \quad (3.14)$$

де  $\alpha_j$  – вузлові крапки стандартного п'ятирівневого класифікатору;  
 $p_i$  – ваговий коефіцієнт  $i$ -го показника, розрахований по (3.2) або (3.3);  
 $\mu_{ij}(x_i)$  – значення функції приналежності  $j$ -го якісного рівня щодо поточного значення  $i$ -го показника; при розпізнаванні на основі стандартного п'ятирівневого класифікатору  $\mu_{ij}(x_i)$  може бути замінений на  $\lambda_{ij}$  (таблиця 3.12);  
 $x_i$  – поточне значення  $i$ -го показника.

З формули (3.12) або (3.13) стає зрозумілим призначення вузлових крапок у нечіткому класифікаторі. Ці крапки виступають як ваги при агрегуванні системи факторів на рівні їхніх якісних станів. Тим самим вузлові крапки здійснюють зведення набору нестандартних класифікаторів до єдиного класифікатору стандартного вигляду, з одночасним переходом від набору нестандартних носіїв окремих факторів до стандартного 01-носія.

Етап 11. Лінгвістичне розпізнавання кількісної міри параметра  $G$ . Проводиться класифікація отриманого за формулою (3.14) значення параметра  $G$  на основі даних таблиці 3.9. Результатом класифікації є лінгвістичний опис параметра  $G$  і ступінь впевненості експерта в правильності його класифікації. Тим самим наш висновок про ступінь ризику підприємства здобуває не тільки лінгвістичну форму, але і характеристику якості наших тверджень.

Використання запропонованої методики в маркетинг-аудиті дозволяє задати імовірнісний коридор, у межах якого робиться експертний висновок, а не обмежуватися крапковими імовірнісними оцінками.

З метою підтвердження наукової коректності запропонованої методики був проведений порівняльний аналіз результатів аналітичної обробки даних маркетингового дослідження з використанням теорії нечітких множин і класичного статистичного інструментарію.

Етапи і результати статистичного угруповання експериментальних даних для цілей маркетинг-аудиту.

Етап 1. Теоретичний зміст етапу. Формується первинний масив даних, які підлягають статистичному угрупованню.

Експериментальний зміст етапу. Інформаційний масив статистичного угруповання склали вибіркові результати польового маркетингового



дослідження «Перспективи маркетинг-аудиту в Україні» (додаток Ж). Параметр, який підлягає класифікації - рівень впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств. Респонденти – керівники підприємств м. Харкова. Обсяг вибірки – 100 підприємств. Перемінні, що дозволяють оцінити обраний параметр, представлені в таблиці 3.13.

Таблиця 3.13

Перемінні (варіанти відповідей) що дозволяють оцінити рівень впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондента

Перемінна	Характеристика (варіант відповіді)
$X_1$	Кваліфікація, повноваження й енергія керівника підприємства
$X_2$	Наявність стратегії розвитку підприємства, її підтримка робочим колективом
$X_3$	Можливість маркетингових служб впливати на всю систему управління підприємством
$X_4$	Відповідність професійної підготовки працівників організації їхнім функціональним обов'язкам
$X_5$	Рівень фінансування маркетингових досліджень
$X_6$	Забезпеченість служб підприємства необхідною інформацією
$X_7$	Укомплектованість служб маркетингу фірми професіоналами
$X_8$	Функціонування системи контролінгу на підприємстві
$X_9$	Дотримання службової субординації й етики ділових відносин у рамках фірми

Інструкцією з заповнення форми збору даних (анкети) передбачено, що респондент повинний оцінити кожен фактор внутрішнього середовища по десятибальній шкалі, максимальний бал – 10, мінімальний – 0.

Етап 2. Теоретичний зміст етапу. Вибирається основа статистичного угруповання.

Експериментальний зміст етапу. За основу статистичного угруповання приймається коефіцієнт ( $K_{\epsilon}$ ), який відображає середнє значення бальної оцінки рівня впливу для усіх факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємства респонденту, і розраховується за формулою (3.14).

$$K_{\epsilon} = \frac{B_1 + B_2 + B_3 + B_4 + B_5 + B_6 + B_7 + B_8 + B_9}{9 \cdot 10} \quad (3.14)$$

де  $B_1 \div B_9$  - бальні оцінки кожного фактора, які були надані респондентом;

$9 \cdot 10$  - максимальний рівень впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємства респондента, який відповідає максимальній сумі балів.

Етап 3. Теоретичний зміст етапу. Установлюються критерії угруповання.

Експериментальний зміст етапу. Критерії угруповання представлені в таблиці 3.14.

Таблиця 3.14

## Критерії статистичного угруповання вихідного масиву

Значення коефіцієнта $K_6$	Рівень впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондента	Умовна позначка рівня впливу факторів
[0-0,2)	Абсолютно не істотний	1
[0,2-0,4)	Не істотний	2
[0,4-0,6)	Середній	3
[0,6-0,8)	Істотний	4
[0,8-1,0]	Дуже істотний	5

Етап 4. Теоретичний зміст етапу. Розраховується основа для угруповання; виконується статистичне угруповання вихідного інформаційного масиву.

Експериментальний зміст етапу. Результати розрахунку коефіцієнта  $K_6$  і виконане угруповання вихідного інформаційного масиву представлені в таблиці 3.15.

Таблиця 3.15

## Результати статистичного угруповання відповідей респондентів за рівнями впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємства

Рівень впливу факторів внутрішнього середовища	Сила впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондента	Кількість респондентів	
		Осіб	%
1	Абсолютно не істотна	7	7,0
2	Не істотна	4	4,0
3	Середня	27	27,0
4	Істотна	37	37,0
5	Дуже істотна	25	25,0
Разом		100	100,0

Етап 5. Теоретичний зміст етапу. Формуються експертні висновки щодо виконаного статистичного угруповання.

Експериментальний зміст етапу. За результатами виконаного статистичного угруповання можна зробити наступні висновки:

для більшості керівників підприємств (62 відсотка) фактори внутрішнього середовища істотно (37 відсотків) або дуже істотно (25 відсотка) впливають на діяльність їхнього підприємства;

третья частина керівників підприємств (27 відсотків) висловила нейтральну думку про силу впливу запропонованих до експертизи факторів внутрішнього середовища;

майже десята частина респондентів (11 відсотків) переконана, що фактори внутрішнього середовища або абсолютно (7 відсотків) або не істотно (4 відсотки) впливають на діяльність їхнього підприємства;

Таким чином, у діяльності більшості підприємств м. Харкова фактори внутрішнього середовища є визначальними. Отриманий розподіл підтверджується численними публікаціями в науковій і періодичній літературі, де неодноразово доводився величезний вплив факторів внутрішнього (корпоративної) середовища на діяльність суб'єктів, що хазяюють. Чітко визначилася авангардна група серед респондентів, яка усвідомила значимість і об'єктивний вплив факторів внутрішнього середовища.

Позиція ряду керівників у відношенні сили впливу факторів внутрішнього середовища визначена як нейтральна, а саме: 27 відсотків респондентів оцінюють силу впливу факторів внутрішнього середовища як середню. Однак, зробити науково-обґрунтований висновок про напрямок і характер руху трансформаційних процесів, що відбуваються у свідомості менеджерів, а також визначити ступінь імовірності, з яким робиться експертний висновок, за результатами статистичного угруповання не є можливим.

Послідовність дій при використанні теорії нечітких множин для цілей маркетинг-аудиту

Етап 1. Експерт обирає параметр ( $G$ ), який підлягає оцінці та який володіє визначеною сукупністю лінгвістичних значень (терм-безліччю значень).

Експериментальний зміст етапу. Параметр  $G$ , який підлягає оцінці – рівень впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств. Інформаційний масив статистичного угруповання склали вибіркові результати польового маркетингового дослідження «Перспективи маркетинг-аудиту в Україні». Респонденти – керівники підприємств м. Харкова. Обсяг вибірки – 100 підприємств.

Етап 2. Теоретичний зміст етапу. Експерт формує набір окремих показників  $X = \{X_i\}$  загальним числом  $N$ , що, на його думку, дозволяють оцінити обраний параметр. Кожному показникові  $X_i$  відповідають його поточне значення  $x_i$ .

Експериментальний зміст етапу. Набір показників, що дозволяє оцінити параметр  $G$  (табл. 3.16). Інструкцією з заповнення форми збору даних (анкети) передбачено, що респондент повинен оцінити кожний фактор внутрішнього середовища за десятибальною шкалою, максимальний бал – 10, мінімальний – 0.

Етап 3. Теоретичний зміст етапу. Експерт проводить ранжирування обраних показників, відповідно до правил (3.1).

Експериментальний зміст етапу. Необхідності в ранжируванні показників  $X_1, X_2 \dots X_9$  немає.

Таблиця 3.16

Набір показників, що дозволяє оцінити параметр  $G$ 

Показник	Характеристика	Поточне значення $x_i$
$X_1$	Кваліфікація, повноваження й енергія керівника підприємства	$X_1 = \{0 \div 10\}$
$X_2$	Наявність стратегії розвитку підприємства, її підтримка колективом працівників	$X_2 = \{0 \div 10\}$
$X_3$	Можливість маркетингових служб впливати на всю систему управління підприємством	$X_3 = \{0 \div 10\}$
$X_4$	Відповідність професійної підготовки працівників організації своїм функціональним обов'язкам	$X_4 = \{0 \div 10\}$
$X_5$	Рівень фінансування маркетингових досліджень	$X_5 = \{0 \div 10\}$
$X_6$	Забезпеченість служб підприємства необхідною інформацією	$X_6 = \{0 \div 10\}$
$X_7$	Укомплектованість служб маркетингу фірми професіоналами	$X_7 = \{0 \div 10\}$
$X_8$	Функціонування системи контролінгу на підприємстві	$X_8 = \{0 \div 10\}$
$X_9$	Дотримання службової субординації й етики ділових відносин у рамках фірми	$X_9 = \{0 \div 10\}$

Етап 4. Теоретичний зміст етапу. Експерт надає упорядкованим показникам вагові коефіцієнти.

Експериментальний зміст етапу. Всі обрані показники  $x_1, x_2 \dots x_9$  мають рівну значимість. Отже, коректно використовувати формулу (3.3). Таким чином, вагові коефіцієнти показників  $x_1, x_2 \dots x_9$  рівні між собою і складають  $1/9$ . Первинний масив даних наведено в додатку 3.

Етап 5. Теоретичний зміст етапу. Експерт вибирає основу для розробки класифікаційних таблиць характеристик параметра  $G$ . Кожному значенню лінгвістичних значень параметра необхідно зіставити функцію приналежності тій або іншій нечіткій підмножині.

Експериментальний зміст етапу. Зіставлення функції приналежності рівня параметра  $G$  (рівня впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств) тій або іншій нечіткій підмножині буде здійснюватися з використанням стандартного п'ятирівневого класифікатору нечітких множин (3.7)-(3.11).

Етап 6. Теоретичний зміст етапу. Експерт, на основі п'ятирівневого класифікатору, розробляє класифікаційну таблицю поточного значення параметра  $G$  виду 3.9.

Експериментальний зміст етапу. На основі стандартного п'ятирівневого класифікатору (3.7)-(3.11) розроблена таблиця 3.17, що дозволяє описати лінгвістичне значення параметра  $G$  (рівня впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств).

Таблиця 3.17

Класифікація поточних значень рівня впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств

Інтервал значень G	Класифікація рівня параметру	Ступінь оцінної впевненості	Лінгвістичні значення параметру	Вузли класифікації
$0 \leq G \leq 0.15$	$G_1$	1	Дуже Низький	0,1
$0.15 < G < 0.25$	$G_1$	$\mu_1 = 10 \times (0.25 - G)$		
	$G_2$	$1 - \mu_1 = \mu_2$	Низький	0,3
$0.25 \leq G \leq 0.35$	$G_2$	1		
$0.35 < G < 0.45$	$G_2$	$\mu_2 = 10 \times (0.45 - G)$	Середній	0,5
	$G_3$	$1 - \mu_2 = \mu_3$		
$0.45 \leq G \leq 0.55$	$G_3$	1	Високий	0,7
$0.55 < G < 0.65$	$G_3$	$\mu_3 = 10 \times (0.65 - G)$		
	$G_4$	$1 - \mu_3 = \mu_4$	Дуже Високий	0,9
$0.65 \leq G \leq 0.75$	$G_4$	1		
$0.75 < G < 0.85$	$G_4$	$\mu_4 = 10 \times (0.85 - G)$	Дуже Високий	0,9
	$G_5$	$1 - \mu_4 = \mu_5$		
$0.85 \leq G \leq 1.0$	$G_5$	1		

Етап 7. Теоретичний зміст етапу. Експерт, на основі п'ятирівневого класифікатору, розробляє класифікаційні таблиці виду 3.10 для розпізнавання рівнів поточних значень  $x_i$  показників  $X_i$ . При розробці таблиці експерт самостійно вибирає обмеження (критерії) для класифікації поточних значень показників.

Експериментальний зміст етапу. Критерії для класифікації поточних значень показників  $x_1, x_2 \dots x_9$  представлені в таблиці 3.18.

Таблиця 3.18

Критерії розпізнавання поточних значень показників

Показник	Критерій розбивки по підмножинах				
	Дуже низький (ДН)	Низький (Н)	Середній (З)	Високий (В)	Дуже високий (ДВ)
$X_1$	$0 \leq x_1 < 2$	$2 \leq x_1 < 4$	$4 \leq x_1 < 6$	$6 \leq x_1 < 8$	$8 \leq x_1 \leq 10$
$X_2$	$0 \leq x_2 < 2$	$2 \leq x_2 < 4$	$4 \leq x_2 < 6$	$6 \leq x_2 < 8$	$8 \leq x_2 \leq 10$
$X_3$	$0 \leq x_3 < 2$	$2 \leq x_3 < 4$	$4 \leq x_3 < 6$	$6 \leq x_3 < 8$	$8 \leq x_3 \leq 10$
$X_4$	$0 \leq x_4 < 2$	$2 \leq x_4 < 4$	$4 \leq x_4 < 6$	$6 \leq x_4 < 8$	$8 \leq x_4 \leq 10$
$X_5$	$0 \leq x_5 < 2$	$2 \leq x_5 < 4$	$4 \leq x_5 < 6$	$6 \leq x_5 < 8$	$8 \leq x_5 \leq 10$
$X_6$	$0 \leq x_6 < 2$	$2 \leq x_6 < 4$	$4 \leq x_6 < 6$	$6 \leq x_6 < 8$	$8 \leq x_6 \leq 10$
$X_7$	$0 \leq x_7 < 2$	$2 \leq x_7 < 4$	$4 \leq x_7 < 6$	$6 \leq x_7 < 8$	$8 \leq x_7 \leq 10$
$X_8$	$0 \leq x_8 < 2$	$2 \leq x_8 < 4$	$4 \leq x_8 < 6$	$6 \leq x_8 < 8$	$8 \leq x_8 \leq 10$
$X_9$	$0 \leq x_9 < 2$	$2 \leq x_9 < 4$	$4 \leq x_9 < 6$	$6 \leq x_9 < 8$	$8 \leq x_9 \leq 10$

Етап 8. Теоретичний зміст етапу. Проводиться експертна оцінка поточних значень показників. Результати експертизи зводяться в таблицю виду 3.11.

Експериментальний зміст етапу. Результати експертної оцінки поточних значень показників  $x_1, x_2 \dots x_9$  представлені в таблиці К.1.

Етап 9. Теоретичний зміст етапу. Проводиться розпізнавання поточного рівня показників відповідно до критеріїв таблиці 3.17 з використанням вузлових крапок у нечіткому класифікаторі.

Експериментальний зміст етапу. При розпізнаванні поточного рівня показників  $x_1, x_2 \dots x_9$  необхідно дотримуватися умови: найвищому рівневі значення відповідає вузлова крапка 0,9; високому рівневі – 0,7; середньому – 0,5; низькому – 0,3; дуже низькому рівневі – 0,1. Результати розпізнавання поточного стану показників  $x_1, x_2 \dots x_9$  представлені в таблиці К.2.

Етап 10. Теоретичний зміст етапу. Проводиться агрегування даних з метою одержання кількісної міри рівня параметра  $G$  по формулі подвійній згортки (3.13) або (3.14).

Експериментальний зміст етапу. При агрегуванні даних варто прийняти наступні умови:

вагові коефіцієнти кожного показника  $x_1, x_2 \dots x_9$  рівні між собою і складають 1/9;

вузлові крапки стандартного п'ятирівневого класифікатору  $\alpha_j$  складають: ОВ – 0,9; У – 0,7; З – 0,5; Н – 0,3; ВН – 0,1.

значення функції приналежності  $\lambda_{ij}$  відповідає значенню 1 або 0 відповідно до даних таблиці К.2.

Наприклад, агрегування даних для першого респондента розробляється таким способом:

$$G_1 = \sum_{i=1}^N p_i \sum_{j=1}^5 \alpha_j \lambda_{ij} = \frac{1}{9} \cdot 0,9 \cdot 1 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,5 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,3 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,7 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,7 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,1 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,5 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,3 + \frac{1}{9} \cdot 1 \cdot 0,1 = \frac{1}{9} (0,9 + 0,5 + 0,3 + 0,7 + 0,7 + 0,1 + 0,5 + 0,3 + 0,1) = 0,4555$$

Результати агрегування даних представлені в таблиці К.3.

Етап 11. Теоретичний зміст етапу. Лінгвістичне розпізнавання кількісної міри параметра  $G$ . Проводиться класифікація отриманого за формулою (3.13) або (3.14) значення параметра  $G$  на основі дані таблиці 3.17. Результатом класифікації є лінгвістичний опис параметра  $G$  і ступінь впевненості експерта в правильності його класифікації.

Експериментальний зміст етапу. Результати лінгвістичного розпізнавання кількісної міри сили впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність

підприємства наведені в таблиці К.4. Розподіл за рівнями здійснюється відповідно до умов таблиці 3.17 з різною імовірністю: рівної 1 і менш 1.

