

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В СФЕРЕ БИЗНЕСА  
INTERDISCIPLINARY RESEARCH IN THE FIELD OF BUSINESS

Оригинальная статья  
Original article

УДК 339.138

DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-3-0-7

Голдыбаев Д. И.<sup>1</sup>  
Суворова Т. В.<sup>2</sup>

Маркетинговый аудит в управлении инновационной  
деятельностью компании: методология и метрики

Негосударственное образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,  
Ленинградский проспект, 80, корпус Г, Москва 125190, Россия

<sup>1</sup>*e-mail:* [goldybaev@ya.ru](mailto:goldybaev@ya.ru)

<sup>2</sup>*e-mail:* [suvori.suvorova@yandex.ru](mailto:suvori.suvorova@yandex.ru)

<sup>1</sup>ORCID 0009-0009-7941-9747

<sup>2</sup>ORCID 0000-0002-1844-1678

*Статья поступила 13 августа 2024 г.; принята 11 сентября 2024 г.;  
опубликована 30 сентября 2024 г.*

**Аннотация.** В современном сложном цифровом мире бизнеса практически каждая компания понимает важность внедрения инноваций в процессе функционирования. В то же время вопросы диагностики и оценки результатов выбранного инновационного пути с помощью маркетингового аудита остаются актуальными по той причине, что готового шаблона или алгоритма проведения маркетингового аудита фирмы просто нет. Проблемой является неоднозначное определение набора показателей для процедуры аудита маркетинга. Целью работы стало определение важности проведения маркетингового аудита в процессе управления инновационной компанией с помощью алгоритма и метрик маркетингового аудита. Методологической базой исследования выступил обзор научных трудов российских и зарубежных авторов по вопросам проведения маркетингового аудита и анализ особенностей функционирования компаний, занимающихся разработкой и внедрением инноваций. Были определены специфические особенности хозяйствования инновационной компании, идентифицированы методологические и методические проблемы проведения маркетингового аудита инновационной компании. Результаты исследования показали, что существующие в зарубежной и отечественной литературе подходы, описывающие процесс и механику проведения маркетингового аудита, являются фрагментарными. В работе был предложен собственный алгоритм проведения маркетингового аудита, обозначен набор дополнительных количественных показателей (метрик) для более полной и комплексной процедуры проведения аудита маркетинга для менеджмента инновационной деятельности фирмы, работающей в условиях неопределенности, рисков и

конкуренции. В статье была обоснована важность и актуальность внедрения алгоритма маркетингового аудита. Результаты исследования могут взять на вооружение инновационные компании при проведении процедуры аудита маркетинга.

**Ключевые слова:** маркетинговый аудит; управление; инновационная деятельность; метрики маркетингового аудита; специфика; проблемы; алгоритм маркетингового аудита

**Для цитирования:** Голдыбаев Д. И., Суворова Т. В. Маркетинговый аудит в управлении инновационной деятельностью компании: методология и метрики // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10. № 3. С. 97-110. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-3-0-7

UDC 339.138

Dmitry I. Goldybaev<sup>1</sup>  
Tatiana V. Suvorova<sup>2</sup>

Conducting a marketing audit in an innovative company:  
methodology and metrics

Synergy Moscow Financial and Industrial University,  
bld. G, 80 Leningradsky Ave., Moscow 125190, Russia

<sup>1</sup>e-mail: [goldybaev@ya.ru](mailto:goldybaev@ya.ru)

<sup>2</sup>e-mail: [suvori.suvorova@yandex.ru](mailto:suvori.suvorova@yandex.ru)

<sup>1</sup>ORCID 0009-0009-7941-9747

<sup>2</sup>ORCID 0000-0002-1844-1678

**Abstract.** In today's complex digital business world, almost every company understands the importance of introducing innovations in the process of operation. At the same time, the issues of diagnosing and assessing the results of the chosen innovative path using a marketing audit remain relevant for the reason that there is simply no ready-made template or algorithm for conducting a marketing audit of a company. The problem is the ambiguous definition of a set of indicators for the marketing audit procedure. The purpose of the work was to determine the importance of conducting a marketing audit in the process of managing an innovative company using the algorithm and metrics of a marketing audit. The methodological basis of the study was a review of scientific works of Russian and foreign authors on the issues of conducting marketing audits and an analysis of the operating features of companies involved in the development and implementation of innovations. The specific features of managing an innovative company were identified, and the methodological and methodological problems of conducting a marketing audit of an innovative company were identified. The results of the study showed that the approaches existing in foreign and domestic literature that describe the process and mechanics of conducting a marketing audit are fragmentary. The work proposed its own algorithm for conducting a marketing audit, and identified a set of additional quantitative indicators (metrics) for a more complete and comprehensive procedure for conducting a marketing audit for managing the innovative activities of a company operating in conditions of uncertainty, risks and competition. The article substantiated the importance and relevance of introducing a marketing audit algorithm. The results of the study can be used by innovative companies when conducting a marketing audit procedure.

**Keywords:** marketing audit; control; innovation activity; marketing audit metrics; specificity; problems; marketing audit algorithm

**For citation:** Goldybaev, D. I., Suvorova, T. V. (2024), "Conducting a marketing audit in an innovative company: methodology and metrics", *Research Result. Business and Service Technologies*, 10 (3), pp. 97-110. DOI: 10.18413/2408-9346-2024-10-3-0-7

### **Введение (Introduction).**

Приспособление субъектов отечественной экономики к инновационному пути ее развития требует трансформации моделей управления, которые позволят адаптивно реагировать на качественно новые вызовы внешней среды и трансформации делового ландшафта рынка. Важным звеном изменения моделей менеджмента инновационных компаний выступает управление, опирающееся на результаты маркетингового аудита.

