

*Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры
Протокол № от _____ 201__ г*

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования «Российский университет дружбы народов»*

Экономический факультет

Рекомендовано МССН

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины Маркетинговый аудит

**Рекомендуется для направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»
Специализация **Международный маркетинг****

1. Цели и задачи дисциплины

Цель курса: обеспечить необходимые студентам теоретические знания принципов маркетингового аудита и практические навыки проведения эффективного маркетингового консультирования деятельности предприятия. Данный курс призван обеспечить студентам необходимые навыки по осуществлению проверок выполнения функций маркетинга и совершенствования выработки стратегических решений.

Задачи курса:

- Изучение видов маркетингового аудита;
- Изучение технологии и организации маркетингового аудита;
- Изучение процесса аудита;
- Изучение анализа правильности поставленных целей и выявление причин возникновения проблем на предприятии;
- Изучение фактов и причин отклонения от стандартов и положений руководящих документов;
- Изучение контроля состояния информационной базы;
- Изучение оценки эффективности конкретных мероприятий маркетинга

2. Место дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина относится к вариативной компоненте обязательной части дисциплин программы магистратуры «Международный маркетинг».

В таблице №1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Общепрофессиональные компетенции			
1	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач. (ОПК-3)	Управленческая экономика Методы исследования в менеджменте Маркетинговые метрики Теория организации и организационное поведение	Анализ финансовой отчетности Государственно-частное партнерство Маркетинговое планирование Производственная практика Преддипломная практика
2	Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную	Управленческая экономика Методы исследования в менеджменте	Анализ финансовой отчетности Государственно-частное партнерство

	эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды (ОПК-4)	Маркетинговые метрики Теория организации и организационное поведение	Маркетинговое планирование Производственная практика Преддипломная практика
3	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты (ОПК-5)	Управленческая экономика Методы исследования в менеджменте Маркетинговые метрики Теория организации и организационное поведение	Анализ финансовой отчетности Государственно-частное партнерство Маркетинговое планирование Производственная практика Преддипломная практика
Профессиональные компетенции			
4	Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3)		Фрагментация производства и трансграничные цепочки стоимости Анализ финансовой отчетности Маркетинговое планирование Производственная практика Преддипломная практика
5			

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на **формирование следующих компетенций:**

а) общепрофессиональные компетенции:

ОПК-2

Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач.

ОПК-3

Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

ОПК-5

Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты

б) профессиональные компетенции:

ПК-3

ПК-7

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- основные понятия, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления;
- критерии определения ключевых показателей, используемых при планировании маркетинговой деятельности предприятия;
- основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития;
- методы и виды оценки и контроля результатов маркетинговой деятельности;

Уметь:

- определять и рассчитывать ключевые маркетинговые показатели;
- организовать систему контроля маркетинговой деятельности;
- управлять развитием организации, осуществлять анализ стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений;
- обрабатывать эмпирические и экспериментальные данные;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- оценивать эффективность использовать различных систем учета и распределения;
- использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований, находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность

Владеть:

- методами реализации функций аудита и контроля маркетинговой деятельности предприятия;
- навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;
- информационными технологиями для прогнозирования и управления бизнес-процессами предприятия.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3 зачетных единицы**

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
--------------------	-------------	----------

		1	2	3	4
Аудиторные занятия				27	27
В том числе:					
Лекции				9	9
Семинары (С)				18	18
В интерактивной форме				18	18
Самостоятельная работа (всего)					36
В том числе:					-
Курсовой проект (работа)					
Расчетно-графические работы					
Реферат					
<i>Другие виды самостоятельной работы:</i>					
Подготовка творческих работ					20
Самостоятельное изучение рекомендуемой литературы и повторение содержания лекций					8
Изучение отдельных вопросов семинаров для участия в дискуссиях					
Подготовка к рубежной и итоговой аттестациям					8
Контроль	ТЕСТ			9	9
Общая трудоемкость часов зачетных единиц				36	72
				1	2

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

ТЕМА 1. РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.

Предмет, цели и задачи курса.

Предпосылки к применению маркетингового аудита.

Подходы к маркетинговому аудиту. Область применения и основные проекты маркетингового аудита.

Виды маркетингового аудита. Основные вопросы маркетингового аудита.

Процесс маркетингового аудита.

ТЕМА 2. АУДИТ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ

Основные аспекты аудита маркетинговой среды. Определение области задач при проведении аудита маркетинговой среды.

Анализ основные показатели при проведении аудита маркетинговой среды

ТЕМА 3. АУДИТ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

Аудит комплекса «Цели-стратегии». Основные факторы, влияющие на комплекс «Цели-стратегии».

Аудит целей, задач и маркетинговой стратегии компании. Аудит бюджета компании.

ТЕМА 4. АУДИТ ОРГАНИЗАЦИИ МАРКЕТИНГА.

Анализ структуры организации предприятия. Анализ функциональной эффективности. Анализ эффективности взаимодействия службы маркетинга и других подразделений компании.

Оптимизация организационной структуры.

ТЕМА 5. АУДИТ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМ МАРКЕТИНГА.

Анализ маркетинговой информационной системы.

Анализ эффективности системы маркетингового планирования. Анализ системы контроля маркетинга.

Анализ прибыльности. Анализ издержек.

ТЕМА 6. АУДИТ ФУНКЦИЙ МАРКЕТИНГА.

Критерии оценки элементов комплекса маркетинга.

Анализ целей и задач по элементам комплекса маркетинга.

Анализ основных показателей по всем элементам комплекса маркетинга.

ТЕМА 7. РЕВИЗИЯ МАРКЕТИНГА.

Построение оргструктуры маркетинга, определений необходимых функций, налаживание взаимодействия с подразделениями предприятия.

Ревизия применяемых методов и подходов, анализ практики применения маркетинговых инструментов, определение результативности маркетинга.

Разработка маркетинговых стратегий, определений комплекса маркетинг-микс для достижения целей предприятия.

ТЕМА 8. ПРИМЕНЕНИЕ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА ПРИ РАЗРАБОТКЕ РЕКЛАМНЫХ КОМПАНИЙ.

Этапы разработки рекламной компании. Определение целей рекламы. Определение целевой аудитории. Выбор средств и носителей.

Определение бюджета.

Разработка системы контроля.

Подготовка проекта аудита.

ТЕМА 9. ТЕХНОЛОГИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА

Решение о способе консультирования. Внешний и внутренний аудит. Самоаудит.

Выполнение проекта аудита независимыми консультантами. Разработка инструментария проведения аудита. Сопровождение. Консультирование.

Внутреннее консультирование.

Преимущества и недостатки видов проведения маркетингового аудита.