Для формування підсумкового експертного висновку за результатами лінгвістичного розпізнавання приймаємо кілька умов:

по-перше, при формуванні переліку показників  $x_1, x_2 \dots x_9$ , які пропонуються до оцінювання респондентам, приймалася наукова гіпотеза про те, що середня бальна оцінка за всіма показниками  $x_1, x_2 \dots x_9$  повинна прагнути десяти, тобто респондент повинний бути привласнити кожному показникові  $x_1, x_2 \dots x_9$  максимальну бальну оцінку. Гіпотеза ґрунтується на науково доведеному положенні про те, що внутрішнє середовище (досліджуваний параметр  $G$ ) і формуючі його фактори (показники  $x_1, x_2 \dots x_9$ ) обов'язково впливають на діяльність суб'єктів, що господарюють;

по-друге, при виборі з двох граничних лінгвістичних рівнів вибирається той, котрому привласнена імовірність більш 50 відсотків;

по-третє, процес усвідомлення респондентами значимості й об'єктивного впливу факторів внутрішнього середовища є за замовчуванням еволюційним, а саме: напрямом трансформаційних процесів описує рух від дуже низького рівня до дуже високого, а не навпаки. Отже, лінгвістичні значення сили впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондента є рівнями, що характеризують ступінь підготовки менеджерів з маркетингу. Більш високому класифікаційному рівневі усвідомлення керівниками сили впливу факторів внутрішнього середовища відповідає більш високий рівень професійної маркетингової підготовки.

Наприклад, сила впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність першого респондента може бути оцінена одночасно як несуттєва (низький рівень) з імовірністю 83 відсотка або середня (середній рівень) з імовірністю 17 відсотків. З урахуванням вище перерахованих умов можна зробити висновок про те, що знання респондента в сфері маркетингу і менеджменту не можуть бути однозначно класифіковані як ті, що знаходяться на низькому або середньому рівні. Респондент удосконалює свою професійну маркетингову підготовку, про що свідчить рівень імовірності, що підвищується, на середньому рівні сили впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондентів.

Таким чином, аналітична методика, яка заснована на нечітких множинах, дає можливість відстежити структурні зрушення в розподілі підприємств і визначити напрямом трансформаційних процесів у професійній менеджерській підготовці, що виражається в переосмисленні сили впливу факторів

внутрішнього середовища на діяльність суб'єкта господарювання. Ефект руху стирається при використанні традиційних методик статистичного угруповання через їхню категоричність і нечутливість якісних зрушень на граничних значеннях інтервалів угруповання.

Обидві методики, як статистичного угруповання, так і аналізу нечітких множин, не можуть дати абсолютного висновку про стан аналізованого об'єкта. Але при ухваленні управлінського рішення, коли необхідно володіти інформацією про напрямок руху керованого об'єкта і стан його готовності до цього руху, на ці питання дають відповідь результати аналізу масивів, прийнятих за нечіткі множини, і не дають відповіді статистичні угруповання, формалізовані з розрахунку інтервалів угруповання. Практичне використання обох методик і результати експериментального аналізу підтверджують даний висновок.

Представлені в третьому розділі монографії способи забезпечення соціальної адаптації маркетинг-аудиту з використанням споживчих панелей як джерела соціально значущої інформації й аналітичних методик, які засновано на теорії нечітких множин, дозволяють зробити наступні висновки.

Маркетинг відбувається в соціальному оточенні та є елементом соціальної системи, вимагає врахування взаємин і взаємозв'язків між членами суспільства при формуванні систем розподілу, виборі ринків, моделюванні поведінки споживачів, створенні систем партнерських відносин, при оцінці соціальної етичності наслідків маркетингових рішень. Соціальна орієнтація маркетинг-аудиту забезпечується професійним вибором одиниць спостереження – носіїв інформації про споживчі мотиви.

Емпіричний доказ коректності використання панельних спостережень для забезпечення вірогідності одержуваних висновків відкриває можливість оперативного виконання цільових робіт і своєчасного одержання результатів. Панельні маркетингові дослідження можуть виконуватися не тільки на основі постійної, але і структурно рухливої сукупності. Програми виявлення мотиваційних рішень, які реалізовано в процесі панельних досліджень, спроможні надати характеристику соціальних взаємин між підприємством і суспільством і дозволяють оцінити рівень і ефективність застосування принципів соціальної відповідальності бізнесу. Метод панельних досліджень при дотриманні викладених у роботі умов є способом соціальної адаптації маркетинг-аудиту.

За результатами наукового узагальнення програм і методик маркетинг-аудиту зроблений висновок про те, що за методологічними принципами і



використовуваними методиками маркетинг-аудит є процесом експертизи маркетингової діяльності. У методиках експертизи маркетингової діяльності використання положень теорії нечітких множин, на відміну від класичного статистичного інструментарію, дозволяє одержати кількісну міру імовірності, з якою робиться аналітичний висновок, і визначити напрямок трансформаційних процесів серед досліджуваних об'єктів.

## ВИСНОВКИ

Сучасний маркетинг здійснюється в системі спільного життя людей і пов'язаний з різними формами їх спілкування, що визначає його суспільний характер і соціальну спрямованість. Інструментами маркетингу прямо або опосередковано можна впливати на відносини між різними групами людей, на їх ставлення до певних подій і процесів громадського життя. Дослідницько-контрольна функція маркетингу має подвійну орієнтацію: суспільну (соціальну) і ринково-господарську. Синергія рішень з подвійною орієнтацією здатна забезпечити адаптацію властивостей соціально-етичного маркетингу в турбулентних середовищах.

Маркетинг, як сучасна філософія господарювання в ринкових умовах, своєю цільовою задачею ставить ефективний обмін, що є соціальною категорією і стосується процесу обміну між людьми. Тенденції розвитку сучасного маркетингу визначаються прагненням до довгострокової взаємодії зі споживачем, що відбивається на змісті аудиторських програм. З цієї причини, задачі маркетинг-аудиту не можна обмежувати тільки контролем на відповідність шляхам максимізації прибутку.

Робоча гіпотеза про адаптивність програм маркетинг-аудиту до задач соціальної політики та соціальної відповідальності бізнесу, а також гнучкість його організаційних форм була науково доведена в ході виконання теоретичного й абстрактно-логічного узагальнення і підтверджена результатами спеціально підготовлених і виконаних маркетингових досліджень. Для висновків використані наукові факти, що можуть бути перевірені і відтворені.

Наукова вірогідність отриманих висновків надає право стверджувати, що в умовах економіки перехідного періоду в Україні ще не склалися партнерські відносини повної відкритості і довіри між підприємствами і спеціалізованими консалтинговими фірмами. Нерозвиненість інформаційної інфраструктури, стан початкового етапу освоєння маркетингових технологій суб'єктами господарювання і дефіцит професійних знань в області маркетинг-менеджменту усе ще характерні для України і вимагають використання адаптивних форм соціально-орієнтованого маркетинг-аудиту.

Такою формою пропонується соціально-орієнтований адитивний маркетинг-аудит. Його організація потребує залучення до роботи двох суб'єктів перевірки: фахівців підприємств і маркетологів-аудиторів спеціалізованих консалтингових фірм. Маркетинг-аудит повинен ініціюватися підприємством,

що істотно полегшує вирішення питань його організації. Вимоги до професійних членів асоціацій маркетингу або членів ESOMAR забезпечують високоякісне виконання завдань маркетинг-аудиту. Однак у кожному конкретному випадку розробляється повний дослідницький комплекс, який може бути виконаний тільки професіоналом-маркетологом.

Домінантою в прийнятті рішень щодо програм маркетинг-аудиту повинні бути вимоги соціальної етичності маркетингової діяльності й орієнтація на підтримку довгострокових відносин зі споживачами, що забезпечує конкурентоздатність і конкурентостійкість підприємства і високі фінансові результати його роботи. Наукові підходи до вирішення задачі соціальної орієнтації адаптивного маркетинг-аудиту не означають агресивність використання мотивів споживчих рішень (індивідуальних або колективних) як на споживчому так і на індустріальному ринках. Маркетингові рішення спрямовані на досягнення балансу інтересів у системі «попит-пропозиція».

Соціальна орієнтація маркетинг-аудиту забезпечується професійним вибором одиниць спостереження – носіїв інформації про споживчі мотиви. Доказ коректності використання панельних спостережень для забезпечення вірогідності отриманих висновків відкриває можливість оперативного виконання цільових робіт і своєчасного одержання результатів.

Соціальна функція маркетингу припускає функціонування інтегральних систем взаємодії, що забезпечує ефективний обмін і вирішення соціальних проблем. Тому маркетинг-аудит, здатний адаптуватися до задач соціальної політики, соціальної відповідальності бізнесу та соціальних орієнтирів маркетингу, здобуває коригуючу функцію, яка направлена на забезпечення стійкого розвитку економіки.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверьянов Л.Я. Социология: искусство задавать вопросы. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 233 с.
2. Айвазян С.А., Мхитарян В.С. Прикладная статистика в задачах и упражнениях: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 270 с.
3. Айвазян С.А., Енюков И.С., Мешалкин Л.Д. Прикладная статистика: Основы моделирования и первичная обработка данных. Справочное изд. – М.: Финансы и статистика, 1983. – 471 с.
4. Андреев С.Н. Маркетинг некоммерческих субъектов. – М.: Издательство «Финпресс», 2002. – 320 с.
5. Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг: Учебник. – М.: Омега-Л, 2003. – 280 с.
6. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М.: Экономика, 1989. – 519 с.
7. Аренков И.А. Маркетинговые исследования: основы теории и методики: Учеб. пособие. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1992. – 40 с.
8. Аренс А., Лоббек Дж. Аудит / Пер. с англ.; Гл. редактор серии проф. Я.В. Соколов. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 560 с.
9. Арестархов О. «... заимствовать за рубежом во многих случаях стало выгоднее, чем на внутреннем рынке» // Бизнес. – 2003. - № 31. – С. 63-66.
10. Ассэль Г. Маркетинг: принципы и стратегия: Учеб. для вузов: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 803 с.
11. Аудит ефективності комерційних банків за міжнародними стандартами // Статистика України. – 2001. - № 3. – С. 53-58.
12. Аудит и консалтинг: глобальный взгляд // GAAP.RU. - <http://www.gaap.ru/biblio/audit/rating/010.htm>
13. Аудит Монтгомери / Ф.Л. Дефлиз, Г.Р. Дженик, В.М. О'Рейлли, М.Б. Хирш; Пер. с англ. под ред. Я.В. Соколова. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 542 с.
14. Багиев Г.Л. и др. Маркетинг: Учебник для вузов. – М.: ОАО «Издательство «Экономика», 1999. – 703 с.
15. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа: Учебник. – 3-е изд., перераб. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 288 с.
16. Басовский Л.Е. Теория экономического анализа: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 222 с.
17. Белуха Н.Т. Аудит: Учебник. – К.: «Знання», КОО, 2000. – 769 с.

18. Беляевский И.К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз: Учебное пособие. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 320 с.
19. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 215 с.
20. Березин И.С. Практика исследования рынков. – М.: Бератор-Пресс, 2003. – 376 с.
21. Бешелев С.Д., Гурвич Ф.Г. Экспертные оценки. – М.: «Наука», 1973. – 158 с.
22. Богдан І. Проблеми активізації інвестиційної діяльності в Україні // Прогноз. - <http://forecast.dax.ru/statti/stattya3.html>.
23. Богдан І. Проблеми та перспективи розвитку інноваційних галузей економіки України // Прогноз. - <http://forecast.dax.ru/statti/stattya4.html>.
24. Болотная О.В. Теория и практика маркетинга. – Х.: ХНУ, 2002. – 180 с.
25. Бочарников В.П. Fuzzy Technology: модальность и принятие решения в маркетинговых коммуникациях. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 224 с.
26. Браверман А., Цветков В. Еще один фактор капитализации // Российская ассоциация маркетинга. – <http://www.ram.ru/about/inpress/expert.html?prnview=1>, 2002.
27. Брайан-Лоу К. Советы дороже аудита // Украинская Инвестиционная газета. – 2002. - № 16. – С. 10.
28. Брыль Р. Трудная дорога к экономической свободе // Украинская Инвестиционная Газета. – 2003. - № 17. – С. 29
29. Бункина М.К., Семенов А.М. Экономическая политика: Учебное пособие. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интелл-Синтез», 1999. – 336 с.
30. Бурцев В. Система финансового контроля // Маркетинг. – 2000. - № 4. – С. 99-108.
31. Бухгалтерия и криминал // Деловая неделя. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=260>, 2004.
32. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет: Учеб. пособие для вузов. - М.: Финстатинформ, 1999. – 359 с.
33. Верба В.А., Решетняк Т.І. Організація консалтингової діяльності: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 2000. – 244 с.
34. Виступ президента України Леоніда Кучми на нараді з питань поліпшення інвестиційного клімату від 06 червня 2004 року // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. - <http://www.president.gov.ua/activity/zayavinterv/performance/164703480.html>.

35. Від соціального забезпечення до соціальної політики: Зб. наук. ст. – К.: Сатсанга, 2001. – 100 с.
36. Вітвицька Н.С., Кузьмінська О.Е. Контроль і ревізія: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2000. – 166 с.
37. Войчак А.В. Маркетингові дослідження: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. – К.: КНЕУ, 2001. – 119 с.
38. Временные правила аудиторской деятельности в Российской Федерации. Утверждены Указом Президента Российской Федерации от 22.12.1993 г. № 2263 // Антимонопольное законодательство. – <http://businesspravo.ru>
39. Вступне слово Президента України Леоніда Кучми на науково-практичній конференції “Стратегія сталого розвитку та структурно-інноваційної перебудови української економіки (2004-2015)” від 20 квітня 2004 року // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua/activity/zayavinterv/performance/247349223.html>
40. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. – К.: Лібра, 2002. – 712 с.
41. Генеральна угода між Кабінетом Міністрів України, всеукраїнськими об'єднаннями організацій роботодавців і підприємців та всеукраїнськими профспілками і профоб'єднаннями на 2004-2005 роки // Урядовий кур'єр. – 2004. - № 92. – С. 16-19
42. Голов С.Ф. Управленческий бухгалтерский учет. - К.: Скарби, 1998. – 382 с.
43. Голубков Е.П. Маркетинг: Словарь-справочник. – М.: Дело, 2000. – 440 с.
44. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Издательство «Финпресс», 1998. – 416 с.
45. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. – М.: Издательство «Финпресс», 1999. – 656 с.
46. Гонгальский Д. Жизнь не по средствам // Украинская Инвестиционная Газета. – 2003. - № 19. – С. 26
47. Гончарук В.А. Маркетинговое консультирование. — М.: Дело, 1998. — 248 с.
48. Готовность российских компаний к практическому внедрению рекомендаций Кодекса корпоративного поведения. Аналитический отчет по результатам исследования // Российский институт директоров. – [http://www.rid.ru/db.php?db\\_id=594&l=ru](http://www.rid.ru/db.php?db_id=594&l=ru), 4 апреля 2002 года.

49. Гранина В. Аудитор – как стоматолог: его менять не рекомендуется // Украинская Инвестиционная Газета. – 2004. - № 3. – С. 24-27
50. Гуляницкий Л. Рейтинги инвестиционной привлекательности регионов Украины // Бизнес. – 2003. - № 27. – С. 24-27.
51. Давидов Г.М. Аудит: Навч. посіб. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2001. – 363 с.
52. Данько Т.П. Управление маркетингом: Учебник. Изд. 2-е, перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 334 с.
53. Де Джордж Р.Т. Деловая этика: В 2 т. / Пер. с англ. Р.И. Столпера. - СПб.: «Экономическая школа», М.: Издательская группа «Прогресс», 2001. – Т. 1. – 496 с.
54. Дейан А. Изучение рынка / Пер. с франц. под ред. С.Г. Божук. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. – 128 с.
55. Диев В.С. Гносеологические и методологические аспекты неопределенности в принятии решений // В сб. "Личность и познание". – М. – 1991. – С. 192–211.
56. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: Учеб. пособие / Пер. с нем. А.М. Макарова; Под ред. И.С. Минко. – М.: Высш. шк., 1995. – 255 с.
57. Довідка щодо діяльності іноземних інвесторів в Україні від 06 червня 2003 року // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. - [http://www.president.gov.ua/authofstate/prezidlist/prezidentadmin/adm\\_razdel12/164721498.html](http://www.president.gov.ua/authofstate/prezidlist/prezidentadmin/adm_razdel12/164721498.html)
58. Доповідь Голови СДПУ(О) Віктора Медведчука на Міжнародній науково-практичній конференції “Соціал-демократія і соціальна політика: європейський досвід і українські перспективи” // Віктор Медведчук. Персональний інформаційний сервер. – <http://www.medvedchuk.com.ua>
59. Друкер Питер Ф. Практика менеджмента.: Пер. с англ.: – М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. – 398 с.
60. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет: Учебн. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. Н.Д. Эриашвили. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 783 с.
61. Дэвис Джоэл Дж. Исследования в рекламной деятельности: теория и практика: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 864 с.
62. Ефимова М.Р., Ганченко О.И., Петрова Е.В. Практикум по общей теории статистики: Учеб. пособие. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 336 с.

63. Ефимова М.Р., Петрова Е.В., Румянцев В.Н. Общая теория статистики: Учебник. Изд. 2-е, испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 416 с.
64. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса. Концепции и методы планирования / Учебное пособие. – М.: Издательство «Финпресс», 1998. – 192 с.
65. Ефремов В.С. Управленческий консалтинг как бизнес. // Менеджмент в России и за рубежом. – 1997. – июль-август. – С. 70-79.
66. Ефремов В.С. Классические модели стратегического анализа и планирования: модель Shell/DPM // Корпоративный менеджмент. - <http://www.cfin.ru/press/management/1998-3/07.shtml>.
67. Європейський вибір. Концептуальні засади стратегії економічного та соціального розвитку України на 2002-2011 роки. Послання Президента України до Верховної Ради України // Урядовий кур'єр. – 2002. – № 100.
68. Жамбю М. Иерархический кластер-анализ и соответствия: пер. с фр. – М.: Финансы и статистика, 1988. – 342 с.
69. Жила В.Г. Ревізія та аудит: Навч. посібник. – К.: МАУП, 1998. – 96 с.
70. 3 виступу Президента України Леоніда Кучми на IX з'їзді Українського союзу промисловців і підприємців від 29 березня 2001 року // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua/activity/zayavinterv/performance/27609439.html>
71. 3 виступу Президента України Леоніда Кучми на науково-практичній конференції “Утвердження інноваційної моделі розвитку економіки України” від 21 лютого 2003 року // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua/activity/zayavinterv/performance/137191932.html>
72. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 496 с.
73. Заде Л.А. Понятие лингвистической переменной и его применение к принятию приближенных решений. – М.: Мир, 1976. – 165 с.
74. Иванов М.С., Фебер М.В. Торговые марки в консалтинге // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. - № 2. – С. 101-107.
75. Информационный бюллетень «Информация о социальной политике должна быть адресной и дифференцированной» // Ресурсный центр по корпоративной социальной ответственности. – <http://www.amr.ru>
76. Информационный бюллетень «Программа «Стратегическое управление человеческими ресурсами и организацией» // Ресурсный центр по корпоративной социальной ответственности. - <http://www.amr.ru>



77. Івахненко В.М. Курс економічного аналізу: Навч. посіб. – К.: Знання-Прес, 2000. – 207 с.