Маркетинговый аудит как самостоятельное функциональное и хозяйственное направление остается в процессе своего формирования, при этом теоретическая база по вопросу проведения маркетингового аудита развита недостаточно.

**Цель исследования (The aim of the work).** Цель исследования состояла в уточнении способов проведения маркетингового аудита и метрик маркетингового аудита при управлении инновационной деятельностью компании.

Задачи:

–идентифицировать концептуальные особенности функционирования современных инновационных компаний;

–разработать авторский алгоритм проведения маркетингового аудита с учетом специфики хозяйствования инновационной компании;

–определить рекомендуемый перечень метрик маркетингового аудита инновационной компании.

Мы исходили из гипотезы, что уточнение и консолидация сведений о проведении маркетингового аудита позволит сформировать комплексный научный базис, подлежащий экстраполяции на практическую

деятельность инновационных компаний с целью модернизации моделей менеджмента для достижения их высокой адаптивности к динамично изменяющимся требованиям рынка.

Новизна исследования состоит в разработке алгоритма проведения маркетингового аудита при управлении инновационной деятельностью компании и конкретизации метрик маркетингового аудита, которые могут взять на вооружение менеджеры инновационных компаний.

### **Материалы и методы исследования (Materials and Methods).**

Из отечественных исследователей можно выделить В.П. Шегурову и А.В.Засимову, предлагающих общий алгоритм аудита с акцентом на важнейший по мнению авторов этап – «этап диагностики, который должен включать в себя оценку инновационного потенциала, среды функционирования и развития, инновационной активности и инновационной позиции предприятия» (Шегурова, Засимова, 2018: 116–117).

Есть авторы, рассматривающие маркетинговый аудит как услугу со стороны внешних организаций (Петрова, Покивайлова, 2012) и определяющие дефиниции, задачи и процесс инновационного аудита.

В литературе также существуют признанные на практике модели управления инновационной деятельностью. Джо Тидд в своей модели предлагает учитывать «взаимосвязи между непредвиденными обстоятельствами окружающей среды, конфигурациями организаций и производительностью» (Tidd, 2001), в случае необходимости – реструктурировать организационный

скелет управления в компании и адаптировать процессы управления инновациями. О применении ключевой модели – «модели адаптивности» в управлении инновационными процессами в организации заявляют отечественные теоретики (Родионов, Надежина, Титаренко, 2016).

К выводам о проектировании инноваций для определения «количества технических, трудовых и финансовых ресурсов для реализации проектов и программ инновационной деятельности предприятия» приходит В.А. Васяйчева (Васяйчева, Герасимов, 2018: 7).

О моделировании инноваций на основе стратегического подхода высказывают мнение и другие авторы, предлагая использовать при разработке модели корпоративную стратегию, «степень влияний инноваций на итоговые результаты, готовность к инвестированию в инновации и роль внутреннего заказчика в инновационной деятельности» (Кострова, Шибаршина, 2020: 3).

Когорта авторов в качестве метрик аудита рассматривает метрику расчета воронки продаж (Максименко, Година, Таташева, 2017); другие авторы рассматривают метрики «влияния маркетингового аудита на малый бизнес, такие, как: забота о клиенте, система распространения аудита, текущая прибыльность, рыночная эффективность, анализ преимуществ и утрат, реагирование, реконфигурация» (Туреханова, Смыкова, 2023: 13).

Однако несмотря на существующие наработки в данной области, вопросы разработки алгоритма проведения маркетингового аудита при управлении инновациями в компании с включением метрик результативности остаются открытыми.

В качестве методов исследования использовались: сравнение, обобщение и классификация.

**Результаты исследования и их обсуждение (Results and Discussion).**

Специфика современной глобальной экономической системы обусловлена транснационализацией рынков и международной товарной интеграцией, что способствует расширению продуктового предложения на внутренних национальных рынках, росту плотности и интенсивности конкуренции. Даже в условиях системных ограничений импортно-экспортные поставки не могут быть приостановлены в полном объеме, что обуславливает невозможность комплексной изоляции национального рынка.

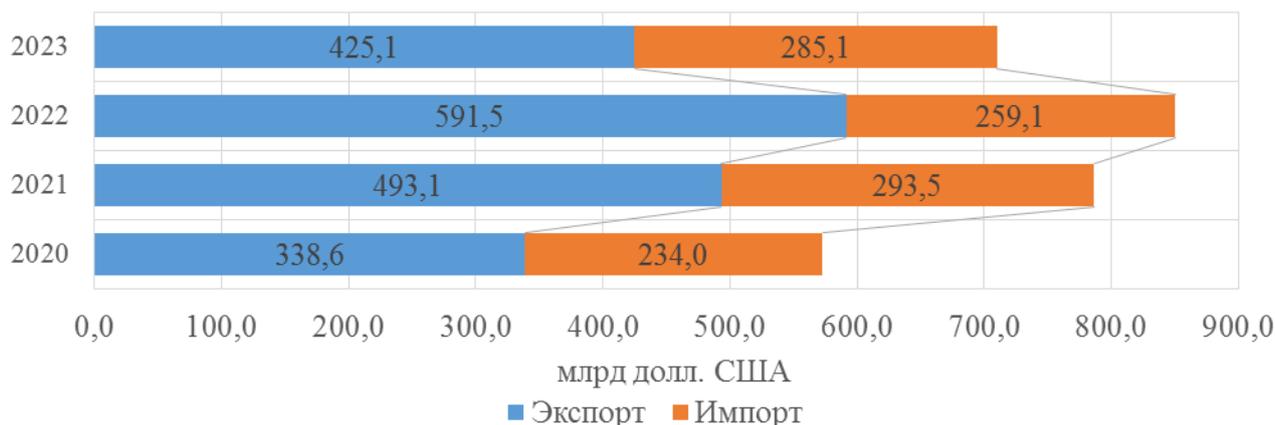
По данным Федеральной таможенной службы РФ<sup>1</sup> внешнеторговый оборот России за январь-декабрь 2023 года сократился на 16,2% к аналогичному показателю 2022 г., при этом сокращению объемов отечественного экспорта на 28,3% сопутствовал рост импорта на 11,7%. (рис. 1).

