

营 销 审 计

王鸣皋 扈昌鑫 编著

.45

河海大学出版社

出版说明

营销审计是一门新兴的学科。据美国市场学家菲利普·科特勒介绍,营销审计这个新概念,是50年代由艾贝·肖克曼首先提出来的。在国外,与我国经济效益审计相对应的,是三门相对独立的学科。其中管理审计和营销审计是为了提高企业经济效益的。另一门绩效审计(又叫“三E”审计)是为了提高政府及事业单位的效益的。

目前,我们在国内还没有发现营销审计的书籍出版,也未见国外营销审计方面的译本。只是根据有关杂志对国外营销审计的书刊介绍,根据企业走向市场参与竞争的需要,我们编著了这本营销审计。同时,我们参阅和引用了有关书刊的一些资料,特此向资料的编写者表示诚挚的谢意。

这本书的框架,是由四根支柱构造的。即营销导向审计(第二章)、营销战略审计(第三到八章)、营销策略审计(第九到十三章)、营销组织审计(第十四章)。本书的目的,是借此提高企业的市场竞争力和经济效益。为审计学科的发展作一次新的尝试,抛砖引玉,使我国早日建立起营销审计这门新兴学科。由于是新的尝试,书中的错误、缺陷一定存在,敬请有关专家和读者提出宝贵意见。

营销审计在内容上也是企业营销诊断和咨询。因此,审计专业和管理专业均可考虑作为试用教材。

本书由南京审计学院副教授王鸣皋和河海大学助理研究员庖昌鑫合作编著。

编著者于1993年9月9日

目 录

第一章 总 论	(1)
第一节 营销审计概述	(1)
第二节 营销审计的内容和重点	(10)
第三节 营销审计的程序	(13)
第四节 营销审计的方法	(17)
第二章 营销导向审计	(25)
第一节 营销导向审计概述	(25)
第二节 营销导向审计的内容和重点	(31)
第三节 营销导向审计的方法	(33)
(案例一)	(35)
第三章 营销战略审计	(38)
第一节 营销战略审计概述	(38)
第二节 营销战略审计方法与程序	(43)
(案例二)	(46)
第四章 产品组合战略审计	(49)
第一节 产品组合战略审计概述	(49)
第二节 工业企业产品组合战略审计程序和方法	(51)
(案例三)	(55)
第三节 商业企业产品组合战略审计程序和方法	(56)
(案例四)	(61)
第五章 产品开发战略审计	(64)

第一节	产品开发战略审计概述	(64)
第二节	产品开发程序审计	(66)
第三节	产品开发组织审计	(70)
第四节	产品开发战略选择审计	(72)
	(案例五)	(76)
第六章	企业成长战略审计	(78)
第一节	企业成长战略审计概述	(78)
第二节	集团化、集约化成长战略审计	(80)
第三节	一体化战略和多角化成长战略审计	(84)
	(案例六、案例七)	(87、89)
第七章	市场开发战略审计(上)	(91)
第一节	市场开发战略审计概述	(91)
第二节	市场环境审计	(93)
	(案例八)	(94)
第三节	目标市场审计	(99)
	(案例九)	(106)
第八章	市场开发战略审计(下)	(109)
第一节	市场定时审计	(109)
第二节	市场营销策略组合审计	(115)
	(案例十)	(121)
第九章	产品策略审计	(126)
第一节	产品策略审计概述	(126)
第二节	产品差异化策略审计	(128)
第三节	产品线组合策略审计	(132)
第四节	产品经济寿命周期策略审计	(135)
第五节	厂牌商标策略审计	(140)

第六节 包装策略审计	(146)
(案例十一)	(149)
第十章 价格策略审计	(152)
第一节 价格策略审计概述	(152)
第二节 订价方法审计	(156)
第三节 价格策略审计	(163)
(案例十二、案例十三)	(168、169)
第十一章 渠道策略审计	(171)
第一节 渠道策略审计概述	(171)
第二节 中间商审计	(177)
第三节 渠道策略审计	(182)
第十二章 服务策略审计	(190)
第一节 服务策略审计概述	(190)
第二节 全过程服务策略审计	(192)
第三节 全方位服务策略审计	(200)
第四节 差异化服务策略审计	(204)
(案例十四)	(206)
第十三章 促销策略审计	(208)
第一节 促销策略审计概述	(208)
第二节 人员推销审计	(214)
(案例十五、案例十六)	(221、222)
第三节 公共关系审计	(224)
(案例十七)	(228)
第四节 广告宣传审计	(229)
第五节 营业推广审计	(236)
第十四章 营销组织审计	(241)