78. Калина А.В., Конєва М.І., Ященко В.О. Сучасний економічний аналіз і прогнозування (мікро- та макрорівень): Навч. - метод. посібник. – 2-ге вид. – К.: МАУП, 1998. – 272 с.

79. Карминский А.М. Информатизация контроллинга. – М.: МГТУ им. Н.Э. Баумана. – 1999. – 48 с.

80. Карпова Т. П. Управленческий учет: Учебник для вузов. - М.: ЮНИТИ, 2000. – 350 с.

81. Катаев А.В. Проблемы отечественного аудита // Вісник Харківського державного університету. - № 457. – 1999. – С. 116-121.

82. Катаев А.В. Контроллинг на предприятии. Возможности для маркетинга // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна Серія економічна. - № 508. – 2001. – С. 85-87.

83. Катаев А.В. Результаты исследования условий применения и практической значимости маркетинг-аудита // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. Випуск 153. – Дніпропетровськ: ДНУ. – 2002. – С. 26-33.

84. Катаев А.В. Основные положения научной концепции маркетинг-аудита // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна Серія економічна. - № 564. – 2002. – С. 364-371.

85. Катаев А.В. Теория маркетинг-аудита: основные принципы // IV Міжнародна науково-практична конференція “Маркетинг: теорія та практика”. – Ялта, 24-27 травня 2000 р.

86. Катаев А.В. Маркетинг-аудит как составная часть системы маркетинг-контроллинга на предприятии // Международная научно-практическая конференция «Современные проблемы гуманизации и гармонизации управления». – Харьков, 4-10 ноября 2000 г.

87. Катаев А.В. Развитие института маркетинг-аудита как фактора экономического роста // Всеукраїнська студентська наукова конференція “Теорія і практика соціально-економічного розвитку України в умовах трансформації економіки”. - Київ, 22-24 квітня 2002 р.

88. Катаев А.В. Системный принцип маркетинг-аудита // IV Міська науково-практична конференція “Актуальні проблеми сучасної науки в дослідженнях молодих вчених Харківщини”. - Харків, 21 січня 2001 р.

89. Альтернативный способ обеспечения адаптивности маркетинг-аудита с использованием теории нечетких множеств // Всеукраїнська наукова

конференція студентів, аспірантів і молодих учених “Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку в умовах ринкових перетворень”. – Харків, 16-17 квітня 2004 р.

90. Катаев А.В. Программы маркетинг-аудита. Материалы для самостоятельной работы студентов специальности 8.050108 – Маркетинг. – Х.: ХНУ, 2004. – 101 с.

91. Кафидов В.В. Исследование систем управления: Учебное пособие для вузов. – М.: Академический Проект, 2003. – 160 с.

92. Кидонь В. Маркетинговый аудит: новая мода или назревшая необходимость // Аптека. – 2002. - № 10. – С. 32

93. Классика маркетинга / Составители Энис Б.М., Кокс К.Т., Моква М.П. – СПб.: Питер, 2001. – 752 с.

94. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1997. – 176 с.

95. Колокол звонит по четырем крупнейшим аудиторским фирмам // Деловая неделя. – 2004. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=545>

96. Коник Д.Л. Соціальна відповідальність бізнесу в Україні: Матеріали експертного дослідження / Д.Л.Коник, М.В.Олійник, Ю.О.Привалов; Ін-т соціології НАН України. - К.: Батискаф, 2002. - 72 с.

97. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примаков, С.Г. Фалько. – 2-е изд. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 256 с.

98. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Даниловичин, Н.Г. Даниловичина и др.; Под ред. Н.Г. Даниловичиной. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с.

99. Концепція соціальної ринкової економіки: Головні засади, досвід та нові завдання. – К.: Геопринт, 2000. – 32 с.

100. Косенков С.И. Маркетинг в схемах: Учебно-методическое пособие. – Х.: Издательский Дом «ИНЖЭК», 2003. – 168 с.

101. Косенков С.І. Маркетингові дослідження. – К.: Скарби, 2004. – 464 с.

102. Костерин А.Г. Практика сегментирования рынка. – СПб.: Питер, 2002. – 288 с.

103. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок / Пер. с англ. В.А. Гольдича и А.И. Оганесовой; Науч. ред. и авт. вступ. ст. Б.А. Соловьев. – М.: ООО «Издательство АСТ», 2000. – 272 с.

104. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – СПб.: Питер Ком, 1998. – 896 с.

105. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. – 2-е европ. Изд. – К.; М.; СПб.: Издат. дом. «Вильямс», 1998. – 1056 с.
106. Кращенко Л., Шувалова И. Двойная ставка // Эксперт. – 2001. - № 31. – С. 62-70.
107. Крикавський Є.В., Косар Н.С., Мних О.Б., Сорока О.А. Маркетингові дослідження. – Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, 2004. – 228 с.
108. Крючкова И.В. Инвестиционные процессы в экономике Украины // Прогноз. – <http://forecast.dax.ru/statti/stattya6.html>.
109. Крючкова И.В. Малый и средний бизнес в Украине: взгляд через призму цифр // Институт економічного прогнозування Національної академії наук України. – <http://www.iер.i-c.com.ua>.
110. Крючкова И.В. Факторы экономического роста 2001 г. в Украине и дальнейшие перспективы развития // Прогноз. – <http://forecast.dax.ru/statti/stattya8.html>.
111. Крючкова І. Відтворювальні макроструктурні процеси: започаткування гармонізації та прогноз на 2002 рік // Прогноз. – <http://forecast.dax.ru/statti/stattya2.html>
112. Крючкова І. Структурні чинники економічного зростання в Україні // Прогноз. – <http://forecast.dax.ru/statti/stattya7.html>.
113. Крючкова І.В. Закономірності диференціації підприємств в Україні // Інститут економічного прогнозування Національної академії наук України. – <http://www.iер.i-c.com.ua>.
114. Крючкова І.В. Трансформаційні структурні зрушення в Україні: етапи, чинники і наслідки // Інститут економічного прогнозування Національної академії наук України. – <http://www.iер.i-c.com.ua>.
115. Кузин Б., Юрьев В., Шахдинаров Г. Методы и модели управления фирмой. – СПб: Питер, 2001. – 432 с.
116. Лавинская Т. Организация отдела внутреннего аудита // Институт внутренних аудиторов. – <http://www.іia-ru.divo.ru/publication/st9.html>.
117. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: Пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.
118. Лапач С.Н., Чубенко А.В., Бабич П.Н. Статистика в науке и бизнесе. – К.: МОРИОН, 2002. – 640 с.
119. Лацис Ю. Мы ведем абсолютно чистый бизнес // Бизнес. – 2003. – № 39. – С. 47-50

- 
120. Майер Э. Контроллинг как система мышления и управления. – М.: Финансы и статистика, 1993. – 96 с.
121. Мак-Дональд М. Стратегическое планирование маркетинга. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 320 с.
122. Макхэм К. Управленческий консалтинг. – М.: Дело и сервис, 1999. – 288 с.
123. Малхотра Нареш Маркетинговые исследования и эффективный анализ статистических данных: Пер. с англ. Нареш Малхотра – К.: ООО «ТИД «ДС», 2002. – 768 с.
124. Малхотра Нэреш К. Маркетинговые исследования. Практическое руководство, 3-е издание.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. – 960 с.
125. Манн Р., Майер Э. Контроллинг для начинающих. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 304 с.
126. Маркетинг / Под ред. М. Бейкера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
127. Маркетинг: Учебник / А.Н. Романов, Ю.Ю. Корлюгов, С.А. Красильников и др.; под ред. А.Н. Романова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. – 560 с.
128. Маркетинговая стратегия повышения капитализации российских компаний. Постановление Правления Российского Союза Промышленников и предпринимателей (работодателей) от 18 октября 2002 года №Пр-5/2 // Антимонопольное законодательство. – <http://businesspravo.ru>.
129. Маркетинговые исследования / С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2003. – 304 с.
130. Маркетинговые исследования: Сб. статей по теории и практике маркетинговых исследований / Под общ. Ред. Е.В. Ромата. – Харьков: НВФ «Студцентр», 2001. – 352 с.
131. Мартыненко М.В. Особенности управления в сфере социальных услуг // Вісник ХДЕУ. - № 2 (14). – 2000.
132. Мартыненко М.В. Оценка эффективности реализации маркетинговой стратегии на предприятиях сферы социальных услуг // Економіка: проблеми теорії та практики. Зб. наукових праць. – Вип. 140. – Дніпропетровськ: ДНУ. - 2001.
133. Мартыненко М.В. Маркетинг-микс медицинских услуг и пути повышения его эффективности // Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія економічна. - № 530. – 2001.

134. Методологічне обґрунтування стратегічного маркетингу організацій в умовах ринкових трансформацій. Системний маркетинг-аудит як спосіб оцінки і коригування стратегічних рішень: Звіт про НДР (проміжний) / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; № ДР 0101U002799. – Х., 2002. – 100 с.

135. Методологічне обґрунтування стратегічного маркетингу організацій в умовах ринкових трансформацій. Мотиваційний аналіз як фундаментальна основа створення баз даних та відбору стратегічної поведінки: Звіт про НДР (проміжний) / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; № ДР 0101U002799. – Х., 2003. – 125 с.

136. Методологічні положення зі статистики / О.Г. Осауленко (голова) та ін. Держ. ком. статистики України. – К.: ЗАТ “Август”, 2002. – 552 с.

137. Методы исследований и организация экспериментов / Под ред. проф. К.П. Власова – Х.: Издательство «Гуманитарный Центр», 2002. – 256 с.

138. Мешалкина Ю.В. Информационные потребности консалтинговых фирм // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. - № 2. – С. 93-100.

139. Національні нормативи аудиту. Кодекс етики аудиторів України. Повний текст національних нормативів аудиту України та Кодекс професійної етики аудиторів. Затверджено рішенням аудиторської палати України № 73 від 18.12. 1998 р. – К., 1999. – 274 с.

140. Недосекин А.О. Комплексная оценка риска банкротства корпорации на основе нечетких описаний // Алексей Недосекин и его персональная страница. – [http://sedok.narod.ru/sc\\_group.html#3](http://sedok.narod.ru/sc_group.html#3).

141. Недосекин А.О. Методологические основы моделирования финансовой деятельности с использованием нечетко-множественных описаний // Алексей Недосекин и его персональная страница. - [http://www.mirkin.ru/\\_docs/doctor005.pdf](http://www.mirkin.ru/_docs/doctor005.pdf).

142. Недосекин А.О. Нечетко-множественный анализ риска фондовых инвестиций. – СПб.: ИНФРА-М, 2002. – 190 с.

143. Недосекин А.О. Применение теории нечетких множеств к задачам управления финансами // Аудит и финансовый анализ. – 2000. - № 2. – С. 54-60.

144. Недосекин А.О., Овсянко А.В. Нечетко-множественный подход в маркетинговых исследованиях // Алексей Недосекин и его персональная страница. – [http://sedok.narod.ru/s\\_files/Book\\_22003.zip](http://sedok.narod.ru/s_files/Book_22003.zip).

145. Нижник В.М. Проблеми соціальної політики в Хмельницькій області та шляхи її подальшої реалізації // Вісник УДУВГП. Рівне. - 2003. – № 1 (20). - С. 570-576.

146. Нижник В.М. Мотивація розвитку активних форм соціального захисту населення на регіональному ринку праці: підсумки та перспективи // Вісник технологічного університету “Поділля”. – 2003. - № 4. – С. 20-24.

147. Нижник В.М. Моделювання соціально-трудова відносин на основі кваліметричних методів // Вісник Рівненського державного технічного університету. – 2002. - № 2 (15). – С. 493-498.

148. Новаторов Э.Д. Аудит внутреннего маркетинга методом анализа «важность-исполнение» // Маркетинг в России и за рубежом. – 2000. - № 1. – С. 82-88.

149. О’Шоннеси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход / Пер. с англ. под ред. Д.О. Ямпольской. – СПб.: Питер, 2002. – 864 с.

150. Обработка нечеткой информации в системах принятия решений / А.Н. Борисов, А.В. Алексеев, Г.В. Меркурьева и др. – М.: Радио и связь, 1989. – 304 с.

151. Охрименко Д. Сколько стоит аудит // Украинская Инвестиционная Газета. – 2004. - № 3. – С. 25

152. Ошибка аудитора // Деловая неделя. – 2004. – [http:// www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=3479](http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=3479)

153. Парсяк В.Н. Маркетинговые исследования. – К.: Наукова думка, 1995. – 144 с.

154. Перебийніс В.І. Статистичні методи для лінгвістів: Навчальний посібник / Вінниця: Нова Книга, 2001. – 168 с.

155. Перегудов Ф.И., Тарасенко Ф.П. Введение в системный анализ: Учеб. пособие для вузов. – М.: Высш. шк., 1989. – 367 с.

156. Петренко С.Н. Контроллинг: Учебное пособие. - К.: Эльга: Ника-Центр, 2003. – 327 с.

157. Питер Р. Диксон Управление маркетингом / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Издательство БИНОМ», 1998. – 560 с.

158. Підсумки дослідження “Корпоративна комунікаційна політика та залучення нових інвестицій” // Українська Асоціація Інвестиційного Бізнесу. – <http://uaib.com.ua/files/f1036684060.doc>

159. Пінчук Н.С., Галузинський Г.П., Орленко Н.С. Інформаційні системи і технології в маркетингу: Навч. посібник. – К.: КНЕУ, 1999. – 328 с.

160. Положення про порядок організації та проведення конкурсів на право виконання консалтингових (консультаційних аудиторських, юридичних та оціночних) послуг. Наказ Національного Агентства України з управлінням

державними корпоративними правами від 15.07.1999 року № 131 // Офіційний вісник України, 1999. - № 39. – С. 120.

161. Полторак В.А. Маркетинговые исследования: Учебное пособие для вузов. – Днепропетровск: Изд-во Днепропетровского ун-та экономики и права, 2002. – 366 с.

162. Попова Л.В., Исакова Р.Е., Головина Т.А. Контроллинг: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и Сервис», 2003. – 192 с.

163. Попович П.Я. Економічний аналіз та аудит на підприємстві. – Тернопіль: Економічна думка, 1998. – 200 с.

164. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. А. Олійник, Р. Сільський. – К.: Основи, 1998. – 390 с.

165. Посадский А.П. Основы консалтинга. – М.: ГУ ВШЭ, 1999. – 240 с.

166. Посадский А.П., Хайниш С.В. Консультационные услуги в России. – М.: Финстатинформ, 1995. – 171 с.

167. Практикум по теории статистики: Учеб. пособие / Под ред. Р.А. Шмойловой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 416 с.

168. Предпринимательская этика и корпоративное управление в России: события, мнения инвесторов. Доклад по результатам анализа деловой практики российских компаний и опроса инвесторов в Лондоне, Нью-Йорке и Москве // Российский институт директоров. – [http://www.rid.ru/uploads/db2file\\_ru/Doklad\\_rus.pdf](http://www.rid.ru/uploads/db2file_ru/Doklad_rus.pdf), 16 апреля 2004 г.

169. Предпринимательская этика и корпоративное управление в России: события, мнения инвесторов. Интервью с западными топ-менеджерами, работающими в России // Российский институт директоров. – [http://www.rid.ru/uploads/db2file\\_ru/Interviews\\_rus.pdf](http://www.rid.ru/uploads/db2file_ru/Interviews_rus.pdf), – 16 апреля 2004 г.

170. Про аудиторську діяльність. Закон України від 22.04.1993 р. №3125-XII // Відомості Верховної Ради України. – 1993. - № 23. – С. 42.

171. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2001 році. Послання Президента України до Верховної Ради України // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>.

172. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2002 році. Послання Президента України до Верховної Ради України // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>.

173. Про внутрішнє і зовнішнє становище України у 2003 році. Послання Президента України до Верховної Ради України // Президент України. Офіційне Інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>.

174. Про Додаткові заходи щодо реалізації окремих положень Основних напрямів соціальної політики на 1997 - 2000 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 29 квітня 1999 року № 727 // Верховна Рада України. – <http://www.rada.gov.ua>.

175. Про затвердження заходів щодо забезпечення економічного і соціального розвитку України у 2002 році. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 березня 2002 року № 138-р // Верховна Рада України. – <http://www.rada.gov.ua>.

176. Про затвердження заходів щодо реалізації в 2003 році другого етапу Стратегії подолання бідності. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 29 січня 2003 року № 41-р // Офіційний вісник України. – 2003. – № 5. – С. 74.

177. Про затвердження заходів, спрямованих на реалізацію у 2002 році Основних напрямів соціальної політики на період до 2004 року. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2001 року № 380-р // Верховна Рада України. – <http://www.rada.gov.ua>.

178. Про Затвердження заходів, спрямованих на реалізацію у 2003 році Основних напрямів соціальної політики на період до 2004 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 09 вересня 2002 року № 518-р // Офіційний вісник України. – 2002. – № 37.

179. Про затвердження Комплексної програми забезпечення реалізації Стратегії подолання бідності. Постанова Кабінету Міністрів України від 21 грудня 2001 року № 1712 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 52. – С. 14.

180. Про Концепцію державної промислової політики. Указ Президента України від 12 лютого 2003 року № 102/2003 // Офіційний вісник України. – 2003. – № 7. – С. 27.