Полагаем, что для формирования алгоритма оценки полезности маркетингового аудита необходимо преодолеть проблему методологической незрелости маркетингового аудита, точно определив его место и роль в бизнес-процессах организации. М. Тагиан и Р. Шоу (Taghian, Shaw, Robin, 1998) в своем исследовании приходят к выводу о том, что решение данной проблемы заключается в наделении маркетингового аудита функцией центральной разведывательной деятельности, сущность которой заключается в сборе, синтезе, анализе, интерпретации маркетинговой информации, выработке рекомендаций и разработке маркетинговых решений. В рамках предложенной концепции маркетинговый аудит образует собой систему, получающую информацию со всех существующих и доступных организации источников, а также объединяющую все элементы, процедуры и процессы маркетинговой деятельности

<sup>1</sup> Официальный сайт Федеральной таможенной службы РФ. Режим доступа: URL: <https://customs.gov.ru/>. (дата обращения: 06.08.2024).

для получения комплексного представления о целях, методах их достижения и результатах маркетинга компании. Предложенная концепция позволяет сформировать модель оценки эффективности, опирающуюся на результаты подчиненных функциональных элементов маркетинговой деятельности организации (маркетинговые

исследования, удержание конкурентных позиций, стимулирование спроса и проч.), и не находящуюся в детерминированной зависимости от используемых методик и процессуальных подходов, что делает ее более широко применимой по сравнению с ранее предложенными алгоритмами оценки полезности.



**Рис. 1. Структура внешнеторгового оборота РФ за 2020-2023 гг. по данным Федеральной таможенной службы РФ**

**Fig. 1. Structure of foreign trade turnover of the Russian Federation for 2020-2023. according to the Federal Customs Service of the Russian Federation**

В начале 2000-х годов маркетинг стал рассматриваться не только как обособленное хозяйственное направление и составляющая общей системы менеджмента компании, но также в качестве ключевого элемента стратегического управления (Wilson, 1993), что требовало разработки внутренних регламентов и методик мониторинга и оценки эффективности маркетинговой деятельности предприятия. В то же время эксперты в области маркетинга предпринимали попытки систематизации процесса проведения маркетингового аудита, в результате чего в деловой среде были представлены различные авторские методические подходы, описывающие процессуальные аспекты и инструментальный базис маркетингового аудита. О. Уилсоном в цикле работ (Wilson, 1993; 2002; 2004), был описан механизм проведения

маркетингового аудита на основе списков контрольных вопросов. Ключевым достоинством методики, предложенной О. Уилсоном, выступает комплексность рекомендуемого аудиторского исследования: списки контрольных вопросов охватывали все элементы маркетинговой деятельности предприятия и позволяли получить всеобъемлющее представление о маркетинге компании. Среди недостатков следует отметить сложность оценочной (или балльной) интерпретации результатов экспертных заключений по каждому из рассматриваемых вопросов, поскольку они имеют только качественное выражение.

В цикле публикаций отечественного исследователя В.Д. Шкардуна (Шкардун, 2002; 2003а; 2003б) приводится следующий алгоритм проведения маркетингового аудита:

1. Анализ внешней среды организации;

2. Анализ внутренней среды организации;

3. Сопоставительный анализ потребительского спроса (требований) и предложения, генерируемого компанией;

4. Идентификация и анализ проблем маркетинга организации;

5. Разработка рекомендаций по итогам проведения маркетингового аудита.

В процессе реализации аналитических функций маркетингового аудита В.Д. Шкардуном предлагается использование метода экспертных оценок, при этом состав экспертного совета должен включать 13-15 экспертов (внутренних или внешних) в области маркетинга (Шкардун, 2003а). При этом, исследуемые аспекты проекций маркетинговой деятельности организации в работах (Шкардун, 2003а; 2003б) не стандартизированы и подлежат персонализированному выбору с учетом специфики и масштабов хозяйственной деятельности предприятия.

Д.В. Тюрин предлагает формировать оценку общего состояния маркетинга организации на основе следующих методов (Тюрин, 2012):

– контроллинга маркетинговой деятельности;

– степени выполнения ключевых показателей эффективности;

– аудита внутренней и внешней среды.

Концептуально подход, предложенный Д.В. Тюриным, представляется обоснованным, поскольку он комплексно охватывает различные элементы маркетинговой деятельности и позволяет сформировать количественные (балльные) оценки их состояния. Однако в

исследовании (Тюрин, 2012) не описаны метрики и измерения, рекомендуемые к использованию в рамках маркетингового аудита.