ТЕМА 10. ПРОЦЕСС ПРОВЕДЕНИЯ МАРКЕТИНГОВОГО АУДИТА

Последовательность проведения аудита.

Системы оплаты независимых консультантов.

Выбор консультантов.

Факторы, определяющие качество маркетингового аудита.

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семина	СРС	Всего час.
1	Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	1			2	2	5
2	Аудит маркетинговой среды	1			2	2	5
3	Аудит маркетинговой стратегии	2			4	4	10
4	Аудит организации маркетинга	2			4	4	10
5	Аудит эффективности систем маркетинга	2			4	4	10
6	Аудит функций маркетинга	2			4	4	10
7	Ревизия маркетинга	2			4	4	10
8	Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	2			4	4	10
9	Технология и организация проведения маркетингового аудита	2			4	4	10
10	Процесс проведения маркетингового аудита	2			4	4	10

6. Лабораторный практикум – не предусмотрен

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	1	Предпосылки к применению маркетингового аудита. Подходы к маркетинговому аудиту. Область применения и основные проекты маркетингового аудита. Виды маркетингового аудита. Основные вопросы маркетингового аудита. Процесс маркетингового аудита.	2
2.	2	Основные аспекты аудита маркетинговой среды. Определение области задач при проведении аудита маркетинговой среды. Анализ основных показателей при проведении аудита маркетинговой среды	2
3	3	Аудит комплекса «Цели-стратегии». Основные факторы, влияющие на комплекс «Цели-стратегии». Аудит целей, задач и маркетинговой стратегии компании. Аудит бюджета компании.	4
4	4	. Анализ структуры организации предприятия. Анализ функциональной эффективности. Анализ	4

		<p>эффективности взаимодействия службы маркетинга и других подразделений компании.</p> <p>Оптимизация организационной структуры.</p>	
5	5	<p>Анализ маркетинговой информационной системы.</p> <p>Анализ эффективности системы маркетингового планирования. Анализ системы контроля маркетинга.</p> <p>Анализ прибыльности. Анализ издержек.</p>	4
6	6	<p>Критерии оценки элементов комплекса маркетинга.</p> <p>Анализ целей и задач по элементам комплекса маркетинга.</p> <p>Анализ основных показателей по всем элементам комплекса маркетинга.</p>	4
7	7	<p>. Построение оргструктуры маркетинга, определений необходимых функций, налаживание взаимодействия с подразделениями предприятия.</p> <p>Ревизия применяемых методов и подходов, анализ практики применения маркетинговых инструментов, определение результативности маркетинга.</p> <p>Разработка маркетинговых стратегий, определений комплекса маркетинг-микс для достижения целей предприятия.</p>	4
8	8	<p>Этапы разработки рекламной компании. Определение целей рекламы. Определение целевой аудитории. Выбор средств и носителей.</p> <p>Определение бюджета.</p> <p>Разработка системы контроля.</p> <p>Подготовка проекта аудита.</p>	4
9	9	<p>Решение о способе консультирования. Внешний и внутренний аудит. Самоаудит.</p> <p>Выполнение проекта аудита независимыми консультантами. Разработка инструментария проведения аудита. Сопровождение. Консультирование.</p> <p>Внутреннее консультирование.</p> <p>Преимущества и недостатки видов проведения маркетингового аудита.</p>	4
10	10	<p>Последовательность проведения аудита.</p> <p>Системы оплаты независимых консультантов.</p>	4

	Выбор консультантов. Факторы, определяющие качество маркетингового аудита.	
--	-------------------------------------------------------------------------------	--

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах);
- доска;
- стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office 2007;
- мультимедийный проектор;
- допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор;
- экран (стационарный или переносной напольный).

№ ауд.	Наименование оборудованных учебных кабинетов	Перечень основного оборудования
19, 23 ул. Миклух о-Махлая, д.6,	Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа и лекционного типа, а также самостоятельной работы	доска; стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office; мультимедийный проектор; допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор; экран (стационарный или переносной напольный). Для семинарских занятий: 19: Системный блок Iru Intel i7 3160 MHz/16 GB/600 GB/DVD/audio -21 шт, Монитор 23" Acer G236HL – 21 in Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W, Экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303 23: Системный блок Iru Intel i7 3160 MHz/16 GB/600 GB/DVD/audio – 21 шт, Монитор 23" Acer G236HL – 21 шт, Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W, Экран моторизованный Digis Electra 200*150 Dsem-4303

9. Информационное обеспечение дисциплины

а) программное обеспечение программное обеспечение Microsoft Office

б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН

1. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
2. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>?
3. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: www.springerlink.com
4. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
5. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
6. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
7. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>

8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». [Grebennikon](http://grebennikon.ru/). – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
9. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. [Library PressDisplay](http://library.pressdisplay.com) – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
10. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. [Polpred.com](http://www.polpred.com). – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
11. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. [SwetsWise](https://www.swetswise.com). – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
12. Журналы [University of Chicago Press Journals](http://www.journals.uchicago.edu): American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlpha+bet>
13. Книги издательства «Альпина Паблицерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php
14. Электронная библиотека литературы по истории России [BIBLIOPHIKA](http://www.bibliophika.ru) – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
15. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>

Поисковые системы: Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru).

10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Марр Бернард. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер [Текст/электронный ресурс] = Key performace indicators. The 75 measures every manager needs to know / Б. Марр; Пер. с англ. А.В. Шаврина. - 4-е изд. ; Электронные текстовые данные. - М. : Лаборатория знаний, 2019. - 340 с. : ил. - ISBN 978-5-00101-102-6 : 495.00. http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=472173&idb=0
2. Карпова, С. В. Маркетинговый анализ. Теория и практика : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / С. В. Карпова, С. В. Мхитарян, В. Н. Русин ; под общ. ред. С. В. Карповой. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 181 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05522-1. <https://www.biblio-online.ru/book/marketingovyy-analiz-teoriya-i-praktika-438593>
3. Ойнер, О. К. Управление результативностью маркетинга : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. К. Ойнер. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 350 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04642-7. <https://biblio-online.ru/book/upravlenie-rezultativnostyu-marketinga-431858>

б) дополнительная литература

1. Ямпольская, Д. О. Маркетинговый анализ: технология и методы проведения : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Д. О. Ямпольская, А. И. Пилипенко. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 268 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-06305-9.
2. Майкл Портер. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст]/М.Портер.–М:..Альпина Паблицерз, 2018. – 454 с.

Периодические издания:

1. - Маркетинг в России и за рубежом
2. Секрет фирмы

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:

Учебный курс «Маркетинговый аудит» предполагает знание сущности маркетингового аудита. Организационно-методическое построение курса, рассчитанного на 18 учебных недель/108 академических часа, 36 часов семинарских занятий, 72 часа самостоятельной работы.