181. Про Основні напрями соціальної політики до 2004 року. Указ Президента України від 24 травня 2000 року № 717/2000 // Офіційний вісник України. – 2000. – № 21. – С. 11.

182. Про Основні напрями соціальної політики на 1997-2000 роки: Указ Президента України від 18 жовтня 1997 року № 1166/97 // Урядовий кур'єр. – 1997. – 30 жовтня.

183. Про Прогноз економічного і соціального розвитку України на 2002-2006 роки. Постанова Кабінету Міністрів України від 25 жовтня 2002 року № 1586 // Верховна Рада України. – <http://www.rada.gov.ua>.

184. Про Програму захисту прав споживачів на 2003 - 2005 роки. Указ Президента України від 11 грудня 2002 року № 1148/2002 // Офіційний вісник України. – 2002. - № 50. – С. 61.



185. Про Розроблення прогнозних і програмних документів економічного і соціального розвитку та складання проекту державного бюджету. Постанова Кабінету Міністрів України від 26 квітня 2003 року № 621 // Офіційний вісник України. – 2003. – № 18. – С. 64.

186. Про стратегію подолання бідності. Указ Президента України від 15 серпня 2001 року № 637/2001 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 33. – С. 39.

187. Пятенко С.В. Организация работы аудитора и консультанта: Учебно-практическое пособие. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001. – 376 с.

188. Рабочая книга социолога / Под общ. ред. и с предисл. Г.В. Осипова. Изд. 3-е. – М.: Едиториал УРСС, 2003. – 480 с.

189. Развитие рынка управленческого консультирования в России // Корпоративный менеджмент. – [http://www.cfin.ru/consulting/cons\\_howto.shtml](http://www.cfin.ru/consulting/cons_howto.shtml).

190. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцев Е.Б. Современный экономический словарь. – 3-е изд., перераб., и доп., - М.: ИНФРА-М, 2001. – 480 с.

191. Раскрытие российскими акционерными обществами информации о практике своего корпоративного управления и соблюдение рекомендаций кодекса корпоративного поведения. Аналитический отчет // Российский институт директоров. – [http://www.rid.ru/uploads/db2file\\_ru/Final%20document.pdf](http://www.rid.ru/uploads/db2file_ru/Final%20document.pdf), 26 сентября 2003 года.

192. Рейтинги компании «Юниправэкс» // Корпоративный менеджмент. – [http://www.cfin.ru/consulting/rating\\_uni/](http://www.cfin.ru/consulting/rating_uni/).

193. Рейтинговые агентства в высокой цене // Деловая неделя. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=1919>, 2004.

194. Рекомендації з найкращої практики корпоративного управління для акціонерних товариств України // Деловая неделя. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=1913>, 2003.

195. Рекомендації комісії Європейського співтовариства щодо забезпечення якості аудиту в країнах Євросоюзу // Бухгалтерський облік і аудит, 2002. - № 7. – С. 54-57.

196. Ришар Ж. Аудит и анализ хозяйственной деятельности предприятия / Пер. с франц. Под ред. Л.П. Белых. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 375 с.

197. Руководство по отчетности в области устойчивого развития. // Global Reporting Initiative. – <http://www.globalreporting.org>.

198. Румянцева З., Алешникова В. Становление рынка управленческого консультирования. // Российский экономический журнал. – 1993. – № 3. – С. 44-53.
199. Самсоненко Л. Тези з виступів учасників круглого столу // Урядовий кур'єр. – 2003. – 20 лютого.
200. Светульников С.Г. Методы маркетинговых исследований. Учебное пособие. – СПб.: Издательство ДНК, 2003. – 352 с.
201. Семеняк И.В., Тимошенко И.В. Цели и программа маркетинг-аудита украинских предприятий // Вісник Харківського державного університету. Економічні проблеми регіональної економіки в умовах ринку. – Х.: ХДУ. – 1999. - № 415. – С. 30-39.
202. Семеняк И.В. Общий курс маркетинга: Учебное пособие. – Х.: «РА», 2000. – 344 с.
203. Семеняк И.В. Стратегии экономической и социальной политики Украины на 2000-2004 годы нуждается в маркетинговой компетентности // Четверта Міжнародна науково-практична конференція “Маркетинг: теорія та практика”. – Том 2. – Ялта. – 2000. – С. 78-79.
204. Семеняк И.В. Будущее маркетинга в Украине. Модель развития и задачи высшей школы // Вісник Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна. Серія економічна. - № 508. – Харків: ХНУ. – 2001. – С. 319-322.
205. Семеняк И.В. Адаптационные проблемы и технологии маркетинга взаимоотношений в Украине // Вісник Харківського національного університету імені В.Н.Каразіна: Економічна серія. – Харків: ХНУ. – 2003. – № 580. – С. 171-175.
206. Сенько В. Мировой рынок управленческого консультирования // Корпоративный менеджмент. – <http://www.cfin.ru/consulting/senko.shtml>
207. Сидоренко Е.В. Методы математической обработки в психологии. – СПб.: ООО «Речь», 2000. – 350 с.
208. Смирнов Э. Аудит при совершенствовании деятельности организации // Аудитор. – 1997. - № 10. – С. 40-48.
209. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет от истоков до наших дней. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1996. – 426 с.
210. Сонин А. Независимость и объективность внутреннего аудитора // Институт внутренних аудиторов. – <http://www.iaa-ru.divo.ru/publication/st5.html>.
211. Социальная ответственность бизнеса. Результаты опроса населения // Фонд «Общественное мнение». - <http://bd.fom.ru/report/map/d041710>

212. Соціальна відповідальність бізнесу – один із шляхів подолання бідності // United Nations in Ukraine. – <http://portal.un.kiev.ua/ua>.

213. Соціальні аспекти економіки перехідного періоду // Український незалежний центр політичних досліджень. – <http://www.ucipr.kiev.ua>.

214. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб.: Питер, 2001. – 352 с.

215. Старостина А.А. Маркетинговые исследования. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2001. – 320 с.

216. Статистика рынка товаров и услуг: Учебник. – 2-е изд. перераб. и доп. / И.К. Беляевский, Г.Д. Кулагина, Л.А. Данченко и др.; под ред. И.К. Беляевского. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 656 с.

217. Статистика: курс лекций / Харченко Л.П., Долженкова В.Г., Ионин В.Г. и др.; Под ред. к.э.н. В.Г. Ионина. – Новосибирск: Изд-во НГАЭиУ, М.: ИНФРА-М, 1997. – 310 с.

218. Стосовно обов'язковості Національних нормативів аудиту при здійсненні аудиторами та аудиторськими фірмами аудиторської діяльності та допустимості відхилення, порушення або недотримання зазначених нормативів. Лист Аудиторської палати України від 07.07.2003 № 2-303 // Нормативні акти України. – <http://www.nau.kiev.ua>.

219. Стратегическое планирование / Под ред. Уткина Э.А. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1998. – 440 с.

220. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой / Под общ. ред. проф. А.Д. Градова и проф. Б.И. Кузина. – СПб.: Специальная литература, 1996. – 510 с.

221. Стратегічний маркетинг в умовах трансформації ринкових відносин: Звіт про НДР (заключний) / Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна; № ДР 0198U005408. – Х., 2000. – 107 с.

222. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004-2015 роки) “Шляхом Європейської інтеграції” / Авт. кол.: А.С. Гальчинський, В.М. Геєць та ін.; Нац. ін-т стратег. дослідж., Ін-т екон. прогнозування НАН України, М-во економіки та з питань європ. інтегр. України. – К.: ІВЦ Деркомстату України, 2004. – 416 с.

223. Суб'єкти аудиторської діяльності. – Сайт САУ та АПУ. – <http://www.sau-apu.org.ua/apu/subject.htm>, 2004

224. Сулицкий В.Н. Методы статистического анализа в управлении: Учеб. пособие. – М.: Дело, 2002. – 520 с.

225. Сурмин Ю.П., Туленков Н.В. Методология и методы социологических исследований: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2000. – 304 с.
226. Сулова И.М. Управленческий учет в библиотеке (Библиотечная статистика: современное состояние, проблемы): Учеб. пособие. – М.: Профиздат: Изд-во МГУК, 2002. – 123 с.
227. Сухарева Л.А., Петренко С.Н. Контроллинг – основа управления бизнесом. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2002. – 208 с.
228. Тарасова С.В. Экономическая теория благосостояния: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 239 с.
229. Тимошенко Д. «Социальная ответственность бизнеса»: актуальность и масштабность // Украинский рекламный портал РеклаМастер. – <http://reklamaster.com/news>.
230. Ткаченко В. Украинский аудит уже прошел этап своего становления // Украинская Инвестиционная газета. – 2002. - № 16. – С. 11.
231. Томилов В.В., Песоцкая Е.В. Маркетинг в системе предпринимательства. – СПб.: Геликон Плюс, 2000. – 520 с.
232. Тоффлер Б.Э., Имбер Дж. Словарь маркетинговых терминов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 432 с.
233. Трофимова О.К. Введение в управленческий консалтинг // Корпоративный менеджмент. – <http://www.cfin.ru/consulting/mkintro.shtml>.
234. Тушканова И., Юхимов В. Главный ресурс развития // Украинская консалтинговая компания. – <http://www.mip.com.ua/article6.html>.
235. Угода між Міністерством праці та соціальної політики України та Міністерством праці та соціального розвитку Російської Федерації про співробітництво в соціально-трудої сфері // Офіційний вісник України. – 2004. – № 12. – С. 607.
236. Уилсон О. Аудит маркетинга / Пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003. – 368 с.
237. Украина отказалась финансировать иностранные консалтинговые компании // Деловая неделя. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=3783>, 2004.
238. Україна: поступ у ХХІ століття. Стратегія економічної та соціальної політики на 2000 - 2004 рр. Послання Президента України до Верховної Ради України 2000 рік // Урядовий кур'єр. – 2000. – 28 січня.
239. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 669 с.

240. Управленческий учет (с элементами финансового учета): Учеб. пособие / Вандер В. Р., Палий В., Гаврилова Т.А. - М.: ИНФРА-М, 1997. – 477 с.

241. Управленческое консультирование / Под ред. М.Кубра. В 2 т. – М.: Интерэксперт, 1992. - Т.1. – 319 с.

242. Услуги. Маркетинг-аудит // DataProgGroup. – [http:// www.synergy.kiev.ua](http://www.synergy.kiev.ua).

243. Уткин Э.А. Консалтинг. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем». Издательство ЭКМОС, 1998. – 256 с.

244. Уткин Э.А., Мырынюк И.В. Контроллинг: российская практика. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 272 с.

245. Фалько С.Г., Носов В.М. Контроллинг на предприятии. – М.: Знание, 1995. – 82 с.

246. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. – 3-е изд., - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 240 с.

247. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник. – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2000. – 640 с.

248. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов. – 3-е изд., - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1999. – 416 с.

249. Фифилд А. Исследование инвестиционного банка Goldman Sachs подтверждает оптимистический настрой американских, европейских и японских компаний относительно оживления мировой экономики в этом году // Деловая неделя. – <http://www.dn-weekly.kiev.ua/news.php?newsid=3820>, 2004.

250. Фридман Л.М. Основы проблемологии. Серия «Проблемология». – М.: СИНТЕГ, 2001. – 228 с.

251. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга / Пер. с нем. – М.: Финансы и статистика, 1997. – 800 с.

252. Хворов М. На ринку інновацій // Урядовий кур'єр. – 2003. – 29 травня.

253. Хеллевик О. Социологический метод / Пер. с нор. – М.: Издательство «Весь Мир», 2002. – 192 с.

254. Холлендер М., Вулф Д. Непараметрические методы статистики / Пер. с англ. Д.С. Шмерлинга; Под ред. Ю.П. Адлера и Ю.Н. Тюрина. – М.: Финансы и статистика, 1983. – 518 с.

255. Хорнгрен Ч.Т., Фостер Дж. Бухгалтерский учет: управленческий аспект. - М.: Финансы и статистика, 1995. – 415 с.

256. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб. пособие для вузов. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 528 с.
257. Черчилль Г.А. Маркетинговые исследования. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 752 с.
258. Чикунова Е. Управленческое консультирование в аудите // Аудитор. – 1998. - № 6. – С. 13-16.
259. Чикунова Е.П. Глобальные модели аудита // Современная экономика и право. – 2000. - № 4. – С. 12-18.
260. Шашин П.Б. Метод экспертных оценок. – М., 1987. – 120 с.
261. Шеремет А.Д., Суйц В.П. Аудит: Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 1995. – 240 с.
262. Шишов О. “Переформатування” // Міністерство праці та соціальної політики України. – <http://www.mlsp.gov.ua/press.asp?type=4>, 2003.
263. Шмидт Р.А., Райт Х. Финансовые аспекты маркетинга: Учебное пособие для вузов / Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 527 с.
264. Щодо вживання термінів “аудит” та “аудиторська діяльність” для назв суб'єктів, діяльність яких не відповідає вимогам Закону України “Про аудиторську діяльність”. Лист Аудиторської палати України від 27.06.2003, № 2-293 // Нормативні акти України. – <http://www.nau.kiev.ua>.
265. Щодо застосування в Україні Міжнародних стандартів аудиту. Лист Аудиторської палати України від 21.07.2003, № 2 // Нормативні акти України. – <http://www.nau.kiev.ua>.
266. Штовба С.Д. Введение в теорию нечетких множеств и нечеткую логику // Консультационный центр MATLAB. - <http://www.matlab.ru/fuzzylogic/book1/index.asp>.
267. Энджел Дж. Ф., Блэкуэлл Р-Д., Миниард П.У. Поведение потребителей: Пер. с англ. – СПб.: ПитерКом, 1999. – 768 с.
268. Ядов В.А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. – М.: Добросвет, 2001. – 596 с.
269. Ярема Р. Боливар держит двоих // Украинская Инвестиционная газета. – 2002. - № 16. – С. 9-10.
270. Ярмиш В. Консалтинг – как много в этом слове ... (обзор отрасли и предоставляемых услуг) // Корпоративный менеджмент. – <http://www.cfin.ru/consulting/review.shtml>.
271. Яругова А. Управленческий учет: Опыт экономически развитых стран. - М.: Финансы и статистика, 1991. – 240 с.

272. A Brief History of Corporate Accountability // The Stakeholder Alliance.  
– <http://www.stakeholderalliance.org>.

273. AccountAbility 1000 Series // AccountAbility 1000. –  
<http://www.accountability.org.uk/aa1000/default.asp>.

274. Auditing theory and practice / Roger H. Hermanson, Jerry R. Strawser,  
Robert H. Strawser. 6th ed. – Boston: Richard D. Irwin, 1993. – 907 p.

275. Charter of Corporate Behavior // [www.keidanren.or.jp/english/policy/cgcb.html](http://www.keidanren.or.jp/english/policy/cgcb.html).

276. Communication from the Commission concerning Corporate Social  
Responsibility: A business contribution to Sustainable Development // Europa.  
Gateway to the European Union. - [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_de.gif](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_de.gif).

277. Ethical theory and business / edited by Tom L. Beauchamp, Norman E.  
Bowie. – 6th ed. – New Jersey: Upper Saddle River, 2001. – 700 p.

278. European Commission. Mapping Instruments for Corporate Social  
Responsibility. – Luxembourg: Office for Official Publications of the European  
Communities, 2003. – 26 p.

279. European Commission. Corporate social responsibility — A business  
contribution to sustainable development. – Luxembourg: Office for Official  
Publications of the European Communities, 2002. – 30 p.

280. European declaration of businesses against social exclusion // Europa.  
Gateway to the European Union. - [http://www.csreurope.org/aboutus/social\\_exclusion\\_page393.aspx](http://www.csreurope.org/aboutus/social_exclusion_page393.aspx).

281. European Foundation for the Improvement of Living and Working  
Conditions. Towards a sustainable corporate social responsibility. - Luxembourg:  
Office for Official Publications of the European Communities, 2003. – 48 p.

282. Survey of the European Management Consultancy Market 2002 // FEACO/  
– <http://feaco.pixelhouse.de/images/downloads/Anlagen/Feaco%20Survey%202002.pdf>.

283. Survey of the European Management Consultancy Market 2001 // FEACO.  
– <http://feaco.pixelhouse.de/images/downloads/Anlagen/Feaco%20Survey%202001.pdf>.

284. Survey of the European Management Consultancy Market 2000 // FEACO.  
– <http://feaco.pixelhouse.de/images/downloads/Anlagen/Feaco%20Survey%202000.pdf>.

285. Survey of the European Management Consultancy Market 1999 // FEACO. – <http://feaco.pixelhouse.de/images/downloads/Anlagen/Feaco%20Survey%201999.pdf>.

286. Survey of the European Management Consultancy Market 1998 // FEACO. – <http://feaco.pixelhouse.de/images/downloads/Anlagen/Feaco%20Survey%201998.pdf>.

287. Global Compact // [www.unglobalcompact.org/content/AboutTheGC/TheNinePrinciples](http://www.unglobalcompact.org/content/AboutTheGC/TheNinePrinciples).

288. Global Reporting Initiative 2002 Sustainability Guidelines // [www.globalreporting.org/guidelines/2002/gri\\_companion\\_lite.pdf](http://www.globalreporting.org/guidelines/2002/gri_companion_lite.pdf).

289. Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility // Europa. Gateway to the European Union. – [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/greenpaper\\_press.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/greenpaper_press.htm).

290. Greiner L.E., Metzger R.O. Consulting to management. – Englewood Cliffs. – NJ: Prentice Hall, 1983. – 625 p.

291. Horvath P. Controlling. – Aufl., München, 1994. – 785 p.

292. Küpper H.U. Controlling: Konzeption, Aufgaben und Instrumente. – Stuttgart, 1995. – 743 p.

293. Markham C. Practical Management Consulting. – Third edition / The Institute of Chartered Accountants in England and Wales, 1997. – 368 p.

294. Nedosekin A. Fuzzy financial management. – Moscow: AFA library, 2003. – 183 c.

295. Opinion of the Committee of the Regions of 14 March 2002 on the Green Paper on Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility // Europa. Gateway to the European Union. – [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial/csr/csr\\_responses.htm](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial/csr/csr_responses.htm).