Л.С. Максименко, О.В. Година, Э.В. Таташева рассматривают маркетинговый аудит с позиции продуктового контроллинга и предлагают к использованию следующие метрики исследования (Максименко, Година, Таташева, 2017):

– абсолютные, относительные показатели продаж, сопоставление с тенденциями развития рынка;

– показатели колебания объемов продаж с учетом сезонности;

– показатели прибыльности продаж;

– стоимостные характеристики продуктов (работ, услуг), в т. ч. цена реализации, цена спроса и предложения, диапазон цен на аналоги, представленные на рынке, среднерыночные стоимостные показатели и проч.;

– показатели эффективности способов продвижения продуктов (работ, услуг) на рынке (конверсия продаж).

В публикации Е.А. Канчино, Х. Паласиос, С. Манхаррес (Cancino, Palacios, Manjarrez, 2019) представлен мета-анализ методических подходов к выбору объектов и инструментов маркетингового аудита в компании, отраженный в табл. 1. Материалы вышеуказанного исследования (Cancino, Palacios, Manjarrez, 2019) свидетельствуют о недостаточном раскрытии метрик и показателей, используемых в рамках проведения маркетингового аудита, в научной среде, что обусловлено методологической нестационарностью, а также использованием преимущественно качественных методов исследования.

Таблица 1  
 Консолидированные сведения об объектах маркетингового аудита

Table 1

*Consolidated information about objects of marketing audit*

Объекты маркетингового аудита	Содержательные аспекты исследования
Маркетинговые процессы	Процессуальные аспекты реализации маркетинговых функций с позиции эффективности и результативности; идентификации «узких мест», процессов, не создающих клиентской ценности.
Маркетинг-микс Маркетинговая стратегия и программы	Соответствие элементов маркетинг-микса и маркетинговой стратегии компании актуальным запросам потребителей, тенденциям и перспективам развития потребительского рынка.
Маркетинговый бюджет и окупаемость маркетинговых инвестиций	Вопросы достаточности маркетингового бюджета компании для достижения поставленных целей и задач, его сбалансированность, эффективность маркетинговых инвестиций (ROI).
Процессы клиентского обслуживания	Механизмы взаимодействия с клиентами на протяжении жизненного цикла клиента, вопросы формирования клиентской ценности за счет организации обслуживания и поддержки.
Маркетинговые, рыночные исследования	Методические и процессуальные аспекты проведения маркетинговых исследований, оценивается их релевантность, достаточность, точность получаемых сведений, соответствие полученных результатов параметрам маркетинговой стратегии, программ, элементов маркетинг-микса.
Аспекты маркетингового планирования и исполнения маркетинговой деятельности	Система маркетингового планирования с позиций ее достаточности, реалистичности и достижимости; оценивается степень достижения плановых показателей.
Нематериальные ресурсы (интеллектуальный капитал, знания, компетенции, информация)	Вопросы использования нематериальных ресурсов компании, возможности и перспективы их мобилизации для достижения маркетинговых целей компании.
Каналы распространения в разрезе отношений с внешними агентами, поставщиками, посредниками	Элементы структуры каналов распространения, их достаточность, релевантность по отношению к специфике продукции и требованиям рынка; эффективность используемых каналов сбыта.
Организационная культура, имидж и позиционирование бренда	Проблемы соответствия формируемого имиджа и образа бренда характеристикам, отраженным в стратегии организации.

Приоритетность инновационной деятельности для достижения конкурентоспособности определена на уровне федерального законодательства. «Целью научно-технологического

развития является обеспечение независимости и конкурентоспособности государства ... путем создания эффективной системы наращивания и наиболее полного использования

интеллектуального потенциала нации»<sup>2</sup>. «Сегодня компании сталкиваются с внешними факторами, заставляющими их подстраивать свою стратегию под определенные вводные рынка, где основополагающим фактором является конкуренция» (Суворова, 2023). Именно инновации служат источником роста, конкурентоспособности и опережения конкурентов (Tidd, 2011); адаптации компании к рыночной среде. Практики отмечают, что «инновации широко признаны в качестве основной движущей силы и первого стимула для устойчивого развития» (Chen et al., 2019: 15). Ю. Дранев справедливо полагает, что «в рамках конкурентной борьбы многие компании разрабатывают новые бизнес-модели, учатся адаптироваться к ускоряющимся технологическим переменам и наращивают технологический потенциал» (Dranev et al., 2023). Согласно данным Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ<sup>3</sup>, в России по итогу 2022 года наблюдается рост инновационной активности бизнеса на 1,9% относительно 2019 года (11% в 2022 году по сравнению с 9,1% в 2019 году) и на 0,2% относительно 2020 года (уровень инновационной активности в 2020 – 10,8 %). Данная тенденция продолжается в стране и мире.

В условиях цифровизации бизнеса наблюдается еще один тренд – активный рост маркетинговых инноваций, причем «маркетинговые инновации приоритетны

для технологии больших данных» (Йон-Сок, Джинвон, 2022: 14).

Можно выделить факторы, которые компания должна учитывать при разработке и внедрении инноваций (Иванов, Кузык, Симачев, 2012):

- размер ассигнований на новшества;
- расходы на исследования и разработки;
- уровень развития технологий в компании;
- количество продуктов-новинок в ассортименте компании;
- степень новизны продукта.

На наш взгляд, специфика управления инновационной деятельностью компании заключается в систематическом проведении следующих процедур (рисунок 2).