Преподавание курса предполагает семинары, практические занятия, обсуждение конкретных ситуаций, проведение деловых игр. Самостоятельная работа студента включает изучение литературы по актуальным проблемам маркетинга, подготовку письменных и устных заданий, сбора материала к курсовому проекту.

Занятия проводятся в виде интерактивных форм обучения: кейс-метод, деловая игра, мастер-классы.

1. Виды занятий и методы обучения:

Семинар	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов. Занятия направлены на формирование у студентов навыков самостоятельного анализа рассматриваемых проблем, умение применять накопленные теоретические знания при решении типовых профессиональных задач.
Деловая игра	Аудиторная форма занятия, предусматривающая групповое обучение совместной деятельности в процессе решения общих задач в условиях максимально возможного приближения к реальным проблемным ситуациям.
Кейс-метод	Аудиторная и внеаудиторная форма работы, непосредственная цель которой состоит в анализе ситуации и предложении возможных решений для каждой конкретной ситуации.
Дискуссия	Аудиторная форма занятий, предусматривающая всестороннее обсуждение студентами группы спорного вопроса с целью обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину.
Групповое академическое консультирование	Аудиторная форма занятий, которая предполагает подробное рассмотрение некоторых (наиболее сложных для освоения студентами) тем теоретического курса или дополнительных актуальных тем по желанию студентов. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя. Студент принимает участие в такой консультации по желанию.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельными студентами. Предполагает обсуждение некоторых тем курса, которые вызвали у студента затруднения, или консультации при написании курсовой или выпускной квалификационной работы по курсу.
Самостоятельная работа	Внеаудиторная форма работы, которая предполагает чтение студентами рекомендованной литературы, подготовка творческих работ и устных выступлений, подготовка к письменным контрольным работам, написание рефератов, курсовых и выпускных квалификационных работ, а также иные виды работ, необходимые для выполнения учебной программы.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

Правила выполнения письменных работ (контрольных тестовых работ)

В рамках курса «Маркетинговый аудит» предусмотрен блок самостоятельной работы, включающий в себя следующие направления:

1. Чтение современных дополнительных тематических источников, анализ и подготовка докладов по актуальным темам с учетом будущих профессиональных предпочтений студента;
2. Работа с аудио- и видео материалами, демонстрирующими наглядные примеры маркетинговых стратегий компаний ;
3. Участие в исследовательских проектах кафедры маркетинга, ориентированных на формирование и развитие аналитических навыков, умение найти и систематизировать актуальную экономическую информацию.

Самостоятельная работа позволяет студенту расширить, углубить и закрепить полученные знания и навыки с учетом индивидуальной специфики усвоения и обработки информации

В процессе подготовки к семинарским занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем по каждой теме семинарского занятия.

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию. Последовательность подготовки презентации: 1. Четко сформулировать цель презентации 2. Определить каков будет формат презентации 3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления. 4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их. 5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала. 6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер). 7. Проверить визуальное восприятие презентации. К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда. Образы – в отличие от иллюстраций – метафора. Их назначение – вызвать эмоцию и создать отношение к ней, воздействовать на аудиторию.. Диаграмма –визуализация количественных и качественных связей. Их используют для убедительной демонстрации данных, для пространственного мышления в дополнение к логическому. Таблица – конкретный, наглядный и точный показ данных. Ее основное назначение – структурировать информацию, что порой облегчает восприятие данных аудиторией.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям вуза и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом-презентацией включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут. Докладчики должны знать и уметь: сообщать новую информацию; использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия; дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут); иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать: название, сообщение основной идеи, современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов, живую интересную форму изложения, акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода. **Основная часть**, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов. **Заключение** – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Книга, для самостоятельного изучения, должна относиться непосредственно к тематике данного курса.

Выбор книги должен быть утвержден у преподавателя.

Отчет о прочитанной книге предоставляется в виде доклада. Доклад должен быть не меньше одной печатной страницы. Необходимо представить главные идеи автора, критику взглядом, актуальность применительно к настоящему времени, возможность применения описанных рекомендаций и советов на практике.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Маркетинговый аудит»

СООТВЕТСТВИЕ СИСТЕМ ОЦЕНОК В РАМКАХ БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНОК ТЕКУЩЕЙ УСПЕВАЕМОСТИ)

В соответствии с Положением о Балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения основных образовательных программ оценка знаний осуществляется исходя из следующей шкалы:

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы	Традиционные оценки	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	зачет	зачет

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом Баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки заботы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

Сводная оценочная таблица дисциплины «Маркетинговый аудит»

Код контролируемой компетенции или ее части	ТЕМА	Формы контроля уровня освоения ООП				
		Посещение и активность	Доклады и ДЗ	Групповые проекты	Тест итоговый	Баллы темы
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	1,5	3		2	6,5
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	2. Аудит маркетинговой среды	3	5		2	10
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	3. Аудит маркетинговой стратегии	3	4		2	9
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	4. Аудит организации маркетинга	3	4		2	9
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	5. Аудит эффективности	3	5		2	10

	систем маркетинга					
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	6. Аудит функций маркетинга	3	3	7	2	15
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	7. Ревизия маркетинга	3	5		2	10
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	8. Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	3	4		2	9
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	9. Технология и организация проведения маркетингового аудита	3	2	7	2	14
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	10. Процесс проведения маркетингового аудита	1,5	4		2	7,5
	Контроль	27	39	14	20	100
	Итого					100

ПЕРЕЧЕНЬ ДОМАШНИХ ЗАДАНИЙ

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Домашнее задание
1	Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	Доклад
2	Аудит маркетинговой среды	Изучите ситуацию «Рынок туристических услуг» и выполните следующее задание: <ul style="list-style-type: none"> - По данным, приведенным в ситуации, выявите STEP-факторы, влияющие на деятельность туристического агентства; - Опишите влияние каждого STEP-фактора на данное предприятие; Составьте матрицу возможностей и матрицу угроз внешней среды. Сделайте выводы
3	Аудит маркетинговой стратегии	Проведение аудита маркетинговой стратегии предприятия на основе предложенной бизнес-ситуации.
4	Аудит организации маркетинга	Самостоятельно изучите лекцию «Ревизия маркетинга» Изучите функционал Отдела маркетинга:

		<p>1) Разработайте под этот функционал наиболее эффективную структуру службы маркетинга;</p> <p>2) Разработайте должностные инструкции для основных сотрудников в этой структуре;</p> <p>3) Закрепите каждую функцию, изложенную в функционале за определенным сотрудником Отдела маркетинга.</p>
5	Аудит эффективности систем маркетинга	Изучите список вопросов для проведения аудита. Заведите себе отдельный документ «Список вопросов для проведения аудита». Начните составлять свой собственный список. Выпишите из предложенной списка вопросы, которые будут относиться к теме «Цели» и «Анализ потенциала предприятия. Управление»
6	Аудит функций маркетинга	Проанализируйте ассортимент брендов в любой выбранной Вами розничной точки (это может быть аптека, продовольственный магазин, одежда, техника и т.д.) с точки зрения классификации брендов в розничной торговле. Постройте матрицу GE этих брендов (данные определите экспертным путем)
7	Ревизия маркетинга	Изучите список вопросов для проведения аудита. Ответьте на вопросы по следующим спискам: «Стратегия и планирование маркетинга», «Ассортимент товаров (услуг)», «Маркетинговая информация: системы и использование». На основании Ваших ответов сделайте выводы и дайте рекомендации по оптимизации
8	Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	Разработка рекомендаций по организации рекламной кампании на основе предложенной бизнес-ситуации.
9	Технология и организация проведения маркетингового аудита	Подготовьте бриф на проведение маркетингового аудита для любой выбранной вами компании
10	Процесс проведения маркетингового аудита	Разработайте план проведения маркетингового аудита в любой выбранной вами компании

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ И ОБСУЖДЕНИЙ ПО ТЕМАМ

1. Приведите примеры показателей качества некоторых функций маркетинга
2. Охарактеризуйте систему показателей качества маркетинга
3. Что понимается под эффективностью маркетинга

4. Что понимается под контроллингом в маркетинге
5. Назовите уровни контроллинга в маркетинга
6. Что понимается под системой адаптивного контроля
7. Как понимать мониторинг в маркетинге
8. Что понимается под маркетинг-аудитом
9. Назовите виды аудита
10. Перечислите шесть способов реализации аудита
11. Назовите этапы внешнего и внутреннего аудита
12. Что подразумевает под собой ревизия маркетинга
11. Компания приняла решение о выводе продукта А из ассортимента. Правильное ли было решение

	Фирма в целом, \$ млн.	Продукт А, \$ млн	Продукт В, \$ млн,
Выручка от продаж	35	15	20
Переменные издержки	19,5	8,5	11
Валовая прибыль	15,5	6,5	9
Прямые постоянные издержки	8	4,5	3,5
Непрямые постоянные издержки	7	3	4
Прибыль	0,5	-1	1,5

КЕЙСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ НА СЕМИНАРЕ

Кейс 1. Обзор проекта разработки стратегий для одного из бизнесов крупного холдинга.

Крупная производственно-торговая компания с несколькими направлениями деятельности воспользовалась услугами консультанта для разработки концепции развития действующего шинного бизнеса. Причиной пересмотра стратегий явилось плавное постепенное изменение рыночной ситуации: рост конкуренции, падение рентабельности и спроса. Предыдущая концепция развития направления предусматривала расширение оптовых продаж через дилеров и открытие около 100 розничных магазинов по продаже шин в Москве и регионах, однако опыт открытия первых 5-ти магазинов показал несостоятельность первоначальных расчетов.

Исследования проводились консультантом в двух основных направлениях:

- Оценка перспектив и выбор оптимальных технологий открытия магазинов (удачные примеры конкурентов на рынке имелись).
- Поиск и оценка других возможностей сбыта шинной продукции.

В работе по проекту консультант максимально использовал персонал предприятия. По первой задаче был выполнен следующий комплекс работ:

-Проведено около 20-ти интервью с автовладельцами с целью выяснения тенденций в предпочтениях: покупать на рынке или в магазине. Определился некий паритет.

-Проведены замеры объемов продаж в магазинах нескольких конкурентов. Также были зафиксированы цены в обследуемых магазинах и транспортный поток на ближайших улицах. Первоначальные цели замеров включали проверку трех гипотез: а) магазины, расположенные на оживленных улицах, имеют больший объем продаж; б) наличие широкого ассортимента запчастей в магазине способствует увеличению продаж шин; в) наличие в магазине шиномонтажа также ведет к росту продаж шин.

По результатам исследований две первые гипотезы не подтвердились: объем продаж не коррелировал с транспортным потоком, ассортимент запчастей способствовал *снижению* продаж шин. В целом, с учетом имеющейся информации о стоимости аренды, оформления, содержания и т.д., магазины конкурентов были рентабельны, хотя и на значительно более низком уровне, чем закладывалось в первоначальной концепции предприятия.

-Для оценки перспектив открытия шинных магазинов в регионах был проведен ряд интервью с экспертами. В их число попали маркетологи специализированной исследовательской организации и сотрудники конкурирующих фирм, имеющих региональные магазины. Результаты интервью показали стабильно низкие обороты региональных розничных точек.

-Для определения оптимальных технологий открытия магазинов был проведен опрос покупателей конкурентов в точках продаж и несколько интервью с директорами магазинов. Интервью с покупателями показали, что впечатление о качестве магазина складывается у большинства в первые неделю-две после его открытия. Новую точку замечают по наружной рекламе, заходят для знакомства с ценами и ассортиментом и сообщают об этом знакомым. Интервью с директорами магазинов показали, что кроме наружной рекламы, в первый месяц работы значительный покупательский поток обеспечивает реклама по местному кабельному телевидению.

Рекомендации по этой части проекта включали:

- Открытие магазина сразу с достаточным ассортиментом и законченным оформлением, с оборудованным шиномонтажем.
- Широкое применение наружной рекламы.
- Разовое использование рекламы на кабельном телевидении (2-3 недели).

В процессе исследования обработанные данные вместе с первичными материалами передавались заказчику, так что на этом этапе, не дожидаясь общей концепции, он принял решение об открытии в первый год 8-ми магазинов в Москве и отказался от идеи региональных магазинов.

-Для этого количества точек консультантом был предложен принцип выбора местоположения с использованием рекламы конкурентов: магазины предлагалось открывать на улицах, ведущих к наиболее "раскрученным" магазинам конкурентов. Цены предлагалось установить на том же уровне (фактически без изменений текущей политики), за исключением двух ходовых позиций, которые должны быть дешевле на 1,5-2%.

По второй задаче была изучена практика предприятия в создании региональных дилеров, проведен широкий поиск успешных технологий конкурентов. Для этого были организованы интервью с крупными оптовыми посредниками - покупателями предприятия, собеседования с бывшими сотрудниками конкурирующих фирм.

Анализ данных показал, что полностью успешных технологий на этом рынке нет. Однако имеется перспектива в прямых продажах (бессистемные опыты конкурентов приносили некоторый результат) и в создании региональных оптовых складов-представительств. Технологии организации прямых продаж были взяты из других, более

продвинутых в этом отношении отраслей, и адаптированы к шинному рынку. Для системной организации представительств по косвенным данным были выбраны регионы, рассчитаны рентабельность и срок окупаемости, разработаны процедуры создания, продвижения, управления, информационного обмена и контроля, определены ассортимент и объемы товарных запасов.