296. Reichmann T. Controlling mit Kennzahlen. – Aufl., München, 1990. – 587 p.

297. Releasing Europe's employment potential: Companies' views on European Social Policy beyond 2000 // Europa. Gateway to the European Union. – [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/soc-dial](http://europa.eu.int/comm/employment_social/soc-dial).

298. Schneider D. Investition, Finanzierung und Besteuerung. – Aufl., Wiesbaden, 1992. – 492 p.

299. Simon H. The Structure of ill-structured Problems // Artificial Intelligence. – 1973. – V. 4. – P. 181–202.

300. Social Accountability 8000 // [www.cepaa.org/Document%20Center/2001Std EnglishFinal.doc](http://www.cepaa.org/Document%20Center/2001Std%20EnglishFinal.doc).



301. Steele F. Consulting For Organisational Change. – Amherst, MA: University of Massachusetts Press, 1975. – 489 p.

302. The Caux Round Table Principles for Business // [www.cauxroundtable.org/documents/PrinciplesforBusiness.doc](http://www.cauxroundtable.org/documents/PrinciplesforBusiness.doc).

303. The Global Sullivan Principles of Social Responsibility // [www.globalsullivanprinciples.org/principles.htm](http://www.globalsullivanprinciples.org/principles.htm).

304. The [Sunshine Standards](http://www.stakeholderalliance.org/sunstds.html) // [www.stakeholderalliance.org/sunstds.html](http://www.stakeholderalliance.org/sunstds.html).

305. Weber J. Logistik-Controlling. – Aufl., Stuttgart, 1993. – 652 p.

## ДОДАТКИ

**ДОДАТОК А**  
**РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ ДІЮЧИХ МІЖНАРОДНИХ ІНІЦІАТИВ У**  
**СФЕРІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ**

Таблиця А.1

Рівні використання діючих міжнародних ініціатив, що регламентують корпоративну соціальну відповідальність [272, 273, 278, 281, 287, 288]

Інструменти	Існуючі рівні використання				Регіон, у якому йде впровадження
	Географія	Галузь	Бізнес	Стейкхолдери	
1	2	3	4	5	6
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників					
UN GC	Міжнародний рівень	Усі галузі	Усі бізнес процеси	Міжнародний рівень, усі групи впливу	Північна Ірландія
Amnesty			Персонал, безпека	Регіон, місцеве співтовариство	
ETI	Великобританія	Промисловість	Інвестори		Великобританія (харчова і легка промисловість)
Sullivan	Міжнародний рівень	Усі галузі	Зайнятість, інвестори	США	
OECD			Усі бізнес процеси		Міжнародний рівень, усі групи впливу
WHO / UNICEF		Охорона здоров'я, харчові галузі	Маркетинг	Споживачі	н.д.
ECCR/ICCR		Усі галузі	Усі бізнес процеси	Міжнародний рівень, усі групи впливу	
Системи управління і сертифікації					
SA8000	Міжнародний рівень	Промисловість	Зайнятість	Регіон	Китай (легка промисловість)
ISO9000 / ISO14001		Усі галузі	Якість / Екологія	Регіон, постачальники, споживачі	Великобританія й Австралія
EMAS	Європейський союз	Промисловість	Виробництво	н.д.	Північна Ірландія
EU Eco-label		Окремий асортимент споживчих товарів	Товар, дизайн, виробництво		
FSC	Міжнародний рівень	Лісове господарство	Управління	Місцеве співтовариство, регіон	
Індекси					
DJGSI	У компаніях, що використовують індекс	Усі галузі з деякими виключеннями	Усі бізнес процеси	Регіон, місцеве співтовариство, інвестори	н.д.
FTSE4Good					
ASPI	Європейський союз	Усі галузі		Постачальники, споживачі, місцеве співтовариство	
Системи звітності й інформування					
GRI	Міжнародний рівень	Усі галузі	Звітність	Міжнародний рівень, усі групи впливу	н.д.
AA1000S			Зобов'язання перед стейкхолдерами		

Таблиця А.2

Напрямки використання діючих міжнародних ініціатив, що регламентують корпоративну соціальну звітність [272, 273, 278, 281, 287, 288]

Інструменти	Напрямки				
	Фінансові аспекти	Економічний розвиток	Взаїмo-відносини зі споживачами	Права людини	Взаїмo-відносини з працівниками
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників					
UN GC	1	2	1	3	3
Amnesty	-	1	-	3	2
ETI	-	1	-	3	2
Sullivan	-	1	-	3	1
OECD	1	1	-	1	-
WHO / UNICEF	-	-	2	2	-
ECCR/ICCR	-	-	1	1	1
Системи управління і сертифікації					
SA8000	-	-	-	3	3
ISO9000 / ISO14001	-	-	-	-	-
EMAS	-	-	-	-	-
EU Eco-label	-	-	3	-	-
7FSC	-	-	-	-	-
Індекси					
DJGSI	1	-	-	1	1
FTSE4Good	1	-	-	1	1
ASPI	1	-	1	1	1
Системи звітності й інформування					
GRI	2	3	3	3	3
AA1000S	-	2	3	3	3

Примітка: 1 – неспецифічний напрям для ініціативи, 2 – середнє використання ініціативи у напрямку, 3 – цільова спрямованість ініціативи щодо напрямку.

Продовження табл. А.2

Інструменти	Напрямки				
	Інвестиційні аспекти	Хабарництво і корупція	Використання біоматеріалів	Раціональне використання енергії і води	Утилізація відходів
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників					
UN GC	2	1	2	1	1
Amnesty	-	2	-	-	-
ETI	-	1	-	-	-
Sullivan	-	-	-	-	-
OECD	-	2	-	-	-
WHO / UNICEF	-	-	-	-	-
ECCR/ICCR	1		-	-	-
Системи управління і сертифікації					
SA8000	-	1	-	-	-
ISO9000 / ISO14001	-	-	-	-	-
EMAS	-	-	3	3	3
EU Eco-label	-	-	3	3	3
FSC	-	-	3	-	3
Індекси					
DJGSI	1	-	1	-	1
FTSE4Good	1	-	1	-	1
ASPI	1	-	1	-	1
Системи звітності й інформування					
GRI	3	3	3	3	3
AA1000S	3	3	1	1	1

Примітка: 1 – неспецифічний напрям для ініціативи, 2 – середнє використання ініціативи у напрямку, 3 – цільова спрямованість ініціативи щодо напрямку.

Таблиця А.3

Типи інструментів міжнародних ініціатив, що регламентують корпоративну соціальну відповідальність, і методи їхньої реалізації [272, 273, 278, 281, 287, 288]

Інструменти	Типи інструментів		
	Загальні незалежні принципи	Принципи процесів	Конкретні програми перевірки
1	2	3	4
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників			
UN GC	+		
Amnesty	+	+	
ETI	+		+
Sullivan	+		
OECD	+		+
WHO / UNICEF	+		+
ECCR/ICCR	+	+	+
Системи управління і сертифікації			
SA8000	+	+	+
ISO9000 / ISO14001		+	+
EMAS	+	+	+
EU Eco-label	+	+	+
FSC	+	+	+
DJGSI	+	+	+
FTSE4Good	+	+	+
ASPI	+	+	+
Системи звітності й інформування			
GRI		+	+
AA1000S		+	+

Примітка: “+” – даний тип методичного забезпечення активно використовується при реалізації ініціативи, “-” – даний тип методичного забезпечення практично не використовується при реалізації ініціативи.

Продовження табл. А.3

Інструменти	Методи реалізації				
	Перевірка за формальним ознакам	Вибіркова перевірка на відповідність зовнішнім стандартам	Професійна незалежна експертиза (зовнішній аудит)	Бенчмаркінг	Моніторинг із боку уряду
1	5	6	7	8	9
Етичні принципи і Кодекси поведінки працівників					
UN GC	+				
Amnesty					
ETI	+				
Sullivan	+				
OECD					+
WHO / UNICEF				+	+
ECCR/ICCR				+	
Системи управління і сертифікації					
SA8000	+	+	+		
ISO9000 / ISO14001	+	+	+		
EMAS	+	+	+		
EU Eco-label	+	+	+		
FSC	+	+	+		
Індекси					
DJGSI		+		+	
FTSE4Good		+		+	
ASPI		+		+	
Системи звітності й інформування					
GRI	+	+	+		
AA1000S	+	+	+		

Примітка: “+” – даний тип методичного забезпечення активно використовується при реалізації ініціативи, “-” – даний тип методичного забезпечення практично не використовується при реалізації ініціативи.



Таблиця А.4

Результати вивчення відносин споживачів в Ірландії до соціально-орієнтованих дій компаній [295]

№ питання	Варіанти відповідей	Кількість респондентів, осіб	Частка респондентів, %
1	2	3	4
1	Чи згодні Ви з твердженням про те, що підприємства промисловості і торгівлі не приділяють належної уваги до своїх соціальних обов'язків?		
1.1	Цілком згодний	300	25,0
1.2	Згодний	420	35,0
1.3	Ні так, ні немає	120	10,0
1.4	Не згодний	84	7,0
1.5	Цілком не згодний	24	2,0
1.6	Не знаю	252	21,0
	Разом	1200	100,0
2	Наскільки для Вас важливо при ухваленні рішення про покупку товару (послуги) наявність у компанії соціально-орієнтованих зобов'язань?		
2.1	Дуже важливо	348	29,0
2.2	Важливо	480	40,0
2.3	Байдуже	168	14,0
2.4	Не важливо	168	14,0
2.5	Зовсім не важливо	36	3,0
	Разом	1200	100,0
3	Які фактори для Вас найбільш значимі при формуванні думки про компанії?		
3.1	Якість товару	185	15,4
3.2	Сервіс	162	13,5
3.3	Відкритість і чесність	122	10,2
3.4	Дотримання в компанії норм (правил) охорони праці й охорони здоров'я	108	9,0
3.5	Репутація товару (послуги)	97	8,1
3.6	Відношення компанії до прав людини	94	7,8
3.7	Внесок компанії в розвиток місцевого співтовариства	46	3,8
3.8	Дотримання екологічних правил	43	3,6
3.9	Імідж товару (послуги)	40	3,3
3.10	Система управління підприємством	37	3,1
3.11	Економічна (фінансова) репутація	29	2,4
3.12	Усе рівно	213	17,8
3.13	Інше	24	2,0
	Разом	1200	100,0
4	Чи згодні Ви заплатити більше за ті товари (послуги), що зроблені з дотриманням принципів екологічної і соціальної відповідальності?		
4.1	Виразно «Так»	168	14,0
4.2	Можливо «Так»	468	39,0
4.3	Можливо «Так»/Можливо «Ні»	384	32,0
4.4	Можливо «Ні»	120	10,0
4.5	Виразно «Ні»	60	5,0
	Разом	1200	100,0

Продовження табл. А.4

1	2	3	4
5	Які повинні бути напрями соціально-орієнтованих програм компанії?		
5.1	Охорона здоров'я і безпеки праці співробітників компанії	157	13,1
5.2	Створення безпечних, перспективних робочих місць співробітникам компанії	131	10,9
5.3	Сприяння недопущенню дискримінації при прийомі на роботу	128	10,7
5.4	Забезпечення прав людини і поважного до неї відношення	122	10,2
5.5	Забезпечення екологічної безпеки товарів (послуг) компанії	117	9,7
5.6	Інвестиції в освіту	106	8,8
5.7	Запобігання хабарництва і корупції	104	8,7
5.8	Сприяння відкритості і прозорості діяльності компанії	97	8,1
5.9	Надання благодійної допомоги, підтримка суспільних проєктів	88	7,3
5.10	Допомога в подолання соціальної нерівності і бідності	66	5,5
5.11	Соціальні інвестиції	65	5,4
5.12	Немає визначеної думки	19	1,6
	Разом	1200	100,0
6	Яким, на Вашу думку, найкращим способом соціально-відповідальна компанія повинна повідомляти про свої дії?		
6.1	Інформація на упакованні (товарі)	217	18,1
6.2	Спеціальний звіт	145	12,1
6.3	Інформація з телебачення, радіо	141	11,7
6.4	Плакати і листівки в місцях продажу товарів	128	10,7
6.5	Інформація в пресі	120	10
6.6	Інформація в Internet	120	10
6.7	Публічне оголошення (конференції, семінари)	102	8,5
6.8	Через асоціації підприємств	90	7,5
6.9	По розсуду самої компанії	55	4,6
6.10	Ця інформація тільки для співробітників компанії	13	1,1
6.11	Немає необхідності нікому повідомляти	5	0,4
6.12	Ні думки	64	5,3
	Разом	1200	100,0
7	Ваші соціально-спрямовані дії, початі торік		
7.1	Давав гроші на «добру справу»	355	29,6
7.2	Здавав у переробку домашнє сміття	263	21,9
7.3	Надавав добровільну допомогу (не гроші)	148	12,3
7.4	Купував товари (послуги), кошти від яких йдуть на «добру справу»	134	11,2
7.5	Купував натуральні харчові продукти	125	10,4
7.6	Вибирав товари тих компаній, що мають соціальну й етичну репутацію	50	4,2
7.7	Купував товари, маркіровані як соціально-етичні й екологічні	50	4,2
7.8	Почував себе винуватим через неетичну покупку	23	1,9
7.9	Активно брав участь в екологічних і соціальних кампаніях	15	1,2
7.10	Інше	37	3,1
	Разом	1200	100,0

Таблиця А.5

Результати вивчення відносини європейських споживачів до соціально-орієнтованих дій компаній [295]

№ питання	Варіанти відповідей	Частка респондентів, %
1	Наскільки для Вас важливо при ухваленні рішення про покупку товару (послуги) наявність у компанії соціально-орієнтованих зобов'язань?	
1.1	Дуже важливо	27,0
1.2	Важливо	44,0
1.3	Байдуже	5,0
1.4	Не важливо	18,0
1.5	Зовсім не важливо	6,0
	Разом	100,0
2	Які фактори для Вас найбільш значимі при формуванні думки про компанії?	
2.1	Якість товару	н.д.
2.2	Сервіс	15,4
2.3	Відкритість і чесність	12,8
2.4	Дотримання в компанії норм (правил) охорони праці й охорони здоров'я	10,7
2.5	Репутація товару (послуги)	н.д.
2.6	Відношення компанії до прав людини	11,3
2.7	Внесок компанії в розвиток місцевого співтовариства	7,1
2.8	Дотримання екологічних правил	8,9
2.9	Імідж товару (послуги)	н.д.
2.10	Система управління підприємством	7,1
2.11	Економічна (фінансова) репутація	7,6
2.12	Усе рівно	17,3
2.13	Інше	1,8
	Разом	100,0

# ДОДАТОК Б

## ЕВОЛЮЦІЯ ПРИНЦИПІВ КОНСАЛТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Таблиця Б.1

Основні принципи й етапи розвитку консалтингової діяльності в Україні [233]

№	Зміст принципів і етапи розвитку
1	2
1981	
1	Незалежність допомоги, яка надається
2	Дорадчий характер
3	Високий професійний рівень
4	Поширення передового досвіду
5	Сприяння підвищенню професійної компетентності керівників
6	Дотримання етичних норм поведінки
7	Популяризація управлінського консультування
1983	
1	Інтереси замовників вище інтересів консультантів
2	Нерозголошення отриманої інформації, дотримання конфіденційного характеру консультування
3	Обслуговування зв'язаних між собою підприємств тільки за згодою їхніх керівників
4	Наявність достатньої інформації для виконання замовлення
5	Попереднє обстеження організації-замовника перед укладанням договору
6	Ознайомлення замовника з новими методами, технікою і принципами консультування
7	Облік умов, необхідних для впровадження розроблених рекомендацій
8	Тісне співробітництво з персоналом організації-замовника
9	Освоєння консультантами нових методів і техніки консультування
1989	
1	Науковість
2	Конкретність
3	Збереження системи
4	Гласність
5	Репрезентативність
1990	
1	Наявність економічного ефекту, підрахованого і погодженого замовниками і консультантами
2	Генеральний напрямок управлінського консультування – допомога відстаючим підприємствам, у першу чергу збитковим і низькорентабельним
3	Орієнтація на тривалі терміни спільної роботи консультантів і працівників підприємств (організацій)

## Продовження табл. Б.1

1	2
1991	
1	Незалежність і об'єктивність допомоги, яка надається
2	Конфіденційність отриманої від клієнта інформації
3	Впевненість у користі консультації і своїй компетентності
4	Оплата послуг на основі фіксованих до початку роботи договірних обставин
1992	
1	Незалежність і об'єктивність допомоги, яка надається
2	Конфіденційність отриманої від клієнта інформації
3	Впевненість консультанта в користі консультації для клієнта
4	Впевненість консультанта у своїй компетентності, обов'язок повідомляти клієнтові про свої сумніви у відношенні можливості з користю застосовувати консультації, які надано
5	Роз'яснення клієнтам суті і характеру проблем, що є в наявності, шляхів, умов їхнього рішення
6	Оплата послуг на основі фіксованих до початку роботи цін незалежно від результатів діяльності клієнта
7	Об'єднання всіх майже всіх діючих консалтингових фірм в асоціацію "Укрконсалтинг"
8	Дотримання Кодексу консультанта членами асоціації "Укрконсалтинг"
1994	
1	"Захоплення" ринку західними консалтинговими компаніями
2	Сильний вплив російських консультантів
3	Співробітництво і нагромадження досвіду
4	Робота з закордонних проектів і програм
5	Збільшення попиту з питань приватизації
1996	
1	Узагальнення накопиченого досвіду
2	Проведення дослідження "Консалтинг в Україні"
3	Спеціалізація по видах наданих послуг
4	Інформаційно-консалтингові мережі
1999	
1	Виділення еліти консультантів в Українську асоціацію менеджментів-консультантів
2	Здійснення двох досліджень ринку консалтингових послуг в Україні
3	Відступ західних консалтингових компаній
4	Спеціалізація по галузях, що обслуговуються
5	Спеціалізація по масштабах клієнта
6	Спеціалізація по формах власності клієнта

# ДОДАТОК В

## ГАЛУЗЕВА СТРУКТУРА ПРЯМИХ ІНОЗЕМНИХ ІНВЕСТИЦІЙ, ЯКІ НАДІЙШЛИ В УКРАЇНУ

Таблиця В.1

Галузева структура прямих іноземних інвестицій, які надійшли в Україну  
на 01.01.2004 року [173]

№	Види економічної діяльності	На початок року							
		млн. дол.				відсотків			
		2001	2002	2003	2004	2001	2002	2003	2004
1	Усього	3875	4555,3	5471,8	6657,6	100,0	100,0	100,0	100,0
2	Сільське господарство, мисливство та лісове господарство	73,4	86,8	113,2	185,7	1,9	1,9	2,1	2,8
3	Рибне господарство	0,4	0,4	0,4	0,4	0	0	0	0
4	Промисловість	2063,2	2443,6	2821,5	3314,6	53,2	53,6	51,5	49,8
5	Будівництво	99,7	116,7	171,8	195,6	2,6	2,5	3,1	2,9
6	Оптова та роздрібна торгівля, торгівля транспортними засобами та послуги з ремонту	647,2	769,2	940,1	1175,1	16,7	16,9	17,2	17,6
7	Готелі та ресторани	108,7	117,6	161,6	183,2	2,8	2,6	3	2,8
8	Транспорт та зв'язок	245,1	308,8	396,3	524,8	6,3	6,8	7,2	7,9
9	Фінансова діяльність	313,1	355,2	420,6	490,9	8,1	7,8	7,7	7,4
10	Операції з нерухомістю, здавання під найом та послуги юридичним особам	152,2	177,5	239,9	347,9	3,9	3,9	4,4	5,2
11	Державне управління	0	0	0,1	-	0	0	0	0
12	Освіта	2,5	3,4	3,3	3,4	0,1	0,1	0,1	0,1
13	Охорона здоров'я та соціальна допомога	116,1	117,1	120,6	128,9	3	2,6	2,2	1,9
14	Колективні, громадські та особисті послуги	53,4	59	82,4	107,1	1,4	1,3	1,5	1,6

ДОДАТОК Г  
ПОСТАНОВА ПРАВЛІННЯ РОСІЙСЬКОГО СОЮЗУ  
ПРОМИСЛОВЦІВ ТА ПІДПРИЄМЦІВ (РОБОТОДАВЦІВ)

№ Пр – 5/2 от 18 октября 2002 г.