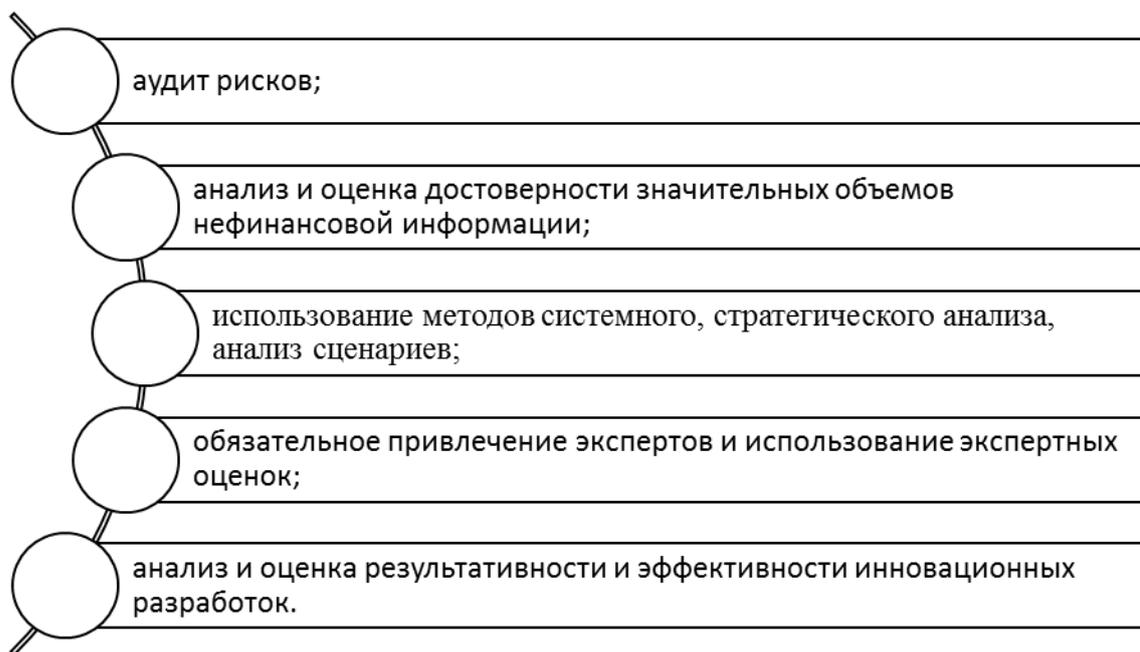
Таким образом, сохраняется проблема методологической незрелости и практической нестационарности алгоритма проведения, инструментов и метрик маркетингового аудита. Методические подходы фрагментарно раскрывают процессуальные и содержательные аспекты проведения маркетингового аудита, что, в свою очередь, усложняет получение объективных сведений относительно полезности маркетингового аудита, которые будут обоснованы не только эмпирическим, но также аналитическим путем.

Стоит отметить, что в рамках российской правовой практики процедура проведения маркетингового аудита также не регламентирована. Действующий Федеральный закон № 307-ФЗ «Об аудиторской деятельности»<sup>4</sup> определяет общие принципы проведения аудита и требования к аудиторам, при этом прикладные аспекты аудиторской деятельности раскрываются только в отношении обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности.

<sup>2</sup> Указ Президента Российской Федерации от 28 февраля 2024 г. № 145 "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации". Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/>(дата обращения: 01.08.2024).

<sup>3</sup> Статистический сборник ежегодной серии «Индикаторы инновационной деятельности», выпускаемой ВШЭ с 2007 года в партнерстве с Минэкономразвития России и Росстатом. Режим доступа: URL: <https://issek.hse.ru/news/907122654.html> (дата обращения: 03.08.2024).

<sup>4</sup> Федеральный закон от 30.12.2008 N 307-ФЗ (ред. от 24.07.2023) "Об аудиторской деятельности" Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/cons> (дата обращения: 02.08.2024).



**Рис. 2. Особенности управления инновационной деятельностью в компании**  
**Fig. 2. Features of managing innovation activities in a company**

С учетом всего вышесказанного, определяется проблема необходимости уточнения алгоритма проведения маркетингового аудита, а также набора метрик и измерений, позволяющих комплексно оценить состояние маркетинга организации.

Некоторые авторы говорят о целесообразности дробить «инновационный аудит на технологический и маркетинговый» для того, чтобы понимать возможные сложности при коммерциализации инноваций (Шегурова, Засимова, 2018: 115–117).

Консолидируя сведения научных подходов о порядке проведения маркетингового аудита, можем представить следующий обобщенный

алгоритм маркетингового аудита инновационной компании (Шегурова, Засимова, 2018: 115–117) (рисунок 3).

Считаем, что представленный алгоритм не в полной мере отвечает специфике деятельности инновационных компаний. Реализация цикла воспроизводства инноваций (с момента проведения НИОКР до вывода продукта на рынок) требует сочетания подходов как проектного, так и инновационного менеджмента, что в свою очередь определяет цикличность отдельных фаз такого цикла. Отдельно стоит выделить актуальную в деловой среде методологию управления инновационными проектами lean startup («бережливый стартап»), предполагающую маркетинговый аудит на каждом этапе проекта.