第一节	营销组织审计概述.....	(241)
第二节	营销组织理论审计.....	(243)
第三节	组织诊断.....	(247)
第四节	组织变革审计.....	(251)

第一章 总 论

第一节 营销审计概述

营销审计 (Marketing audit) 又叫市场审计、经营审计。它是现代审计的一个重要组成部分。这一学科早在本世纪 50 年代就在西方审计领域中诞生和发展。到 70 年代末, 营销审计逐步成为一门相对独立的审计学科。

一、营销审计产生的背景

“二次大战后, 尤其是近 30 年来, 随着现代经济和科学技术的迅速发展, 市场发生巨大变化, 从而促使企业之间的竞争更趋激烈, 企业管理的重心逐渐从生产型转移到以开发市场为中心的经营型。”“迫使内部审计的目的和内容范围逐渐由传统的财务审计扩大到经营审计。从此, 审计范围有了新的突破而逐步走向全面的现代审计。”(程能润主编《审计学原理》第 31 页) 总之, 营销审计或经营审计是在市场经济高度发展, 市场竞争空前激烈, 买方市场逐步出现, 企业逐步从生产(分配)型转向市场经营型的背景下产生的。具体说来, 西方营销审计产生的原因有以下几个:

(一) 资产所有者由关心资产的完整性转移到关心资产的增殖性上来

二次大战以前, 国际市场和国内市场从总体而言仍处于卖方市场。产品不愁销路, 卖方支配着市场交易活动, 企业主的

眼睛不是盯着市场，而是盯着企业内部的经济活动。其目的主要有二，一是向市场提供更多的产品，以赚取更多的利润；二是防止经营者侵犯资产所有者的资产，保证资产的完整性。因此，在卖方市场的条件下，资产所有者所期望的，是防漏查弊的财务审计，以便保证企业资产的完整性。

二次大战以后，西方经济经历了恢复和振兴时期。战胜国庞大的军事工业大量转入民用工业，战败国德、日等国在美英扶植下，经济开始起飞，产品相对过剩，企业之间、国际之间，竞争白热化。到60年代初期，西方市场由卖方市场开始转向买方市场。市场交易活动的主要支配者不再是企业，而是消费者。因此，企业市场营销活动的优劣，成了企业生存发展的重要条件，成为资产所有者关注的重心。

由于资产所有者没有足够的精力和智慧，对经营者所面对的营销环境，所采用的营销战略与策略作出正确的评价。因而求助于社会咨询公司或咨询集团，以便制订正确的营销战略与策略，实现资产的增殖，就成为资产的所有者的明智选择。营销审计就是在这一条件下产生的。

(二) 承担一定的咨询风险，提高咨询的权威性，是营销审计产生的又一原因

资产所有者求助于社会的咨询公司，他们所期望的，是对企业经营者现实采用的营销战略与策略作出权威性的评价和鉴证，对企业未来应当采用的营销战略与策略提出明确具体的，得到经营者认同的行动方案。因此，社会审计和企业内部审计便责无旁贷地承担起这一关系企业生存发展的重任。营销审计终于脱颖而出，成为西方现代审计的“三足鼎立”的支柱审计。即由营销审计、管理审计和对政府绩效审计所构建的现代审计体

系。

我国的营销审计尚处于探索和萌芽时期。由于我国审计事业发展的特定条件,决定了我国现代审计的发展处于准备阶段。这一阶段的主要特点,是运用综合性的经济效益审计来代替营销审计、管理审计和绩效审计等分支审计学科。它的积极作用,在于使我国审计事业的起点比较高,有利于我国审计事业由传统审计向现代审计发展。