**ПОСТАНОВЛЕНИЕ**

**ПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКОГО СОЮЗА ПРОМЫШЛЕННИКОВ  
И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЕЙ (РАБОТОДАТЕЛЕЙ)**

Маркетинговая стратегия повышения капитализации  
российских компаний

Заслушав и обсудив доклад доктора экономических наук, профессора Бравермана А.А. по данному вопросу, Правление РСПП постановляет:

1. Отметить, что проведение маркетингового аудита, разработка и реализация маркетинговых стратегий представляют собой существенный потенциальный резерв повышения капитализации российских компаний.

2. В целях перспективного использования маркетингового аудита и маркетинговых стратегий для повышения капитализации российских компаний:

2.1. Рекомендовать организациям-членам РСПП рассмотреть возможность проведения маркетингового аудита и разработки маркетинговых стратегий компаний.

2.2. Российской Ассоциации Маркетинга рекомендовать разработать Концепцию роста капитализации российских компаний посредством использования маркетингового аудита и маркетинговых стратегий. В рамках разработки данной Концепции предложить Ассоциации представить на рассмотрение Правления РСПП:

- проекты профессиональных стандартов по проведению маркетингового аудита и разработке маркетинговых стратегий для многопрофильных российских компаний в формате, адаптированном к требованиям иностранных инвесторов и международных маркетинговых организаций;

- рекомендации по проведению маркетингового аудита и разработке маркетинговых планов для российских компаний отраслевого и регионального уровней с учетом их специализации;

- методические материалы (руководство) для предприятий малого бизнеса по использованию инструментов маркетинга в хозяйственной деятельности.

Президент РСПП



А.Вольский

# ДОДАТОК Д

## РЕЗУЛЬТАТИ АНАЛІЗУ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ТА СВІТОВОГО РИНКІВ АУДИТОРСЬКО-КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ

Таблиця Д.1

Найбільші світові консалтингові фірми в 1999 році

№	Компанія	Виторг від надання консалтингових послуг (млн. дол.)	Приріст до 1998 року, (%)	Чисельність співробітників, осіб	Чисельність консультантів, осіб
1	IBM Global Services	9 762	14	Н. д.	н. д.
2	Andersen Consulting	8 941	8	65 496	51 931
3	Cap Gemini Ernst & Young	8 200	н. д.	57 000	н. д.
4	PWC	7 600	27	н. д.	55 000
5	Deloitte Consulting/DTT	5 050	31	28 625	н. д.
6	Computer Sciences Corporation (CSC)	3 800	8	н. д.	25 000
7	KPMG	3 000	11	н. д.	17 000
8	McKinsey & Company	2 900	16	11 000	6 000
9	Mercer Consulting Group	1 950	26	14 100	н. д.
10	Arthur Andersen	1 400	33	10 000	н. д.
11	Booz-Allen & Hamilton	1 370	14	9 835	7 230
12	Towers Perrin	1 338	9	8 400	6 500
13	Hewitt Associates	1 075	25	10 930	5 500
14	Boston Consulting Group	948	30	н. д.	2 166
15	DMR Consulting Group	920	8	н. д.	2 438
16	Bain & Company	756	20	2 400	1 800
17	Aon Consulting Worldwide	656	7	5 700	4 300
18	Woodrow Milliman	509	16	3 500	1 800
19	PA Consulting Group	469	7	2 824	1 980
20	Telcordia Technologies	380	4	1 500	1 400
21	Roland Berger & Partner	379	16	1 341	912



## Продовження табл. Д.1

№	Компанія	Виторг від надання консалтингових послуг (млн. дол.)	Приріст до 1998 року, (%)	Чисельність співробітників	Чисельність консультантів
22	Horwath International	337	74	н. д.	4 400
23	Hay Group	293	5	2 210	1 065
24	RSM International	289	24	2 150	1 750
25	Plaut International Management Consulting	233	27	1 666	1 282
26	BDO International	198	12	н. д.	н. Д.
27	Mummert + Partner	180	33	1 045	880
28	Kurt Salmon Associates	135	4	800	525
29	Twynstra Group of Managers & Consultants	82	19	700	500
30	Berenschot Groep	73	н. д.	н. д.	400
	Разом	63223			

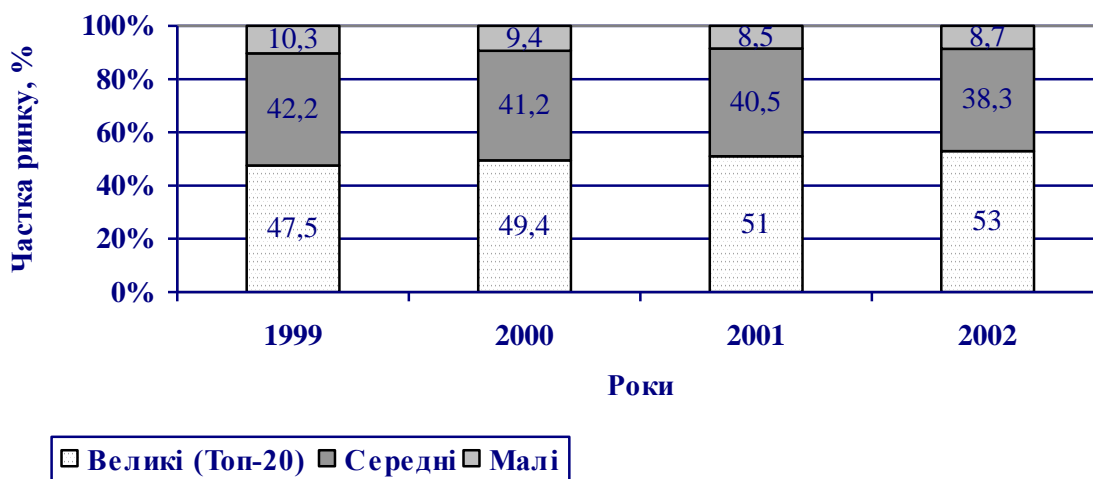


Рис. Д.1. Організаційна структура ринку консалтингових послуг у Європі в 1999-2002 р.

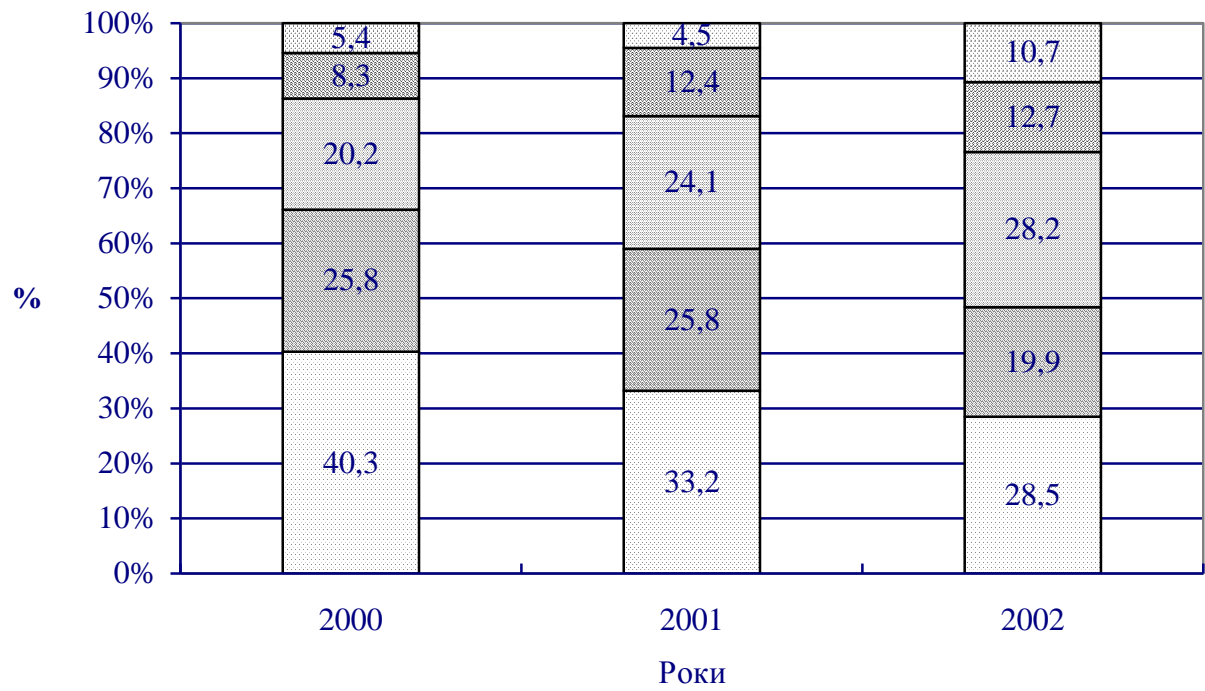


Рис. Д.2. Структура послуг, наданих європейськими консалтинговими компаніями в 2000-2002 р.

Таблиця Д.2

## Структура консалтингових послуг у Європі в 2000-2002 р.

Функціональна спеціалізація консалтингових компаній	Види консалтингових послуг	Структура консалтингових послуг, %		
		2000	2001	2002
Corporate Strategy Service	Усього	25,8	25,8	19,9
	у т.ч. Стратегічне планування	12,4	11,3	8,1
	Злиття / Придбання	2,5	2,5	1,8
	Ринки / Оцінка конкурентноздатності	0,7	1,0	0,8
	Продаж / Маркетинг / Комунікації	3,7	1,6	1,1
	Фінансове консультування	4,0	8,3	7,1
	Інше	2,5	1,1	1,0
Operation Management	Усього	20,2	24,1	28,2
	у т.ч. Реінжинірінг бізнесів-процесів	7,0	6,2	4,9
	Управління змінами	2,0	4,2	3,2
	Управління взаєминами з Клієнтами, Постачальниками	0	0	3,5
	Менеджмент проектів	5,2	7,5	9,5
	Управління собівартістю	0	0	3,5
	Управління постачаннями	5,5	3,5	0,7
	Інше	0,5	2,7	2,9
Human Resources Management	Усього,	5,4	4,5	10,7
	у т.ч. Стратегія і маркетинг управління персоналом	0	0,1	1,0
	Коучінг	0	0,1	1,0
	Підбор персоналу	2,2	2,2	2,3
	Система компенсації і звільнення	0,2	0,3	0,6
	Атестація й оцінка	0	0,1	1,6
	Навчання і розвиток	0,5	0,7	2,7
	Розвиток талантів	0	0	0,5
	Інше	2,5	1,0	1,0
Information Technology	Усього	40,3	33,2	28,5
	у т.ч. ІТ-консультування	21,0	18,0	15,0
	ІТ-системи	10,0	13,7	13,0
	Інше	9,3	1,5	0,5
Outsourcing Services		8,3	12,4	12,7
Усього		100,0	100,0	100,0

Таблиця Д.3

Розмір щоденної винагороди консультантів у залежності від розмірів консалтингової компанії в Європі в 2002 р.

№	Країна	Партнер компанії						Старший консультант					
		Розміри консалтингової компанії						Розміри консалтингової компанії					
		Топ-40			Середній і малий			Топ-40			Середній і малий		
		Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max
1	Австрія	1050	750	1200	950	900	1000	800	700	900	-	-	-
2	Бельгія	2900	2600	3200	900	700	1000	1600	1200	1900	850	700	1000
3	Болгарія	н.д.	н.д.	н.д.	180	60	500	н.д.	н.д.	н.д.	100	50	250
4	Данія	2250	н.д.	н.д.	1500	н.д.	н.д.	2100	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.
5	Фінляндія	2500	2000	3000	2000	1500	2500	1350	1100	1500	800	600	1000
6	Німеччина	2500	1900	3500	1900	1300	2600	1900	1700	2400	1400	1000	1900
7	Греція	1000	700	1500	675	550	750	775	600	1200	600	500	675
8	Угорщина	900	600	1000	н.д.	н.д.	н.д.	700	530	780	н.д.	н.д.	н.д.
9	Італія	3000	2500	3500	1400	1300	1500	2000	1800	2200	1200	1100	1300
10	Польща	1500	600	2500	800	400	1500	1000	450	2000	500	300	1200
11	Португалія	1350	1100	1600	1100	850	1300	1000	950	1100	800	750	850
12	Румунія	700	н.д.	н.д.	200	н.д.	н.д.	500	н.д.	н.д.	150	н.д.	н.д.
13	Росія	1500	1000	2000	350	300	400	600	200	1000	100	50	200
14	Словенія	1200	900	2000	750	450	1200	900	700	1200	550	350	800
15	Іспанія	1900	1600	2300	-	-	-	1200	1000	1450	-	-	-
16	Великобританія	3500	1500	6000	2500	1000	4000	2500	-	-	2000	-	-
17	Швейцарія	2900	1070	5520	1725	1520	3450	1795	1450	4140	1560	1380	2760

Продовження табл. Д.3

Розмір щоденної винагороди консультантів у залежності від розмірів консалтингової компанії в Європі в 2002 р.

№	Країна	Консультант						Молодший консультант (асистент)					
		Розміри консалтингової компанії						Розміри консалтингової компанії					
		Топ-40			Середній і малий			Топ-40			Середній і малий		
		Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max	Сер.	Min	Max
1	Австрія	450	350	550	н.д.	н.д.	н.д.	200	180	250	н.д.	н.д.	н.д.
2	Бельгія	950	700	1100	650	500	700	750	650	850	400	н.д.	н.д.
3	Болгарія	н.д.	н.д.	н.д.	65	30	150	н.д.	н.д.	н.д.	35	10	50
4	Данія	1500	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	1500	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.
5	Фінляндія	1200	1000	1300	700	500	800	1000	900	1100	500	400	600
6	Німеччина	1350	1200	1600	950	800	1200	1100	900	1300	750	550	1000
7	Греція	650	500	900	450	400	550	450	350	600	2375	300	425
8	Угорщина	500	375	550	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.
9	Італія	1000	900	1100	850	750	900	750	700	800	550	500	600
10	Польща	800	400	1500	400	250	700	600	400	1000	300	100	500
11	Португалія	900	800	950	700	650	800	800	650	950	650	500	800
12	Румунія	400	н.д.	н.д.	100	н.д.	н.д.	250	н.д.	н.д.	75	н.д.	н.д.
13	Росія	200	150	250	100	50	150	100	50	150	50	20	90
14	Словенія	600	400	800	350	250	500	400	250	450	230	150	300
15	Іспанія	600	550	750	н.д.	н.д.	н.д.	430	350	550	н.д.	н.д.	н.д.
16	Великобританія	1250	н.д.	н.д.	1000	н.д.	н.д.	1000	н.д.	н.д.	750	н.д.	н.д.
17	Швейцарія	1380	1035	2760	1245	1035	1725	965	620	1380	830	620	1035

Таблиця Д.4

Основні характеристики Європейського ринку управлінського консультування  
в 2001-2002 р.

№	Країна	Виторг, млн. євро		Частка ринку, %		Частка у ВВП, %		Кількість фірм		Число консультантів, осіб	
		2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002
1	Австрія	558	560	1,2	1,2	0,19	0,20	2200	2200	6214	6200
2	Бельгія	800	670	1,7	1,4	0,23	0,21	1700	1700	4500	4100
3	Болгарія	40	40	0,1	0,1	0,29	0,31	300	300	2500	2700
4	Данія	540	485	1,1	1,0	0,24	0,23	500	450	3500	3150
5	Фінляндія	660	600	1,4	1,3	0,36	0,36	2500	4500	4500	9000
6	Франція	7800	6230	16,4	13,4	0,40	0,34	11800	12200	40000	40000
7	Німеччина	12900	13000	27,2	28,0	0,43	0,48	14500	14500	70000	68700
8	Греція	149	180	0,3	0,4	0,09	0,12	140	140	1550	1700
9	Угорщина	217	220	0,5	0,5	0,35	0,38	320	320	3100	3100
10	Італія	2141	2160	4,5	4,6	0,16	0,18	3085	3100	23800	23600
11	Нідерланди	2400	н.д.	5,1	н.д.	0,43	н.д.	4000	н.д.	11000	н.д.
12	Норвегія	680	540	1,4	1,2	0,36	0,30	700	630	5000	4300
13	Польща	260	235	0,5	0,5	0,14	0,14	600	500	5000	5000
14	Португалія	385	365	0,8	0,8	0,27	0,27	765	750	6015	6000
14	Румунія	75	90	0,2	0,2	0,18	0,23	854	725	1800	1900
15	Росія	332	н.д.	0,7	н.д.	0,06	н.д.	400	н.д.	7000	н.д.
16	Словенія	56	65	0,1	0,1	0,24	0,31	560	560	670	1000
17	Іспанія	2372	2450	5,0	5,3	0,30	0,33	850	350	38500	39700
18	Швеція	870	830	1,8	1,8	0,28	0,28	3000	700	6250	6000
19	Швейцарія	800	690	1,7	1,5	0,21	0,20	600	600	3200	3000
20	Великобританія	12900	13570	27,2	29,1	0,88	1,00	3500	3000	45000	50000
21	Інші країни Європи	565	3520	1,1	7,6	-	-	7100	9775	11000	21000
	Разом	47500	46500	100,0	100,0	-	-	60000	57000	300000	300000

Таблиця Д.5

Галузева структура виторгу від надання консалтингових послуг  
у Європі в 2002 р.