**Рис. 3. Обобщенный алгоритм маркетингового аудита инновационной компании**  
**Fig. 3. Generalized algorithm for marketing audit of an innovative company**

Мы пришли к выводу, что аудит маркетинга при управлении инновационной деятельностью компании должен охватывать аспекты не только основных маркетинговых функций, но также исследовать качество выдвигаемых гипотез по критериям проверяемости и доказуемости. Тогда алгоритм проведения маркетингового аудита инновационной компании будет иметь вид:

1. Анализ согласованности целей, маркетинговых программ и проектов компании с маркетинговой стратегией организации;

2. Оценка доказанности гипотез, сформулированных в процессе реализации инновационных проектов;

3. Анализ и оценка структуры системы маркетинга, комплексности охватываемых маркетинговых функций, гармоничности распределения ресурсов между этими функциями;

4. Анализ и оценка системы управления маркетингом с позиции корректности распределения ролей, а

также наделения их полномочиями, властью и ответственностью;

5. Анализ и оценка системы маркетингового планирования, в том числе оценка реалистичности (достижимости) маркетинговых планов на основе предикативных моделей развития рынка;

6. Анализ и оценка финансового обеспечения маркетинговой деятельности с позиции достаточности маркетингового бюджета, оптимальности его распределения;

7. Оценка результативности маркетинговой деятельности с точки зрения степени достижения поставленных целей и задач;

8. Оценка эффективности маркетинговой деятельности с позиции финансовой отдачи расходов на маркетинг.

Помимо качественного изучения компании (например, с помощью метода Дельфы) при процедуре аудита важно применять количественные методы статистики и теории вероятностей. В частности, на этапе анализа системы

маркетингового планирования финансовые показатели маркетингового плана (емкость рынка, объем продаж) могут быть оценены на предмет достижимости при использовании методов регрессионного анализа и прогнозирования показателей будущего периода.

Оценка результативности маркетинговой деятельности может производиться с использованием следующих метрик:

1. Метрики узнаваемости бренда:
  - индекс узнаваемости бренда (ВА);
2. Метрики лояльности клиентов:
  - индекс удовлетворенности клиентов (CSI);
  - индекс повторных покупок (RR);
  - индекс готовности к рекомендациям (NPS);
3. Сбытовые метрики:
  - темп прироста продаж к аналогичному показателю избранного интервала времени к прошлому отчетному периоду;
  - коэффициент соотношения темпа роста продаж компании к среднерыночному показателю за аналогичный период;
  - коэффициент соотношения темпа роста продаж компании к показателям прямых конкурентов в основном конкурентном сегменте (выборка конкурентных компаний в данном случае предусматривает оценку игроков с сопоставимыми показателями занимаемой доли рынка);
4. Прямые показатели результативности:
  - коэффициент достижения плановых показателей и КРІ (также – коэффициенты план-фактного анализа) в статике;
  - отношение коэффициентов план-фактного анализа к аналогичному показателю прошлого интервала времени (месяцу, неделе) и отчетному периоду.

Перечень показателей, позволяющих оценить эффективность маркетинговой

деятельности, может включать следующие метрики:

- конверсия продаж;
- рентабельность маркетинговых инвестиций (ROI);
- коэффициент доходности маркетинговых инвестиций (VI);
- коэффициент стоимости привлечения клиентов (CAC) по каждому из используемых каналов привлечения;
- коэффициент финансовой отдачи маркетинговых инвестиций по каждой номенклатурной группе продуктового портфеля компании.

Стоит отметить, что при использовании компанией инструментов цифрового маркетинга перечень исследуемых метрик должен быть расширен в соответствии с учетом используемых цифровых инструментов (сайт, социальные сети, интернет вещей и проч.). К примеру, «интернет-вещей» позволяет любой организации, функционирующей в сфере производства и в сегменте B2B, перейти на новые уровни эффективности работы, внедряя в свою деятельность инновационные модели ведения бизнеса. Например, производственные компании обновляют производственные мощности... В цепи поставок технология интернет-вещей позволяет оптимизировать работу отдела закупок, складского и транспортного хозяйства» (Гумеров, Жукова, 2022: 85).

Представленный выше перечень метрик позволяет комплексно оценить результативность и эффективность маркетинга инновационной компании.

**Заключение (Conclusions).** В результате исследования была охарактеризована специфика хозяйствования инновационных компаний, идентифицированы методики проведения маркетингового аудита инновационной компании.

Новизна исследования состоит в том, что был сформулирован авторский алгоритм проведения маркетингового аудита и конкретизирован перечень метрик

маркетингового аудита, которые могут быть использованы в менеджменте компаний, вставших на инновационный путь стратегического развития.

**Информация о конфликте интересов:** авторы не имеют конфликта интересов для декларации.

**Conflicts of Interest:** the authors have no conflict of interest to declare.

#### Список литературы

Васяйчева В. А. Развитие процесса инновационной деятельности предприятия / В. А. Васяйчева, Б. Н. Герасимов // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 10 (168). С. 69-76.

Гумеров Э.А. Системный анализ организации маркетинговой деятельности в конкурентной среде / Э. А. Гумеров, Е. Е. Жукова // Современная конкуренция. 2022. Т. 16. № 5 (89). С. 84-98. DOI 10.37791/2687-0657-2022-16-5-84-98.

Иванов Д. С., Кузык М. Г., Симачев Ю. В. Стимулирование инновационной деятельности российских производственных компаний: возможности и ограничения // Форсайт. 2012. Т. 6. №. 2. С. 18-42.

Йон-Сок К., Джинвон К. Приоритизация инноваций: подходы и критерии // Форсайт. 2022. Т. 16. №. 3. С. 6-16.

Кострова Ю. Б., Шибаршина О. Ю. Модель управления инновационной деятельностью компании: стратегический подход // Вестник Московского университета имени СЮ Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2020. №. 2 (33). С. 29-37.

Максименко Л. С., Година О. В., Таташева Э. В. Инновационные аспекты развития инструментального содержания маркетингового аудита розничной торговли // Kant. 2017. №. 2 (23). С. 184-188.