Рекомендации консультанта по итогам разработки концепции развития бизнеса включали:

- Поэтапное создание 16-ти складов-представительств в регионах.
- Организацию прямых продаж на Москву и область на базе имеющегося офиса.
- Открытие 8-ми магазинов по предложенной методике.

Оплачиваемое время консультанта составило 2 месяца.

Кейс 2. *Обзор проекта проверки рыночных возможностей, самостоятельно найденных предприятием для целей диверсификации.*

Рыночная возможность, не связанная с предыдущей деятельностью предприятия, усматривалась последним в специализированном кадровом подборе для туристических агентств Москвы. Исходные предположения были следующими:

- Туристическим агентствам необходимо:
 - квалифицированный персонал (со значительным опытом работы в туризме, знанием языков), в основном, в летний сезон;
 - персонал со специальным образованием (система «Габриэль», и т.п. для бронирования авиабилетов);
 - персонал - старшие групп, сопровождающие туристов;
 - персонал на временную работу в разгар сезона.
- Туристические агентства готовы оплачивать подбор кадров по сложившейся рыночной цене в 1 оклад аппликанта.
- Емкость рынка - примерно половина от зарегистрированных в Москве агентств - 1200 предприятий.

Задание на консультирование предусматривало проверку данной возможности силами предприятия с общей координацией консультанта (режим сопровождения).

Для проверки данной возможности консультантом было спланировано 9 интервью с потенциальными покупателями - руководителями туристических агентств. Агентства были сегментированы на крупные, средние и мелкие. Первые три интервью - по одному в каждом сегменте - были проведены консультантом совместно с руководителем предприятия. Следующие 6 - по 2 на сегмент - были проведены самостоятельно руководителем. Интервью позволили сделать следующие выводы:

- Мелкие агентства не будут оплачивать подбор персонала.
- Средним и крупным агентствам не нужен персонал со специальным образованием (практикуется обучение существующего), не нужны старшие групп, не нужен сезонный персонал.
 - Для крупных агентств не существует сезонности. Средние агентства считают набор персонала в разгар сезона чрезвычайным обстоятельством.
 - В средних агентствах существует потребность в персонале с небольшим опытом работы в туризме, готовом идти на начальную заработную плату в 250\$, и в курьерах с заработной платой 150\$, ответственных и образованных.
 - В крупных агентствах установилась практика приема на работу перспективных людей без опыта работы в туризме с последующим обучением. Начальная зарплата курьера в крупных агентствах - 300\$, «менеджера» - 200\$.

- Крупные и средние агентства готовы покупать услуги по подбору кадров, причем уровень спроса достаточно высок: в процессе интервью были получены заказы на подбор 8-ми человек без опыта на позиции курьера и менеджера в крупные агентства, и 2-х человек с небольшим опытом - в средние.

- Высококвалифицированный персонал агентства считают необходимым подбирать самостоятельно, либо «растить» у себя.

- Туристические агентства не готовы платить за подбор кадров сложившуюся в других отраслях рыночную цену, а оценивают стоимость такой услуги в 0.5 оклада аппликанта (заказы были получены на этих условиях).

На основании интервью, анализа рекламы и статистической информации была определена емкость рынка по сегментам: крупные агентства - 20-30 предприятий, средние агентства - 80-100. Объем ежемесячного сбыта спрогнозирован на уровне 7.000 - 8.000\$.

Для оценки возможности и рентабельности подбора кадров консультантом был спланирован, а предприятием осуществлен эксперимент: по опубликованным объявлениям о поиске работы и по собственным объявлениям предприятия о приглашении персонала было отобрано около 300 человек кандидатов на вакансии. Телефонное собеседование отсеяло 80% кандидатов, оставшиеся 20% были приглашены для личного интервью. Из них явилась примерно половина, и только 3 человека удовлетворили формальным требованиям заказчиков.

На этой стадии эксперимент был прекращен (предъявление аппликантов заказчикам уже не производилось). Себестоимость кадрового подбора была оценена руководителем примерно в 80\$ на аппликанта (заработная плата персонала, участвующего в подборе и предложении), еще без гарантий приемки заказчиком; средняя реализационная цена - 120\$. Таким образом, при прогнозе сбыта в 7.500\$ в месяц валовая прибыль должна была составить 2.500\$, что не устраивало предприятие.

Экономический эффект проекта выразился в экономии средств на широкомасштабное развитие деятельности, основанной на неверных предположениях.

Оплачиваемое время консультанта составило 5 дней.

Кейс 3. Изучите следующую бизнес-ситуацию и ответьте на вопросы в конце кейса

Компания «Х» является эксклюзивным дистрибьютором нескольких брендов израильской косметики. Компания была основана в 1996 году, и в самом начале деятельности весь штат составляли 3 человека, которые успешно справлялись с продажей продукции в несколько точек. Однако уже вскоре на продукцию компании стал возникать спрос, в ассортименте появлялись новые бренды, но сбыт все равно продолжал быть нестабильным, хотя и приносящим владельцам какой-то доход.

В Portfolio компании имеются бренды разных ценовых категорий, в чем и состоит основное конкурентное преимущество компании, т.е. компания работает в разных сегментах рынка. В 2008 году компания переживала «кризис» роста, это выражалось в несогласованности действий подразделений, отсутствии четко поставленных целей, отсутствии клиентской базы и системы отчетности, слабом развитии регионов, некачественной работе с ключевыми клиентами и т.д., и в конечном итоге – недополучении прибыли. В компании работали люди, плохо знающие рынок, и не имеющие большого опыта практической работы. Акционеры компании поняли, что перед ними встала необходимость кардинальных изменений в деятельности компании. В первую очередь компания наняла опытного Директора по маркетингу, долгое время проработавшего в западных парфюмерно-косметических компаниях и имевшего опыт построения деятельности компании в соответствии с требованиями рынка. Если раньше Отдел маркетинга выполнял лишь функции по разработке рекламных материалов и размещению рекламы, то теперь перед отделом встала необходимость создания системы отчетности,

правил корпоративной этики, построения новой структуры организации, правил постановки целей и задач, создания клиентской базы и т.д.