№	Сфера діяльності замовників консалтингових послуг	Структура виторгу	
		млн. євро	%
1	Банківський сектор	6,3	13,5
2	Суспільні і державні організації	4,7	10,1
3	Засоби масовою інформації, організації по зв'язках із громадськістю	4,3	9,2
4	Підприємства комунальної, енергетичної сфери	4,2	9
5	Підприємства роздрібної торгівлі	4	8,6
6	Інші	3,9	8,4
7	Підприємства хімічної промисловості	3,9	8,4
8	Страхові організації	3,8	8,2
9	Підприємства автомобільної індустрії	2,5	5,4
10	Підприємства, що працюють у сфері космічних розробок	2	4,3
11	Перевізники	2	4,3
12	Виробники споживчих товарів	1,9	4,1
13	Підприємства охорони здоров'я	1,3	2,8
14	Рекрутингові агентства, компанії по роботі з персоналом	1,2	2,6
15	Уряд Європейського Союзу	0,5	1,1
	Разом	46,6	100,0

## ДОДАТОК Е

### ФОРМИ ДЛЯ ЗБОРУ ПЕРВИННИХ ДАНИХ ПАНЕЛЬНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

#### Первая форма (2002 год)

Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина

ЦУМ — Центральный универсальный магазин нового и старого Харькова

Уважаемые посетители универмага!

Мы дорожим вашим доверием и сохраняем традиции высокого  
профессионализма.

Откровенная беседа с нами будет способствовать достижению нашего полного  
взаимопонимания при выборе способов возрождения популярности ЦУМа.

#### «МОТИВАЦИЯ ПОСЕТИТЕЛЕЙ ЦУМА»

1. С какой целью Вы посетили сегодня ЦУМ?

1.1. купить товар

1.2. ознакомиться с товарами

1.3. провести интересно время

1.4. оценить уровень конкурентоспособности ЦУМа и другой торговой фирмы

1.5. \_\_\_\_\_

(другое)

Ваше посещение ЦУМа было удачным?

1.6. да

1.7. нет

1.8. не было конкретной цели

2. Вы посетители ЦУМ потому что:

2.1. удобно территориально

2.2. были уверены, что найдете нужный товар

2.3. традиционно сохраняете верность магазину

2.4. посоветовали родные или знакомые

2.5. не знаете Харькова и его магазинов

2.6. доверяете только торговле в магазине

2.7. другое

3. Как часто Вы посещаете ЦУМ?

3.1. впервые

3.2. очень редко

3.3. редко

3.4. довольно часто

3.5. регулярно

4. Цены в магазине на товары, по вашему мнению:

- 4.1. низкие
- 4.2. ниже, чем в других магазинах
- 4.3. средние
- 4.4. выше среднего
- 4.5. высокие

5. Что необходимо изменить для возрождения популярности ЦУМа?

- 5.1. придать торговым залам совершенный дизайн
- 5.2. представлять товары лучших отечественных и зарубежных фирм
- 5.3. осуществлять систематическую рекламу магазина и товаров
- 5.4. совершенствовать работу торгового персонала
- 5.5. установить кондиционеры
- 5.6. улучшить представление товаров внутри магазина
- 5.7. \_\_\_\_\_

6. Вы придете еще в ЦУМ?

- 6.1. да, в ближайшее время
- 6.2. да, но не знаю когда
- 6.3. не знаю
- 6.4. не приду

7. Вы живете в:

- 7.1. Харькове
- 7.2. Харьковской области
- 7.3. другой области Украины
- 7.4. другом государстве

8. Как Вы оцениваете уровень своей жизни:

- 8.1. очень высокий
- 8.2. высокий
- 8.3. средний
- 8.4. низкий
- 8.5. очень низкий

9. Посетитель:

- 9.1. Женщина
- 9.2. Мужчина

10. Субъективная оценка эмоционального состояния посетителя при выходе из ЦУМа:

- 10.1. Подавлен (очень недоволен)
- 10.2. Раздражен (недоволен)
- 10.3. Безразличен
- 10.4. Доволен
- 10.5. Очень доволен

Благодарим Вас за желание сотрудничать с нами



**Вторая форма (2003 год)****УВАЖАЕМЫЕ ПОСЕТИТЕЛИ УНИВЕРМАГА!**

Группа студентов Харьковского национального университета имени В.Н. Каразина специальности «Маркетинг» проводит опрос посетителей ЦУМа по программе «Возрождение авторитета ЦУМа» и просит Вас ответить на несколько вопросов.

Руководитель программы - проф. И.В. Семеняк

**«ВОЗРОЖДЕНИЕ АВТОРИТЕТА ЦУМа»**

1. Как часто Вы делаете покупки в ЦУМе?

Часто, не менее 1 раза в месяц

Редко, менее 1 раза в месяц

Иногда, раз в полгода

Почти не делаю

Никогда, но захожу ознакомиться с товаром

2. Вы житель г. Харькова или иногородний?

Живу в г. Харькове постоянно

Учусь в г. Харькове, но не являюсь его постоянным жителем

Нахожусь в командировке в г. Харькове

Нахожусь в г. Харькове в гостях (или на отдыхе)

В г. Харькове проездом

3. Дайте Вашу личную оценку авторитету ЦУМа как торгового центра г. Харькова (по 5 -ти бальной шкале):

3.1. «5» баллов - очень высокий авторитет

3.2. «4» балла - высокий авторитет

3.3. «3» балла - средний авторитет

3.4. «2» балла - низкий авторитет

3.5. «1» балл - очень низкий авторитет

3.6. «0» баллов - я не могу дать оценку, т.к. не знаю г. Харькова и его торгового центра

4. Назовите условия, определившие мотивы Вашей оценки авторитета ЦУМа:

4.1. Ассортимент и качество представленных товаров

4.2. Внутренняя организация торгового центра

4.3. Отношение обслуживающего персонала

4.4. Территориальное расположение

4.5. Другие мотивы, а именно: \_\_\_\_\_

5. Какое значение для Вас имеет возрождение авторитета ЦУМа?

5.1. «5» баллов - очень высокое

5.2. «4» балла - высокое

5.3. «3» балла — отношусь нейтрально

5.4. «2» балла - никакого

5.5. «1» балл - считаю, что у ЦУМа нет будущего

6. Что нужно сделать для возрождения авторитета ЦУМа?

6.1. Упорядочить расположение отделов

6.2. Шире проводить рекламу

6.3. Продавать больше отечественных товаров

6.4. Снизить цены

6.5. Другое \_\_\_\_\_

7. Где Вы предпочитаете делать покупки?

Товары	Наименование ТЦ						
	ЦУМ	ТЦ «Барабашова»	Благовещенский базар	Московский рынок	Супермаркеты	Магазины	Другое
Одежду							
Обувь							
Хозтовары							
Бытовая техника							
Часы							
Товары для отдыха и спорта							
Косметика							

8. Посетитель:

8.1. Женщина

8.2. Мужчина

9. Субъективная оценка эмоционального состояния посетителя при выходе из ЦУМа:

9.1. Подавлен (очень недоволен)

9.2. Раздражен (недоволен)

9.3. Безразличен

9.4. Доволен

9.5. Очень доволен

Благодарим Вас за желание сотрудничать с нами!

# ДОДАТОК Ж

## ФОРМА ДЛЯ ЗБОРУ ДАНИХ ДЕСКРИПТИВНОГО ПРОЕКТУ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

**Харьковское областное управление статистики  
Харьковский национальный университет им. В.Н. Каразина**

### Руководителю предприятия!

С целью изучения условий и практической значимости проведения маркетинговых исследований как фактора успешного рыночного поведения в реальных экономических условиях региона просим Вас принять участие в данном обследовании и ответить на следующие вопросы анкеты. Конфиденциальность предоставленной Вами информации гарантируется Законом Украины «О государственной статистике».

Наименование предприятия \_\_\_\_\_

#### 1. Как Вы понимаете термин «маркетинг»

(отметьте один или несколько вариантов толкований, наиболее Вам приемлемых):

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Изучение и оценка рыночной среды                     | <input type="checkbox"/> Комплекс мероприятий по созданию новой продукции, услуг  |
| <input type="checkbox"/> Практика организации сбыта                           | <input type="checkbox"/> Способ формирования спроса и создания новых потребностей |
| <input type="checkbox"/> Философия управления                                 | <input type="checkbox"/> Маркетинг – _____  |
| <input type="checkbox"/> Средство координации и контроля действий предприятия | (иная точка зрения)   |

#### 2. Какой стратегии поведения на рынке придерживается ваше предприятие сегодня

(отметьте один из предлагаемых вариантов ответа):

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> стратегия не сформулирована              | <input type="checkbox"/> наступательная стратегия |
| <input type="checkbox"/> не придерживаемся определенной стратегии | <input type="checkbox"/> стратегия выживания      |
| <input type="checkbox"/> стратегия стабилизации                   | <input type="checkbox"/> _____                    |
|   | (иная точка зрения)                               |

#### 3. Какие факторы внешней среды оказывают влияние на деятельность вашего предприятия

(оцените каждый фактор по 10-ти балльной шкале, наибольший балл – 10):

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> уровень спроса на продукцию, услуги         | <input type="checkbox"/> политическая обстановка в стране |
| <input type="checkbox"/> поведение конкурентов                       | <input type="checkbox"/> система налогообложения          |
| <input type="checkbox"/> нормативно-правовые условия работы на рынке | <input type="checkbox"/> поддержка властными структурами  |
| <input type="checkbox"/> доступность и выгодность заемного капитала  | <input type="checkbox"/> _____                            |
|  | (другие факторы)  |

#### 4. Какие источники информации использует ваше предприятие

(оцените важность каждого источника по 10-ти балльной шкале, наибольший балл – 10):

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> данные информационного учета на предприятии          | <input type="checkbox"/> неформальные источники информации  |
| <input type="checkbox"/> аналитические обзоры в средствах массовой информации | <input type="checkbox"/> данные специальных маркетинговых исследований  |
| <input type="checkbox"/> данные сети Internet                                 | <input type="checkbox"/> информацию бюллетеней и статистических сборников Харьковского областного управления статистики |
| <input type="checkbox"/> нормативные документы                                | <input type="checkbox"/> (другие источники информации)  |

**5. Оцените уровень обеспеченности вашего предприятия информацией, необходимой для принятия управленческих решений (отметьте один из предлагаемых вариантов ответа):**

- ☐ Очень высокий  
☐ Высокий  
☐ Средний

- ☐ Ниже среднего  
☐ Низкий  
☐ \_\_\_\_\_

(иная точка зрения)

**6. Какой вид маркетинговых исследований наиболее подходит для вашего предприятия (отметьте один или несколько вариантов ответа):**

- ☐ исследования собственными силами предприятия  
☐ исследования, проводимые специализированными независимыми организациями  
☐ совместные исследования с участием экспертов и работников предприятия  
☐ \_\_\_\_\_

(иной вид исследований)

**7. Сообщение в средствах массовой информации об успешной маркетинговой деятельности вашего предприятия окажет положительное влияние на хозяйственные отношения с партнерами и покупателями (отметьте один из предлагаемых вариантов ответа):**

- ☐ Полностью согласен  
☐ Согласен  
☐ Не уверен

- ☐ Не согласен  
☐ Совершенно не согласен  
☐ \_\_\_\_\_

(иная точка зрения)

**8. По вашему мнению, маркетинг-аудит это (отметьте один из предлагаемых вариантов ответа):**

- ☐ новая форма контроля со стороны государства  
☐ определенный вид самоконтроля  
☐ ревизия со стороны вышестоящей организации  
☐ \_\_\_\_\_

(иная точка зрения)

**9. Оцените силу влияния различных условий на деятельность вашего предприятия**

(оцените каждый фактор по 10-ти балльной шкале, наибольший балл – 10):

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> квалификация, полномочия и энергия руководителя предприятия                                    | <input type="checkbox"/> обеспеченность служб предприятия необходимой информацией                   |
| <input type="checkbox"/> наличие стратегии развития предприятия, ее поддержка рабочим коллективом                       | <input type="checkbox"/> укомплектованность служб маркетинга фирмы профессионалами                  |
| <input type="checkbox"/> возможность маркетинговых служб влиять на всю систему управления предприятием                  | <input type="checkbox"/> функционирование системы контроллинга на предприятии                       |
| <input type="checkbox"/> соответствие профессиональной подготовки работников организации их функциональным обязанностям | <input type="checkbox"/> соблюдение служебной субординации и этики деловых отношений в рамках фирмы |
| <input type="checkbox"/> уровень финансирования маркетинговых исследований  | <input type="checkbox"/> _____  |

(другие условия)

**10. Ваши представления о стоимости комплексных маркетинговых исследований:**

- А) Как Вы думаете, во сколько оценит маркетинговая компания проведение полного маркетингового исследования для вашего предприятия \_\_\_\_\_ (грн.)  
 Б) Какую сумму готово потратить ваше предприятие на проведение комплексного маркетингового исследования \_\_\_\_\_ (грн.)

**Благодарим за сотрудничество!**

**Справки можно получить по тел. 47-05-61, 43-38-77. Ответственный Катаев А.В.**

# ДОДАТОК 3

## ПЕРВИННИЙ МАСИВ ДАНИХ ДЛЯ ПРОВЕДЕННЯ УГРУПОВАННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ КЛАСИЧНОГО СТАТИСТИЧНОГО ІНСТРУМЕНТАРІЮ ТА ТЕОРІЇ НЕЧІТКИХ МНОЖИН

Таблиця 3.1

Первинний масив даних для проведення угруповання відповідей респондентів на питання «Оцініте силу впливу різних умов на діяльність вашого підприємства»

Номер анкети	Бальні оцінки запропонованих варіантів відповіді									Сума балів	Номер анкети	Бальні оцінки запропонованих варіантів відповіді									Сума балів
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>			X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>	X <sub>6</sub>	X <sub>7</sub>	X <sub>8</sub>	X <sub>9</sub>	
1	10	5	3	7	6	1	5	3	1	41	35	10					10	10			30
2	8	8		8	8	8	8	7	8	63	36	8	10	3	10	3	10	3	3	5	55
3	10	10	3	9	5	10	5	5	8	65	37	6	10	5	9	4	2	7	8	3	54
4	10	10	5	10	1	10	5	10	7	68	38	10	10		10					10	40
5	10		10			10			10	40	39	10	1	1	10	0	10	2	3	7	44
6	7	8	4	10	2	5	3	3	2	44	40	10	7	2	3	4	2	5	6	10	49
7	10	10		10	2	7			10	49	41	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90
8	10	10	3	10	2	8	2	8	10	63	42	10	10	10	10	10	10	10	10	10	90
9	10	10	9	10	10	10	9	10	9	87	43	10	10	8	10	8	10	9	8	7	80
10	8	6	6	10	3	8	5	8	6	60	44	10	5	1	7	1	8	5	9	5	51
11	9	10	4	7		6	9	5	8	58	45	10	10	5	8	3	4	5	4	10	59
12	10	10	2	10	0	3	0	3	5	43	46	10	10	5	10	3	10	4	3	10	65
13	10	10	5	5	6	9	8	4	5	62	47		10			10		10			30
14	10	5	2	3	10	3	5	1	3	42	48	10	10	2	10	2	10	8	5	7	64
15	7	5	2	7	1	5	2	5	4	38	49	10	10	4	10	10	8	10	7	6	75
16	10	5	0	10	0	5	0	0	0	30	50	10	10	9	10	8	9	8	9	10	83
17	10	4	6	8	8	10	10	4	6	66	51	10	10	10	10	5	10	10	10	10	85
18	10	7		8		8			5	38	52	10	10	7	10	10	10	9	9	10	85
19	10	10	5	8	5	8	5	8	10	69	53	10	8	10	10	8	10	10	0	10	76
20	10	10	8	10	8	8	10	5	5	74	54	10	10	5	10	5	10	5	5	8	68
21	10	10	8	10	8	10	6	5	2	69	55						10				10
22	10	10	5	10	5	5	5	5	5	60	56				7	5	5				17
23	10	8	10	10	10	10	8	5	8	79	57	10	5	5	10	3	5	10	7	7	62
24	10	8	8	8	5	10	5	8	10	72	58	10	9	4	9	5	7	8	9	9	70
25	10	10	0	10	4	7	6	8	9	64	59	10	4	3	3	2	6	4	5	5	42
26	10	8	0	9	0	8	5	2	8	50	60	9	10	6	9	8	10	8	9	8	77
27	10	10	9	9	7	10	9	9	9	82	61	5	10	5	9	4	8	5	7	8	61
28	8	7	7	10	10	10	10	10	10	82	62	10	10	7	8	5	5	3			48
29	8	9	6	9	5	8	7	8	6	66	63	10	9		10		10				39
30	9	10	6	9	5	8	7	6	8	68	64	10	10	7	7	8	7	10	8	9	76
31	10	3	3	9	1	7	1	7	7	48	65	10	8	8	9	5	8	8	7	7	70
32	8	8	6	9	9	9	6	6		61	66	10	10	10	10			10			50
33	10	7	5	9	5	6	5	6	5	58	67		10								10
34	10	10	10	10	10	8	10	10	8	86	68	10	8	5	10	10	8	10	5	3	69

Продовження табл. 3.1

[illegible]