Петрова А. Т., Покивайлова Е. А. Методологические аспекты проведения стратегического аудита как услуги // Проблемы современной экономики. 2012. №. 4. С. 385-389.

Родионов Д. Г. Разработка модели адаптивного управления инновационной деятельностью предприятия / Д. Г. Родионов, О. С. Надежина, Д. С. Титаренко //

Глобальный научный потенциал. 2016. № 9 (66). С. 84-92.

Суворова Т. В. Маркетинговый инструментальный анализ конкурентной среды и его практическое использование / Т. В. Суворова, И. С. Баранов // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 9. С. 116-123. DOI 10.17513/vaael.2982.

Туреханова А. О., Смыкова М. Р. Маркетинговый аудит и его влияние на малый бизнес в Казахстане // Central Asian Economic Review. 2023. №. 6. С. 7-20.

Тюрин Д. В. Маркетинговый аудит в российских компаниях: виды, формы и методы проведения // Менеджмент сегодня. 2012. № 1. С. 12-26.

Уилсон О. Аудит маркетинга: Практический инструментальный для контроля эффективности маркетинга. Пер. с англ. О.В. Теплых», Обри Уилсон. Днепропетровск. 2004. Изд. Баланс-Клуб.

Шегурова В. П., Засимова А. В. Аудит инновационной деятельности // Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. 2018. Т. 2. №. 1. С. 110-117.

Шкардун В. Д. Объекты маркетингового аудита // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2003. №. 1. С. 13-22.

Шкардун В. Д. Инструменты маркетингового аудита. Оценка внешней среды // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2003. №. 4. С. 41-53.

Шкардун В. Д. Маркетинговый аудит как составная часть маркетинговой деятельности фирмы // Маркетинг и маркетинговые исследования в России. 2002. №. 4. С. 39-47.

Cancino, Y., Palacios, J. and Manjarrez, C.r (2019), "Marketing audit model oriented to the traceability of the objectives and strategies – modelo para la auditoría de marketing orientado a la trazabilidad de los objetivos y estrategias", *Aglala*, Vol. 10 (1), pp. 1–22. DOI:10.22519/22157360.1180.

Chen, J., Viardot, E., and Brem, A. (2019), *The Routledge companion to innovation management*, Routledge, pp. 3–15. DOI:10.4324/9781315276670-1.

Dranev, Y., Ochirova, E., Harms, R. and Miriakov, M. (2023), "Assessment of Interorganizational Technology Transfer Efficiency", *Foresight and STI Governance*

17 (3), pp. 20–31. DOI: 10.17323/2500-2597.2023.3.20.31.

Taghian, M. and Shaw, R. (1998), "The marketing audit and business performance: a review and research agenda", *Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*, University of Otago, pp. 2557–2571.

Tidd, J. (2001), "Innovation management in context: environment, organization and performance", *International journal of management reviews*, 3 (3), pp. 169–183. DOI:[10.1111/1468-2370.00062](https://doi.org/10.1111/1468-2370.00062).

Tidd, J. and Bessant, J. (2011), *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Hoboken, NJ, John Wiley & Sons.

Wilson, A. (1993), *Marketing Audit Checklist: A Guide to Effective Marketing Resource Realization*, 2nd Edition, by Wilson Aubrey, London, McGraw Hill.

Wilson, A. (2002), *The Marketing Audit Handbook: Tools, Techniques and Checklists to Exploit Your Marketing Resource*, by Wilson Aubrey, Kogan Page.

### References

Cancino, Y., Palacios, J. and Manjarrez, C.r (2019), "Marketing audit model oriented to the traceability of the objectives and strategies – modelo para la auditoría de marketing orientado a la trazabilidad de los objetivos y estrategias", *Aglala*, Vol. 10 (1), pp. 1–22. DOI:[10.22519/22157360.1180](https://doi.org/10.22519/22157360.1180).

Chen, J., Viardot, E., and Brem, A. (2019), *The Routledge companion to innovation management*, Routledge, pp. 3–15. DOI:[10.4324/9781315276670-1](https://doi.org/10.4324/9781315276670-1).

Dranev, Y., Ochirova, E., Harms, R. and Miriakov, M. (2023), "Assessment of Interorganizational Technology Transfer Efficiency", *Foresight and STI Governance* 17 (3), pp. 20–31. DOI: 10.17323/2500-2597.2023.3.20.31.

Gumerov, E.A. (2022), "Sistemniy analiz organizatsii marketingovoy deyatelnosti v konkurentnoy srede" ["System analysis of the organization of marketing activities in a competitive environment"], *Sovremennaya konkurentsia [Modern competition]*, 16, 5(89), pp. 84-98. DOI [10.37791/2687-0657-2022-16-5-84-98](https://doi.org/10.37791/2687-0657-2022-16-5-84-98). (in Russ.).

Ivanov, D. S., Kuzyk, M. G. and Simachev Yu. V. (2012), "Stimulirovaniye innovatsionnoy

deyatelnosti rossiyskikh proizvodstvennykh kompaniy: vozmozhnosti i ogranicheniya" ["Stimulating innovative activities of Russian manufacturing companies: opportunities and limitations"], *Forsayt [Foresight]*, 6 (2), pp. 18-42. (in Russ.).

Kostrova, Yu. B. and Shibarshina, O. Yu. (2020), "Model upravleniya innovatsionnoy deyatelnostyu kompanii: strategicheskiy podkhod" ["Model for managing the company's innovative activities: a strategic approach"], *Vestnik Moskovskogo universiteta imeni S. Vitte, Seriya I: Ekonomika i menedzhment [Bulletin of S. Witte Moscow University. Series I: Economics and management]*, 2 (33), pp. 29-37. (in Russ.).