- 1) Разработайте предложение по необходимости маркетингового аудита данной ситуации;
- 2) Каким способом лучше проводить аудит в данной компании. Обоснуйте свой вывод.
- 3) Разработайте рекомендации по усовершенствованию организационной структуры маркетинга, работы с ключевыми клиентами
- 4) Разработайте стратегию для данной компании

Кейс 4. Проанализируйте следующую бизнес-ситуацию¹:

ООО «Диатомовый комбинат» создано в 1928 г. Сегодня это одно из крупнейших предприятий России по производству теплоизоляционных изделий из природной тонкопористой породы — диатомита для предприятий черной и цветной металлургии, энергетики и строительства. Диатомит — осадочная горная порода, состоящая преимущественно из раковин диатомовых водорослей; обычно рыхлая или слабо сцементированная, светло-серого или желтоватого цвета. Диатомит обладает наноструктурированной пористостью, высокой способностью к сорбции, низкой тепло- и звукопроводностью, тугоплавкостью и кислотостойкостью. Диатомит образуется из диатомового ила, накопившегося в морях и озерах. Известны месторождения диатомита на Дальнем Востоке, восточном склоне Урала, в Среднем Поволжье. Россия обладает 20% мировых запасов диатомита.

Основной продукцией ООО «Диатомовый комбинат» является теплоизоляционный кирпич КПД-400И, КПД-500И, пенодиатомитовая крошка и активная минеральная добавка «Биокремнезем».

Основной целью распределения продукции предприятия является обеспечение представленности продукции во всех федеральных округах Российской Федерации. Основные задачи распределения: оптимальный уровень обслуживания потребителей и развитие дилерской сети.

Продажа продукции ООО «Диатомовый комбинат» осуществляется как напрямую коммерческим отделом, так и косвенно — через дилеров

1) Как можно охарактеризовать систему товародвижения предприятия? 2) Какие преимущества имеет такая система сбыта? 3) Как свойства выпускаемой предприятием продукции отражаются на особенностях ее отгрузки, хранения, реализации? 4) Как бы вы сформулировали предложения по совершенствованию товародвижения предприятия?

ГРУППОВОЙ ПРОЕКТ

- 1) Проанализируйте ассортимент брендов в любой выбранной Вами розничной точке (это может быть аптека, продовольственный магазин, одежда, техника и т.д.) с точки зрения классификации брендов в розничной торговле.
- 2) Постройте матрицу GE этих брендов (данные определите экспертным путем)

ВАРИАНТЫ КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

¹ И.В.Захарова, Т.В.Евстигнеева. Маркетинг в вопросах и решениях. Учебное пособие, М., 2011

1

На основании данных, приведенных в таблице в файле EXCEL «Прогноз закупок», подготовьте прогноз закупок продукции на 1 год. Представьте, что данные, которые вы имеете, составлены на 31 декабря 2010 год. Предположим, что вы заказываете и получаете товар каждые 2 месяца. В следующем году вы запланировали рост продаж 20%. По условиям договора с поставщиком у вас на складе всегда должен быть двухмесячный запас по ходовым позициям (см. столбец Доля %), и месячный запас по всем остальным позициям.

Аргументируйте свой прогноз.

2

Изучите ситуацию «Рынок туристических услуг»² и выполните следующее задание. По данным, приведенным в ситуации, выявите STER-факторы, влияющие на деятельность туристического агентства;

- Опишите влияние каждого STER-фактора на данное предприятие;
- Составьте матрицу возможностей и матрицу угроз внешней среды. Сделайте выводы.

Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	ВЛИЯНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	строительство малых гостиниц		
Средняя			
Низкая			

Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	ВЛИЯНИЕ УГРОЗ НА ОРГАНИЗАЦИЮ			
	Разрушительное состояние	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие ушибы
Высокая			реклама конкурентов	
Средняя				
Низкая				

ТЕМЫ ДОКЛАДОВ

1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности современной компании.
2. Этапы проведения комплексного аудита инструментов маркетинга предприятия
3. Цели проведения маркетингового аудита.
4. «Критические точки» проведения аудита маркетинга.
5. Основные проблемы проведения маркетингового аудита.

² И.В.Захарова, Т.В.Евстигнеева. Маркетинг в вопросах и решениях. Учебное пособие, М., 2011

6. Классификация видов аудита маркетинга в зависимости от функций маркетинга и поставленных целей.
7. Преимущества и недостатки основных видов проведения маркетингового аудита.
8. Аудит внутренней среды
9. Аудит внешней среды
10. Теоретические аспекты и структура маркетингового аудита
11. Преимущества и недостатки видов проведения маркетингового аудита

ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ПО КУРСУ

1. Дополните недостающий этап осуществления аудита при снижении прибыли и увеличении затрат
 - А. Изучение бухгалтерской отчетности, сравнение поступлений от продаж с текущими затратами;
 - В. Оценка совокупных затрат по направлениям: маркетинговые исследования; планирование; сбыт; реклама; контроль
 - С
2. Назовите этапы внешнего аудита _____
3. Аудит маркетинга может быть реализован следующими способами:
 - А. Аудит, проводимый со стороны вышестоящих подразделений или организаций;
 - В. Самоаудит;
 - С. Внешний аудит
 - D. Правильного ответа нет
 - E. Все ответы верны
4. Назовите основные признаки, сигнализирующие о срочной необходимости проведения маркетингового аудита _____
5. Такой комплекс недостатков как невозможность использования режима горячей линии; отсутствие единой команды характерен для:
 - А. Российского консультационного агентства
 - В. Иностранного консультационного агентства
 - С. Независимых консультантов
 - D. Правильного ответа нет
6. При разработке или проверке системы скидок учитываются следующие факторы _____
7. Дополните недостающие этапы поиска рыночных возможностей:
 - А. Выявление неудовлетворенных потребностей рынка
 - В. Определение емкости рынка
 - С. _____
- D. Выбор возможностей из найденных альтернатив

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН

Разработчики:

Ст.преподаватель кафедры маркетинга
Должность, название кафедры

подпись

Калыгина В.В,
инициалы, фамилия

Руководитель программы:

зав.кафедрой маркетинга
Должность, название кафедры

подпись

Зобов А.М.
инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

маркетинга
название кафедры

подпись

Зобов А.М.
инициалы, фамилия

УТВЕРЖДЕН
На заседании кафедры Маркетинга
«_____» _____ 2018г., протокол № ____
Заведующий кафедрой Маркетинга
_____ Зобов А.М.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

Маркетинговый аудит

38.04.02 «Менеджмент».