# ДОДАТОК К

## РЕЗУЛЬТАТИ УГРУПУВАННЯ ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНИХ ДАНИХ МАРКЕТИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ З ВИКОРИСТАННЯМ ТЕОРІЇ НЕЧІТКИХ МНОЖИН

Таблиця К.1

Результати розпізнавання поточного стану показників

Номер анкети	Поточний стан оцінюваних показників								
	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X_9$
1	ДВ	С	Н	В	В	ДН	С	Н	ДН
2	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	В	ДВ
3	ДВ	ДВ	Н	ДВ	С	ДВ	С	С	ДВ
4	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДН	ДВ	С	ДВ	В
5	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДВ
6	В	ДВ	С	ДВ	Н	С	Н	Н	Н
7	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	Н	В	ДН	ДН	ДВ
8	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	ДВ	Н	ДВ	ДВ
9	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
10	ДВ	В	В	ДВ	Н	ДВ	С	ДВ	В
11	ДВ	ДВ	С	В	ДН	В	ДВ	С	ДВ
12	ДВ	ДВ	Н	ДВ	ДН	Н	ДН	Н	С
13	ДВ	ДВ	С	С	В	ДВ	ДВ	С	С
14	ДВ	С	Н	Н	ДВ	Н	С	ДН	Н
15	В	С	Н	В	ДН	С	Н	С	С
16	ДВ	С	ДН	ДВ	ДН	С	ДН	ДН	ДН
17	ДВ	С	В	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	В
18	ДВ	В	ДН	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН	С
19	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	ДВ
20	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	С
21	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	В	С	Н
22	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	С	С	С	С
23	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ
24	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	ДВ
25	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	С	В	В	ДВ	ДВ
26	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДВ	С	Н	ДВ
27	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	В	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
28	ДВ	В	В	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
29	ДВ	ДВ	В	ДВ	С	ДВ	В	ДВ	В
30	ДВ	ДВ	В	ДВ	С	ДВ	В	В	ДВ
31	ДВ	Н	Н	ДВ	ДН	В	ДН	В	В
32	ДВ	ДВ	В	ДВ	ДВ	ДВ	В	В	ДН
33	ДВ	В	С	ДВ	С	В	С	В	С
34	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
35	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДВ	ДВ	ДН	ДН

Продовження табл. К.1

Номер анкети	Поточний стан оцінюваних показників								
	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X_9$
36	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	ДВ	Н	Н	С
37	В	ДВ	С	ДВ	С	Н	В	ДВ	Н
38	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДВ
39	ДВ	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДВ	Н	Н	В
40	ДВ	В	Н	Н	С	Н	С	В	ДВ
41	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
42	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
43	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	В
44	ДВ	С	ДН	В	ДН	ДВ	С	ДВ	С
45	ДВ	ДВ	С	ДВ	Н	С	С	С	ДВ
46	ДВ	ДВ	С	ДВ	Н	ДВ	С	Н	ДВ
47	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН
48	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	ДВ	ДВ	С	В
49	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	В	В
50	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
51	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
52	ДВ	ДВ	В	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
53	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДН	ДВ
54	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	С	С	ДВ
55	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН
56	ДН	ДН	ДН	В	С	С	ДН	ДН	ДН
57	ДВ	С	С	ДВ	Н	С	ДВ	В	В
58	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	В	ДВ	ДВ	ДВ
59	ДВ	С	Н	Н	Н	В	С	С	С
60	ДВ	ДВ	В	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
61	С	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	С	В	ДВ
62	ДВ	ДВ	В	ДВ	С	С	Н	ДН	ДН
63	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН
64	ДВ	ДВ	В	В	ДВ	В	ДВ	ДВ	ДВ
65	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	В	В
66	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН
67	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН
68	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	Н
69	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН
70	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
71	ДВ	В	В	ДВ	С	ДН	ДВ	ДН	ДН
72	В	ДВ	С	ДВ	Н	ДВ	С	В	Н
73	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	С	С	С	ДВ
74	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДВ
75	ДВ	В	Н	ДВ	ДН	ДВ	ДН	ДВ	С



Продовження табл. К.1

Номер анкети	Поточний стан оцінюваних показників								
	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$	$X_6$	$X_7$	$X_8$	$X_9$
76	ДН	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН
77	ДН	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН
78	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	С	Н	Н	ДВ
79	ДВ	Н	Н	ДВ	Н	Н	ДВ	В	ДВ
80	ДВ	ДВ	ДВ	В	В	В	ДВ	С	С
81	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	С	ДВ
82	ДВ	ДВ	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
83	ДВ	ДВ	В	ДВ	В	В	ДВ	С	С
84	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	С	ДВ	В	ДВ
85	ДВ	С	Н	С	ДН	Н	ДН	С	С
86	ДВ	ДВ	С	ДВ	С	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
87	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	ДВ	С	С	ДВ
88	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДН	Н	ДН	ДН	ДВ
89	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
90	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	Н	ДВ	Н	С	ДВ
91	ДВ	В	В	В	С	В	В	В	С
92	ДВ	ДВ	В	ДВ	Н	С	В	С	ДВ
93	ДВ	ДВ	ДВ	В	ДН	Н	Н	В	С
94	ДН	ДН	ДН	ДВ	ДН	ДН	ДН	ДН	ДН
95	ДВ	С	С	ДВ	ДН	В	ДН	ДН	ДВ
96	ДВ	ДН	ДН	ДВ	ДВ	ДВ	ДН	ДН	ДВ
97	ДВ	ДВ	В	ДВ	В	ДВ	ДВ	В	ДВ
98	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ
99	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДН	ДВ	ДВ
100	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ	ДВ

Таблиця К.2

Результати розпізнавання поточного стану показників

Номер анкети	Показники																								
	$X_1$					$X_2$					$X_3$					$X_4$					$X_5$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Рівні					Рівні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
1					1			1				1							1				1		
2					1					1	1									1					1
3					1					1		1								1			1		
4					1					1			1							1	1				
5					1	1									1	1					1				
6				1						1			1							1		1			
7					1					1	1									1		1			
8					1					1		1								1		1			
9					1					1					1					1					1
10					1				1					1						1		1			

## Продовження табл. К.2

Номер анкети	Показники																								
	$X_1$					$X_2$					$X_3$					$X_4$					$X_5$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Уровні					Рівні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
11					1					1			1						1		1				
12					1					1		1	1						1	1	1				
13					1					1			1					1						1	
14					1			1				1					1								1
15				1				1				1							1		1				
16					1			1			1									1	1				
17					1			1						1						1					1
18					1				1		1									1	1				
19					1					1			1							1			1		
20					1					1					1					1					1
21					1					1					1					1					1
22					1					1			1							1			1		
23					1					1					1					1					1
24					1					1					1					1			1		
25					1					1	1									1			1		
26					1					1	1									1	1				
27					1					1					1					1				1	
28					1				1					1						1					1
29					1					1				1						1			1		
30					1					1				1						1			1		
31					1		1					1								1	1				
32					1					1				1						1					1
33					1				1				1							1			1		
34					1					1					1					1					1
35					1	1					1					1					1				
36					1					1		1								1		1			
37				1						1			1							1			1		
38					1					1	1									1	1				
39					1	1					1									1	1				
40					1				1			1					1						1		
41					1					1					1					1					1
42					1					1					1					1					1
43					1					1					1					1					1
44					1			1			1							1			1				
45					1					1			1							1		1			
46					1					1			1							1		1			
47	1									1	1					1									1
48					1					1		1								1		1			
49					1					1			1							1					1
50					1					1					1					1					1
51					1					1					1					1			1		
52					1					1				1						1					1
53					1					1					1					1					1
54					1					1			1							1			1		
55	1					1					1					1					1				

## Продовження табл. К.2

Номер анкети	Показники																								
	$X_1$					$X_2$					$X_3$					$X_4$					$X_5$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Уровні					Рівні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
56	1					1					1								1				1		
57					1			1				1								1		1			
58					1				1			1								1			1		
59					1			1				1					1					1			
60					1					1				1						1					1
61			1							1			1							1			1		
62					1					1				1						1			1		
63					1					1	1									1	1				
64					1					1				1					1						1
65					1					1					1					1			1		
66					1					1					1					1	1				
67	1									1	1					1					1				
68					1					1			1							1					1
69					1	1					1					1					1				
70					1					1			1							1					1
71					1				1					1						1			1		
72				1						1			1							1		1			
73					1					1			1							1					1
74					1					1	1									1	1				
75					1				1			1								1	1				
76	1					1					1									1	1				
77	1					1					1									1	1				
78					1					1		1								1		1			
79					1		1					1								1		1			
80					1					1					1				1					1	
81					1					1					1					1			1		
82					1					1					1			1							1
83					1					1				1						1				1	
84					1					1			1							1			1		
85					1			1				1						1			1				
86					1					1			1							1			1		
87					1					1		1								1		1			
88					1					1	1									1	1				
89					1					1					1					1	1				
90					1					1					1					1		1			
91					1				1					1				1					1		
92					1					1				1						1		1			
93					1					1					1				1		1				
94	1					1					1									1	1				
95					1			1					1							1	1				
96					1	1					1									1					1
97					1					1				1						1				1	
98					1					1					1					1					1
99					1					1					1					1					1
100					1					1					1					1					1

## Продовження табл. К.2

Номер анкети	Показники																			
	$X_6$					$X_7$					$X_8$					$X_9$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Рівні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
1	1							1				1				1				
2					1					1				1						1
3					1			1					1							1
4					1			1							1				1	
5					1	1					1									1
6			1				1					1					1			
7				1		1					1									1
8					1		1								1					1
9					1					1					1					1
10					1			1							1				1	
11				1						1			1							1
12		1				1						1						1		
13					1					1			1					1		
14		1						1			1						1			
15			1				1						1					1		
16			1			1					1					1				
17					1					1			1						1	
18					1	1					1							1		
19					1			1							1					1
20					1					1			1					1		
21					1				1				1				1			
22			1					1					1					1		
23					1					1			1							1
24					1			1							1					1
25				1					1						1					1
26					1			1				1								1
27					1					1					1					1
28					1					1					1					1
29					1				1						1				1	
30					1				1						1					1
31				1		1									1				1	
32					1				1						1		1			
33				1				1							1			1		
34					1					1					1					1
35					1					1	1					1				
36					1		1					1						1		
37		1							1						1		1			
38	1					1					1									1
39					1		1					1							1	
40		1						1						1						1
41					1					1					1					1
42					1					1					1					1
43					1					1					1				1	
44					1			1							1			1		
45			1					1					1							1

## Продовження табл. К.2

Номер анкети	Показники																			
	$X_6$					$X_7$					$X_8$					$X_9$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Рівні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
46					1			1				1								1
47	1									1	1					1				
48					1					1			1						1	
49					1					1				1					1	
50					1					1					1					1
51					1					1					1					1
52					1					1					1					1
53					1					1	1									1
54					1			1					1							1
55					1	1					1					1				
56			1			1					1					1				
57			1							1				1					1	
58				1						1					1					1
59				1				1					1					1		
60					1					1					1					1
61					1			1						1						1
62			1				1				1					1				
63					1	1					1					1				
64				1						1					1					1
65					1					1				1					1	
66	1									1	1					1				
67	1					1					1					1				
68					1					1			1				1			
69	1					1					1					1				
70					1					1					1					1
71	1									1	1					1				
72					1			1						1			1			
73			1					1					1							1
74					1	1					1									1
75					1	1									1			1		
76	1					1					1					1				
77	1					1					1					1				
78			1				1					1								1
79		1								1				1						1
80				1						1			1					1		
81					1					1			1							1
82					1					1					1					1
83				1						1			1					1		
84			1							1				1						1
85		1				1							1					1		
86					1					1					1					1
87					1			1					1							1
88		1				1					1									1
89					1					1					1					1
90					1		1						1							1

Продовження табл. К.2

Номер анкети	Показники																			
	$X_6$					$X_7$					$X_8$					$X_9$				
	Рівні					Рівні					Рівні					Уровні				
	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ	ДН	Н	С	В	ДВ
91				1					1					1				1		
92			1						1				1							1
93		1					1							1				1		
94	1					1					1					1				
95				1		1					1									1
96					1	1					1									1
97					1					1				1						1
98					1					1					1					1
99					1	1									1					1
100					1					1					1					1

Таблиця К.3

Результати визначення кількісної міри сили впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність підприємств

Номер анкети	Кількісна міра параметра	Номер анкети	Кількісна міра параметра	Номер анкети	Кількісна міра параметра	Номер анкети	Кількісна міра параметра
1	0,45556	26	0,61111	51	0,85556	76	0,18889
2	0,78889	27	0,87778	52	0,87778	77	0,18889
3	0,7	28	0,85556	53	0,81111	78	0,58889
4	0,7	29	0,78889	54	0,72222	79	0,61111
5	0,45556	30	0,78889	55	0,18889	80	0,74444
6	0,52222	31	0,52222	56	0,25556	81	0,81111
7	0,54444	32	0,74444	57	0,65556	82	0,85556
8	0,7	33	0,65556	58	0,78889	83	0,74444
9	0,9	34	0,9	59	0,5	84	0,74444
10	0,72222	35	0,36667	60	0,87778	85	0,41111
11	0,67778	36	0,58889	61	0,7	86	0,81111
12	0,47778	37	0,63333	62	0,54444	87	0,67778
13	0,7	38	0,45556	63	0,45556	88	0,47778
14	0,45556	39	0,47778	64	0,83333	89	0,81111
15	0,45556	40	0,56667	65	0,81111	90	0,72222
16	0,36667	41	0,9	66	0,54444	91	0,67778
17	0,76667	42	0,9	67	0,18889	92	0,7
18	0,47778	43	0,87778	68	0,74444	93	0,58889
19	0,76667	44	0,56667	69	0,18889	94	0,18889
20	0,81111	45	0,65556	70	0,85556	95	0,52222
21	0,76667	46	0,67778	71	0,54444	96	0,54444
22	0,63333	47	0,36667	72	0,63333	97	0,83333
23	0,85556	48	0,7	73	0,72222	98	0,9
24	0,81111	49	0,81111	74	0,54444	99	0,81111
25	0,72222	50	0,9	75	0,58889	100	0,9

Таблиця К.4

Лінгвістичне розпізнавання кількісної міри сили впливу факторів внутрішнього середовища на діяльність респондентів

Номер анкети	Лінгвістичні значення (рівні) сили впливу факторів внутрішнього середовища												
	Дуже низький (ДН)		Низький (Н)			Середній (С)			Високий (В)			Дуже високий (ДВ)	
	Імовірність		Імовірність			Імовірність			Імовірність			Імовірність	
	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100
1							1						
2											0,61	0,39	
3										1			
4										1			
5							1						
6							1						
7							1						
8										1			
9													1
10										1			
11										1			
12							1						
13										1			
14							1						
15							1						
16					0,83	0,17							
17											0,83	0,17	
18							1						
19											0,83	0,17	
20											0,39	0,61	
21											0,83	0,17	
22								0,17	0,83				
23													1
24											0,39	0,61	
25										1			
26								0,39	0,61				
27													1
28													1
29											0,61	0,39	
30											0,61	0,39	
31							1						
32										1			
33										1			
34													1
35					0,83	0,17							
36								0,61	0,39				
37								0,17	0,83				
38							1						
39							1						
40								0,83	0,17				

Продовження табл. К.4

Номер анкети	Лінгвістичні значення (рівні) сили впливу факторів внутрішнього середовища												
	Дуже низький (ДН)		Низький (Н)			Середній (С)			Високий (В)			Дуже високий (ДВ)	
	Імовірність		Імовірність			Імовірність			Імовірність			Імовірність	
	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100
41													1
42													1
43													1
44								0,83	0,17				
45										1			
46										1			
47					0,83	0,17							
48										1			
49											0,39	0,61	
50													1
51													1
52													1
53											0,39	0,61	
54										1			
55		0,61	0,39										
56				1									
57										1			
58											0,61	0,39	
59							1						
60													1
61										1			
62							1						
63							1						
64											0,17	0,83	
65											0,39	0,61	
66							1						
67		0,61	0,39										
68										1			
69		0,61	0,39										
70													1
71							1						
72								0,17	0,83				
73										1			
74							1						
75								0,61	0,39				
76		0,61	0,39										
77		0,61	0,39										
78								0,61	0,39				
79								0,39	0,61				
80										1			
81											0,39	0,61	
82													1
83										1			



Продовження табл. К.4

Номер анкети	Лінгвістичні значення (рівні) сили впливу факторів внутрішнього середовища												
	Дуже низький (ДН)		Низький (Н)			Середній (С)			Високий (В)			Дуже високий (ДВ)	
	Імовірність		Імовірність			Імовірність			Імовірність			Імовірність	
	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100	Менш 100	Менш 100	100
84										1			
85					0,39	0,61							
86											0,39	0,61	
87										1			
88							1						
89											0,39	0,61	
90										1			
91										1			
92										1			
93								0,61	0,39				
94		0,61	0,39										
95							1						
96							1						
97											0,17	0,83	
98													1
99											0,39	0,61	
100													1
Разом	0	6	1	4	20	11	24	18	16				

Таблиця К.5

Результати аналітичної обробки даних з використанням нечітких безлічей

Параметри	Рівні впливу факторів внутрішнього середовища												
	Дуже низький (ДН)		Низький (Н)			Середній (З)			Високий (В)			Дуже високий (ДВ)	
Імовірність, з яким робиться експертний висновок	1,0	Менш 1,0	Менш 1,0	1,0	Менш 1,0	Менш 1,0	1,0	Менш 1,0	Менш 1,0	1,0	Менш 1,0	Менш 1,0	1,0
Кількість підприємств по рівнях залежності від факторів внутрішнього середовища	0	6		1	4		20	11		24	18		16





Наукове видання

**Катаєв Андрій Володимирович**

**СОЦІАЛЬНО-ОРІЄНТОВАНИЙ МАРКЕТИНГ-АУДИТ**

Монографія

Редактор В.П. Оберемок

Підписано до друку 10.11.2005. Формат 60х84/16. Папір офсетний.  
Гарнітура Times. Об'єм – 9,6 у.д.а. Зам. № 101105. Наклад – 500 прим.

Видавець Оберемок В.  
Свідоцтво про реєстрацію ДК № 2199 від 01 червня 2005 р.  
e-mail: remokat@ukr.net