但是,由于1992年党的第十四次全国代表大会,提出了社会主义市场经济这一经济体制改革的目标模式,由于邓小平同志“南巡讲话”的有力的导向作用,使我国大批企业特别是大中型企业,开始从行政监护的“摇篮”中走向市场。企业面对陌生的市场环境,如何有效地开展市场竞争,如何规范企业的市场行为,便成为政府和企业共同关心的重大问题。因此,曾经起过重要作用的经济效益审计,开始不适应我国社会主义市场经济迅猛发展的需要。经济效益审计细分为营销审计、管理审计和绩效审计的任务,历史地落在现代审计人员的肩上。

在我国,营销审计产生的背景,具体说来有以下几个原因:

(一) 我国经济体制改革目标模式的建立

我国经济体制改革问题的核心,是正确认识和处理计划与市场的关系。传统观念认为,市场经济是资本主义特有的东西,计划经济才是社会主义经济的基本特征。党的十一届三中全会以后,逐步摆脱了传统观念,形成新的认识,经历了十几年的时间。

十二大提出计划经济为主,市场调节为辅;十二届三中全会指出,我国社会主义公有制基础上的有计划商品经济;十三大提出社会主义有计划商品经济的体制应该是计划与市场内在

统一；十三届四中全会后，提出建立适应有计划商品经济发展的计划经济与市场调节相结合的经济体制和运行机制。特别是邓小平同志 1992 年年初重要讲话中明确指出“计划经济不等于社会主义，资本主义也有计划；市场经济不等于资本主义，社会主义也有市场。计划和市场都是经济手段。计划多一点还是市场多一点，不是社会主义与资本主义的本质区别。这个精辟论断，从而摆脱把计划经济和市场经济看作属于社会基本制度范畴的思想束缚，使我们在计划与市场关系问题上的认识有了新的重大突破。”（十四大报告）因而十四大明确提出了建立社会主义市场经济的经济体制改革的目标模式。

宏观经济体制的重大决策和接着出现的社会主义市场经济的大气候和大环境，必然制约和支配着企业的行为。迫使企业由生产型向经营型即营销型转变。企业微观经济行为面临转轨的紧迫任务，这是对企业市场行为具有评价、鉴证、咨询、诊断、决策、行动等功能的营销审计诞生的重要原因之一。

（二）市场环境特征的显著变化

企业面临的市场环境特征，已经发生或正在发生以下重大变化：

1. 买卖双方正发生历史性的换位

长期以来，我国市场处于卖方市场。改革开放以后，特别是 1992 年初以来，伴随经济的高速发展，产品的丰富，竞争的激烈，卖方市场逐步转变为买方市场，现阶段仍处于量变阶段。在市场交易活动中，由卖方处于支配地位逐步转变为买方处于支配地位，买卖双方正处于历史性的换位过程。

买卖双方的换位，使企业开始重视“服务至上，顾客第一”的营销导向。但是，企业营销导向的转变，不是靠提

一两句口号就可以实现的。因此，需要借助于营销审计对营销导向作出正确评价，并通过诊断、咨询、拟定行动计划来加速企业营销导向的转变。

2. 市场交换规则的转换

过去我们也有市场，但不是真正意义上的市场。市场机制受到抑制，交换主要按行政规则进行。交换物不是作为商品而是作为产品进入市场。

现在，市场规则正在取代行政规则成为市场交换的主体规范。按照竞争机制、价格机制的规则进行交换的范围正在日益扩大，按照行政指令进行交换的范围日益缩小。交换物也越来越成为真正的商品进入市场。

市场交换规则的转换，企业迫切需要掌握竞争规律、价值规律和供求规律来指导企业的市场行为。近年来，企业在市场掀起的“巨奖销售热”、“广告战”“直销热”、“价格战”，一方面说明企业已经投身于市场竞争，企业的竞争意识已明显增强。另一方面，也说明企业的上述市场行为带有一定程度的随意性和盲目性。迫切需要营销审计对企业现有的市场行为给予科学的诊断、咨询、提供可行的行动方案。

3. 市场交换物、交换者身份和消费需求向多元化发展

市场交换物由单一的有形商品的交换，发展为有形商品和无形商品的多元化市场。交换者身份由于有个体、私营、三资企业的参加，也在向多元化发展。消费需求由于消费者收入的提高和档次的拉开，由于东西方文化的交融和文化素质的提高，需求和偏好也在向多元化发展。