(код и наименование направления подготовки)

**Международный маркетинг
для очной формы обучения**

(специализация)

Магистр

Квалификация (степень) выпускника

Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Маркетинговый аудит

Направление/Специальность: 38.04.02. «Менеджмент»

Дисциплина: «Маркетинговый аудит»

1. Бально-рейтинговая система оценки знаний, шкала оценок:

Соответствие систем оценок

(используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы	Традиционные оценки	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C

61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	зачет	зачет

2. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

Маркетинговый аудит

Направление/Специальность: 38.04.02. «Менеджмент»

Дисциплина: «Маркетинговый аудит»

Код контролируемой компетенции или ее части	Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тема дисциплины	ФОСы (формы контроля уровня освоения ООП)								Баллы темы	Баллы раздела			
			Аудиторная работа				Самостоятельная работа						ИТОГОВЫЙ ТЕСТ		
			Посещение	Обсуждение темы	Презентация	Кейсы	Выполнение дз	Контрольная работа	Групповой Проект	Доклад					
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	0,5	1				1				2	2	6,5	6,5
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	2. Аудит маркетинговой среды	2. Аудит маркетинговой среды	0,5	2,5				2	3				2	10	10
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	3. Аудит маркетинговой стратегии	3. Аудит маркетинговой стратегии	0,5	1		1,5	2					2	2	9	9

	4. Аудит организации и маркетинга	4. Аудит организации и маркетинга	0,5	2,5			4				2	9	9
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	5. Аудит эффективности систем маркетинга	5. Аудит эффективности систем маркетинга	0,5	2	0,5		2			3	2	10	10
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	6. Аудит функций маркетинга	6. Аудит функций маркетинга	0,5	2,5			3		7		2	15	15
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	7. Ревизия маркетинга	7. Ревизия маркетинга	0,5	2,5			2	3			2	10	10
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	8. Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	8. Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	0,5	2,5			2			2	2	9	9
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7	9. Технологии и организация	9. Технологии и организация	0,5	1	0,5	1	2		7		2	14	14

	проведения маркетинго вого аудита	проведени я маркетинг ового аудита											
ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК- 7	10. Процесс проведения маркетинго вого аудита	10. Процесс проведени я маркетинг ового аудита	0,5	1			2			2	2	7,5	7,5
		ИТОГО	5	18,5	1	2,5	22	6	14	11	20	100	100

Кафедра маркетинга

Комплект домашних заданий по курсу «Маркетинговый аудит»

ДОМАШНИЕ ЗАДАНИЯ

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Домашнее задание	Компетенции
1	1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности предприятия.	Подготовить эссе на тему «Маркетинговый аудит»	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
2	2. Аудит маркетинговой среды	Изучите ситуацию «Рынок туристических услуг» и выполните следующее задание: <ul style="list-style-type: none">- По данным, приведенным в ситуации, выявите STEP-факторы, влияющие на деятельность туристического агентства;- Опишите влияние каждого STEP-фактора на данное предприятие; Составьте матрицу возможностей и матрицу угроз внешней среды. Сделайте выводы	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
3	3. Аудит маркетинговой стратегии	Проведение аудита маркетинговой стратегии предприятия на основе предложенной бизнес-ситуации.	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
4	4. Аудит организации маркетинга	Самостоятельно изучите лекцию «Ревизия маркетинга» Изучите функционал Отдела маркетинга: 1) Разработайте под этот функционал наиболее эффективную структуру службы маркетинга; 2) Разработайте должностные инструкции для основных сотрудников в этой структуре; 3) Закрепите каждую функцию, изложенную в функционале за определенным сотрудником Отдела маркетинга.	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7

5	5. Аудит эффективности систем маркетинга	Изучите список вопросов для проведения аудита. Заведите себе отдельный документ «Список вопросов для проведения аудита». Начните составлять свой собственный список. Выпишите из предложенного списка вопросы, которые будут относиться к теме «Цели» и «Анализ потенциала предприятия. Управление	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
6	6. Аудит функций маркетинга	Проанализируйте ассортимент брендов в любой выбранной Вами розничной точки (это может быть аптека, продовольственный магазин, одежда, техника и т.д.) с точки зрения классификации брендов в розничной торговле. Постройте матрицу GE этих брендов (данные определите экспертным путем)	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
7	7. Ревизия маркетинга	Изучите список вопросов для проведения аудита. Ответьте на вопросы по следующим спискам: «Стратегия и планирование маркетинга», «Ассортимент товаров (услуг)», «Маркетинговая информация: системы и использование». На основании Ваших ответов сделайте выводы и дайте рекомендации по оптимизации	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
8	8. Применение маркетингового аудита при разработке рекламных компаний	Разработка рекомендаций по организации рекламной кампании на основе предложенной бизнес-ситуации.	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
9	9. Технология и организация проведения маркетингового аудита	Подготовьте бриф на проведение маркетингового аудита для любой выбранной вами компании	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
10	10. Процесс проведения маркетингового аудита	Разработайте план проведения маркетингового аудита в любой выбранной вами компании	ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7

Критерии оценки:

Для каждого ДЗ определяется свое количество баллов в зависимости от сложности выполнения.

Критерии оценки	Баллы		
	Ответ не соответствует критерию (0-50%)	Ответ частично соответствует критерию (50-70%)	Ответ полностью соответствует критерию (80-100%)
Домашнее задание выполнено в срок	0-50%	50-70%	80-100%
Домашнее задание включает все требуемые элементы/информацию	0-50%	50-70%	80-100%
Студентом продемонстрирована способность выносить суждения, заключения, делать выводы	0-50%	50-70%	80-100%
Результаты выполнения задания могут быть признаны корректными/верными	0-50%	50-70%	80-100%

Составитель _____ Калыгина В.В.

« « _____ 201__ г.

Кафедра маркетинга

Комплект тестовых заданий по курсу «Маркетинговый аудит»

ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ПО КУРСУ

1. Дополните недостающий этап осуществления аудита при снижении прибыли и увеличении затрат
 - А. Изучение бухгалтерской отчетности, сравнение поступлений от продаж с текущими затратами;
 - В. Оценка совокупных затрат по направлениям: маркетинговые исследования; планирование; сбыт; реклама; контроль
 - С
8. Назовите этапы внешнего аудита _____
9. Аудит маркетинга может быть реализован следующими способами:
 - А. Аудит, проводимый со стороны вышестоящих подразделений или организаций;
 - В. Самоаудит;
 - С. Внешний аудит
 - D. Правильного ответа нет
 - E. Все ответы верны
10. Назовите основные признаки, сигнализирующие о срочной необходимости проведения маркетингового аудита _____
11. Такой комплекс недостатков как невозможность использования режима горячей линии; отсутствие единой команды характерен для:
 - А. Российского консультационного агентства
 - В. Иностранного консультационного агентства
 - С. Независимых консультантов
 - D. Правильного ответа нет
12. При разработке или проверке системы скидок учитываются следующие факторы _____
13. Дополните недостающие этапы поиска рыночных возможностей:
 - А. Выявление неудовлетворенных потребностей рынка
 - В. Определение емкости рынка
 - С. _____
- D. Выбор возможностей из найденных альтернатив

Критерии оценки:

Каждый вопрос может содержать как один так и несколько верных ответов

Неверные ответы оцениваются в 0 баллов.

Максимальная оценка за тест — 20 баллов.