Maksimenko, L. S., Godina, O. V. and Tatasheva, E. V. (2017), "Innovatsionnyye aspekty razrabotki instrumentalnogo soderzhaniya marketingovogo audita roznichnoy trgovli" ["Innovative aspects of the development of instrumental content of marketing audit of retail trade"], *Kant [Kant]*, 2 (23), pp. 184-188. (in Russ.).

Petrova, A. T. and Pokivailova, E. A. (2012), "Metodologicheskiye aspekty provedeniya strategicheskogo audita kak uslugi" ["Methodological aspects of conducting strategic audit as a service"], *Problemy sovremennoy ekonomiki [Problems of modern economics]*, 4, pp. 385-389. (in Russ.).

Rodionov, D. G. (2016), "Razrabotka modeli adaptivnogo upravleniya innovatsionnoy deyatelnostyu predpriyatiya" ["Development of a model for adaptive management of innovative activities of an enterprise"], *Globalnyy nauchnyy potentsial [Global scientific potential]*, 9 (66), pp. 84-92. (in Russ.).

Shegurova, V. P. and Zasimova, A. V. (2018), "Audit innovatsionnoy deyatelnosti" ["Audit of innovative activities"], *Vestnik Povolzhskogo universiteta im. V.N. Tatishcheva [Bulletin of V.N. Tatishchev Volga University.]*, 2 (1), pp. 110-117. (in Russ.).

Shkardun, V.D. (2002), "Marketingoviy audit kak neotiemlemaya chast marketingovoy deyatelnosti kompanii" ["Marketing audit as an integral part of the marketing activities of the company"], *Marketing i marketingovyye issledovaniya v Rossii [Marketing and marketing research in Russia]*, 4, pp. 39-47. (In Russ.).

Shkardun, V.D. (2003), "Instrumenty marketingovogo audita. Otsenka vneshney sredy" ["Marketing audit tools. Assessment of the

external environment"], *Marketing i marketingovyye issledovaniya [Marketing and marketing research]*, 4, pp. 41-53. (in Russ.).

Shkardun, V.D. (2003), "Obiekty marketingovogo audita" ["Objects of marketing audit"], *Marketing i marketingovyye issledovaniya [Marketing and marketing research]*, 1, pp. 13-22. (in Russ.).

Suvorova, T. V. (2023), "Marketingovyye instrumenty analiza konkurentnoy sredy i ikh prakticheskoye ispolzovaniye" ["Marketing tools for analyzing the competitive environment and its practical use"], T. V. Suvorova, I. S. Baranov, *Vestnik Altayskoy akademii ekonomiki i prava [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]*, 9, pp. 116-123. DOI 10.17513/vaael.2982. (in Russ.).

Taghian, M. and Shaw, R. (1998), "The marketing audit and business performance: a review and research agenda", *Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*, University of Otago, pp. 2557–2571.

Tidd, J. (2001), "Innovation management in context: environment, organization and performance", *International journal of management reviews*, 3 (3), pp. 169-83. DOI:[10.1111/1468-2370.00062](https://doi.org/10.1111/1468-2370.00062).

Tidd, J. and Bessant, J. (2011), *Managing innovation: Integrating technological, market and organizational change*, Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.

Turekhanova, A. O. and Smykova, M. R. (2023), "Marketingovyy audit i yego vliyaniye na malyy biznes v Kazakhstane" ["Marketing audit and its impact on small businesses in Kazakhstan"], *Central Asian Economic Review*, 6, pp. 7-20. (in Russ.).

Tyurin, D. V. (2012), "Marketingovyy audit v rossiyskikh kompaniyakh: vidy, formy i metody provedeniya" ["Marketing audit in Russian companies: types, forms and methods of

implementation], *Menedzhment segodnya [Management today]*, 1, pp. 12-26. (in Russ.).

Vasyaycheva, V. A. Vasyaycheva, V. A. and Gerasimov, B. N. (2018), "Razvitiye protsessa innovatsionnoy deyatel'nosti predpriyatiya" ["Development of the process of innovative activity of an enterprise"], *Vestnik Samarskogo gosudarstvennogo ekonomicheskogo universiteta [Bulletin of the Samara State Economic University]*, 10 (168), pp. 69-76. (in Russ.).

Wilson, A. (1993), *Marketing Audit Checklist: A Guide to Effective Marketing Resource Realization*, 2nd Edition, by Wilson Aubrey, London, McGraw Hill.

Wilson, A. (2002), *The Marketing Audit Handbook: Tools, Techniques and Checklists to Exploit Your Marketing Resource*, by Wilson Aubrey, Kogan Page.

Wilson, O. (2004), *Marketing audit: Practical tools for monitoring marketing effectiveness*, Per. from English O.V. Warm, Dnepropetrovsk, Ed. Balance Club (In Russ.).

Yong-Seok, K., Jinwon, K. (2022), "Prioritizatsiya innovatsiy: podkhody i kriterii" ["Prioritizing innovation: approaches and criteria"], *Forsayt [Foresight]*, 16 (3), pp. 6-16. (in Russ.).

#### **Информация об авторах**

**Голдыбаев Дмитрий Игоревич**, аспирант факультета менеджмента

**Суворова Татьяна Викторовна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры маркетинга

#### **Information about the authors**

**Dmitry I. Goldybaev**, Postgraduate Student, Faculty of Management

**Tatiana V. Suvorova**, PhD, Associate Professor, Department of Marketing