市场向多元化发展的结果，使企业由单目标、单一经营、单一产品的闭锁环境，转向多目标、多角化经营、多元产品系列

的开放环境。企业在这一转变中，往往缺少明确的市场方针，成熟的营销战略与策略，使企业处于困境。因此，由于市场环境的多元化，也迫切需要营销审计对企业的营销环境、市场方针、营销战略与策略作出评价，并提出改进意见和行动方案。

以上三个方面，说明营销审计的诞生是历史的必然，是社会主义市场经济发展的客观需要，是企业在体制和机制转换中的推动器。营销审计的出现，是我国审计事业中的一桩新事物，它需要探索、实践，不断地总结经验，以便建立起符合我国国情的营销审计的学科体系，更好地为我国社会主义建设事业服务。

二、营销审计的概念

要搞清营销审计的概念，必须首先搞清楚什么叫经营？什么叫管理？两者的关系是什么。

（一）什么叫经营

经营即营销。经营活动是企业经济活动的一个重要组成部分。企业经济活动包括经营活动和管理活动。

就工业企业而言，经营管产品的实现，管理管产品的生产。经营主要指涉及企业外部即市场关系的经济活动，管理主要指涉及企业内部关系的经济活动。

所谓产品的实现，就是实现产品的价值和使用价值。马克思说过：“商品价值从商品体跳到金体上，……是商品惊险的跳跃。这个跳跃如果不成功，摔坏的不是商品，但一定是商品所有者。”（《资本论》第1卷第124页）就是说商品的价值由实物形态变为货币形态，即由货变成钱，这是一种飞跃。不能实

现这一飞跃，即不能使产品变成钱，不能获得市场购买者的承认并愿意付款，那么，损失的一定是商品所有者的投入。可见，产品价值的实现不是一件轻而易举的事情。只有在产品生产之前和产品生产之后，通过有效的经营活动进行市场调查并通过有效的促销活动，才能被购买者所承认、所接受。也才能使商品的价值得以实现。

马克思又说过：“商品在能够作为使用价值实现之前，必须先作为价值来实现。”“另一方面，商品在能够作为价值实现之前，必须证明自己是使用价值。”（《资本论》第1卷第103页）就是说商品的价值和使用价值是对立的统一体。矛盾的主要方面在商品的使用价值，即商品的有用性，商品的性能、结构、质量、款式、花色等方面满足购买者需求的程度。因此，商品在能够从物变成钱之前，必须首先证明它的使用价值是能够被消费者所接受和承认的。

综上所述，可见经营活动管产品的实现是一个复杂的过程。它包括产前的市场调查、产品设计是否符合消费者的需要，产中是否严格按照消费者需求进行生产，产后是否采取了方便消费者购买的渠道和促销活动，以及销后的一系列产品保证活动，等等。

因此，工业企业的经营活动，是以产品能否被消费者所接受为核心的一系列产前、产中和产后的经济活动。产品的实现是企业实现再生产和扩大再生产的关键。产品的价值不能实现，资金不能回笼，增殖不能实现，企业的简单再生产都难以维持。因此，企业的经营活动是企业经济活动的中心，管理活动是为经营活动服务的。

至于商业企业的经营，由于它一般地不涉及产品的生产活

动，因而商业企业的经营活动就是指企业的商品购销活动。通俗地说，商业企业的经营就是做买卖、做生意，从事商品的购销活动。当然，它归根到底还是最终实现产品的价值和使用价值。所不同的是，商业企业经营的商品，在得到消费者承认和接受之前，必须首先代表消费者承认和接受工业企业或批发企业所经营的商品的使用价值。商业企业承认在前，消费者承认在后，这一前一后的差异性往往是很大的，这就是商业企业经营活动的风险。所以商业企业的经营，就是为最终实现产品的购销活动。商业企业的管理是为企业的购销活动服务的。

（二）什么叫管理

管理学界对管理有多种解释，但被多数人所接受并广泛用于专业培训的解释，认为管理就是对企业生产经营活动进行计划、组织、控制和激励。管理在一般意义上是为企业的生产经营活动服务的。但在特定条件下，即在产品方向正确决策的基础上，管理又可能成为企业经济活动的关键一环。显示了管理对于经营的反作用。

（三）什么叫营销审计

懂得了什么叫经营、什么叫管理以及两者的辩证关系以后，最终是为了正确理解营销审计的概念。营销审计的概念，可以表述为：它是针对企业的市场行为，即针对企业的营销导向（即经营导向）、营销战略和营销策略进行综合的、系统的、独立的审查和评价，从中发现问题和机会，并提出被资产所有者和经营者所接受的建议和行动方案，以改善企业的营销活动（即经营活动），从而赢得市场、赢得消费者的一项现代业务性实务。简言之，营销审计就是对企业营销活动的审计，就是对企业市场行为的审计。它的根本目的，是为了提高经济效益，实

现资产的增殖；是为了使社会主义企业更好地为工农业生产和人民生活服务。

三、营销审计的特点

营销审计除了具备审计的一般特征（或特点）以外，还具有自己独特的个性。

审计的一般特征，包括审计的独立性、公正性、综合性、客观性、科学性、权威性和社会性等特征，营销审计都必须具备。下面要研究的主要是营销审计的个性和特殊性。

（一）效益性

营销审计的根本目的，是以改善企业的营销活动入手，来提高企业的效益，包括经济效益和社会效益。

财务审计、财政审计是以资产的防护性和完整性为目的。而营销审计是经济效益审计的一个重要分支，它以资产的建设性和增殖性为目的。从营销审计的社会性而言，即社会主义企业的营销审计，其根本目的是为社会主义物质文明建设和精神文明建设服务的。

（二）业务性

财务、财政审计，一般是以现成的报表、账卡、凭证为审计依据的。而营销审计的依据首先是市场环境，包括消费者、供应者和竞争者的状况。这往往是没有可靠的现成资料可查的。因而从事营销审计的审计活动带有明显的业务性。审计人员只有亲身参与到企业的业务活动中去，才有可能提出正确的营销决策和行动方案。同时，要求审计人员具有熟练的市场营销学、管理学、经济学的有关知识和技能。

（三）协同性

财务、财政审计的审计结论、审计决定带有明显的强制性。在不能说服被审单位或被审人的情况下，只要有充分的事实作依据，就可以作出强制性的结论和决定。

而营销审计却不同，它需要审计的第一关系人即审计授权人或委托人、第二关系人即被审计人和第三关系人即审计人三方的协调一致。因为营销审计提出的营销决策和行动方案，既要得到授权人或委托人的认可，又要得到被审计人的认同和支持，才能自觉地付诸实践，才能最终达到营销审计的目的。

因此，营销审计的过程，一般不采用背靠背的方法，而是与被审计人共同参与、共同活动，使被审计人在参与过程中，自觉地认识营销决策的错误，从而对审计人员提出的决策建议和行动方案达成共识。

第二节 营销审计的内容和重点

营销审计的内容主要分为三大块。一是营销导向审计；二是营销战略审计；三是营销策略审计。具体内容和重点如下：

一、营销导向审计

营销导向审计就是审查评价企业的经营指导思想是否正确，应该从哪些方面使企业行为转换到正确的经营指导思想轨道上来。它重点审查以下内容：

（一）审查领导行为

着重评价企业领导集团的营销导向，是否已经或正在由生

产（分配）导向转变为市场导向。是否真正树立了以消费者为中心、以市场为起点和终点的指导思想。

（二）审查组织行为

着重评价企业的组织系统、组织资源配置、组织人事制度、组织信息沟通是否灵敏、有效。组织系统能否伴随战略环境和战略目标的变化而变化，保持组织的弹性和环境适应性。

（三）审查营销文化

着重评价以消费者为中心、以市场为起点和终点的市场导向，是否被企业大多数职工认同，并形成企业的群体意识和角色实践。

二、营销战略审计

营销战略审计，着重从构成企业战略体系的四根支柱入手，审查企业的产品组合战略、产品开发战略、企业成长战略和市场发展（开发）战略。评价其战略环境、战略目标、战略步骤和战略决策与实施等方面是否科学合理。

（一）审查产品组合战略

着重评价企业是否从现实产品的市场处境调查入手，对企业的现实产品进行分类管理，分别采取不同的策略措施，以便把企业资源用在刀口上，从而取得更大的效益。

（二）审查产品开发战略

着重评价企业对未来产品的开发，是否根据市场需要，对新产品的开发构成一组上市先后的系列，从而使企业在市场竞争中立于不败之地。

（三）审查企业成长战略