Компетенции:

Тестовые задания направлены на проверку «информационной» составляющей указанных в паспорте ФОС компетенций и характеризуют степень сформированности знаний по разделам дисциплины.

На получение максимального балла влияют следующие положения:

1. В закрытых вопросах – правильность ответа. Если вопрос содержит несколько правильных ответов, то балл за вопрос выставляется только, если все ответы правильные
2. В открытых вопросах – правильность ответа, а также грамотность изложения, способность пользоваться терминологией по предмету.

Составитель _____ **Калыгина В.В.**

« » _____ **201__ г.**

Кафедра маркетинга

Комплект заданий для групповых проектов по курсу «Маркетинговый аудит»

Групповой проект готовится вне аудитории, в качестве самостоятельной работы. На семинаре происходит защита проекта, в виде презентации.

ГРУППОВОЙ ПРОЕКТ 1

- 1) Проанализируйте ассортимент брендов в любой выбранной Вами розничной точки (это может быть аптека, продовольственный магазин, одежда, техника и т.д.) с точки зрения классификации брендов в розничной торговле.
- 2) Постройте матрицу GE этих брендов (данные определите экспертным путем)

ГРУППОВОЙ ПРОЕКТ 2

Проведите анализ деятельности Отдела продаж с помощью акции Тайный покупатель

Разработайте план проведения, алгоритм действий, отчетные форматы. Презентуйте результаты и выработайте решения по устранению выявленных недостатков.

Компетенции: ОК-2, ОПК-3 , ПК-2 ПК-3, ПК-8, ПК-10

Групповые проекты оцениваются в 7 баллов каждый.

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Составитель _____ Калыгина В.В.

« « _____ 201__ г.

Кафедра маркетинга

Комплект вопросов для проведения опроса по темам по курсу «Маркетинговый аудит»

Опрос по теме проводится в устной форме, студентам предлагается ответить на ряд вопросов. Студент может ответить не более, чем на 1 вопрос, развернуто или кратко.

Порядок опроса — первый вопрос доступен для ответа всем студентам, после ответа ответивший студент не может отвечать на другие вопросы. Если никто из студентов не проявляет инициативы, преподаватель сам вызывает одного из студентов. После ответа студент не может отвечать на другие вопросы. После первого вопроса процедура повторяется, каждый раз студентов, которые могут быть вызваны для ответа, становится все меньше.

Вопросы доступны студентам заранее, возможность «распределения» вопросов не исключается.

Опрос рассчитан на группу до 15 человек, в случае большей численности группы — некоторые вопросы могут быть разбиты на 2 части.

Критерии оценки:

Верный развернутый ответ — 1,5 баллов. Верным признается любой ответ, содержащий информацию, отраженную в источниках из списка основной и рекомендованной литературы, лекций, достоверных источников. Развернутый ответ предполагает наличие структуры ответа, ссылки на источник, логики ответа и пояснений.

Верный краткий ответ — 1 балл. Верным признается любой ответ, содержащий информацию, отраженную в источниках из списка основной и рекомендованной литературы, лекций, достоверных источников. Краткий ответ предполагает непосредственно ответ на вопрос без дополнительных пояснений.

Неверный ответ — 0 баллов.

Компетенции: ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7

Перечень вопросов

1. Приведите примеры показателей качества некоторых функций маркетинга
2. Охарактеризуйте систему показателей качества маркетинга
3. Что понимается под эффективностью маркетинга
4. Что понимается под контроллингом в маркетинге
5. Назовите уровни контроллинга в маркетинга
6. Что понимается под системой адаптивного контроля
7. Как понимать мониторинг в маркетинге
8. Что понимается под маркетинг-аудитом
9. Назовите виды аудита
10. Перечислите шесть способов реализации аудита
11. Назовите этапы внешнего и внутреннего аудита
12. Что подразумевает под собой ревизия маркетинга
11. Компания приняла решение о выводе продукта А из ассортимента. Правильное ли было решение

	Фирма в целом, \$ млн.	Продукт А, \$ млн	Продукт В, \$ млн,
Выручка от продаж	35	15	20
Переменные издержки	19,5	8,5	11
Валовая прибыль	15,5	6,5	9
Прямые постоянные издержки	8	4,5	3,5
Непрямые постоянные издержки	7	3	4
Прибыль	0,5	-1	1,5

Составитель _____ **Калыгина В.В.**
« » _____ **201**__ г.

Кафедра маркетинга

Кейс-задачи по курсу «Маркетинговый аудит»

Кейс 1. Обзор проекта разработки стратегий для одного из бизнесов крупного холдинга.

Крупная производственно-торговая компания с несколькими направлениями деятельности воспользовалась услугами консультанта для разработки концепции развития действующего шинного бизнеса. Причиной пересмотра стратегий явилось плавное постепенное изменение рыночной ситуации: рост конкуренции, падение рентабельности и спроса. Предыдущая концепция развития направления предусматривала расширение оптовых продаж через дилеров и открытие около 100 розничных магазинов по продаже шин в Москве и регионах, однако опыт открытия первых 5-ти магазинов показал несостоятельность первоначальных расчетов.

Исследования проводились консультантом в двух основных направлениях:

- Оценка перспектив и выбор оптимальных технологий открытия магазинов (удачные примеры конкурентов на рынке имелись).
- Поиск и оценка других возможностей сбыта шинной продукции.

В работе по проекту консультант максимально использовал персонал предприятия. По первой задаче был выполнен следующий комплекс работ:

-Проведено около 20-ти интервью с автовладельцами с целью выяснения тенденций в предпочтениях: покупать на рынке или в магазине. Определился некий паритет.

-Проведены замеры объемов продаж в магазинах нескольких конкурентов. Также были зафиксированы цены в обследуемых магазинах и транспортный поток на ближайших улицах. Первоначальные цели замеров включали проверку трех гипотез: а) магазины, расположенные на оживленных улицах, имеют больший объем продаж; б) наличие широкого ассортимента запчастей в магазине способствует увеличению продаж шин; в) наличие в магазине шиномонтажа также ведет к росту продаж шин.

По результатам исследований две первые гипотезы не подтвердились: объем продаж не коррелировал с транспортным потоком, ассортимент запчастей способствовал *снижению* продаж шин. В целом, с учетом имеющейся информации о стоимости аренды, оформления, содержания и т.д., магазины конкурентов были рентабельны, хотя и на значительно более низком уровне, чем закладывалось в первоначальной концепции предприятия.

-Для оценки перспектив открытия шинных магазинов в регионах был проведен ряд интервью с экспертами. В их число попали маркетологи специализированной исследовательской организации и сотрудники конкурирующих фирм, имеющих региональные магазины. Результаты интервью показали стабильно низкие обороты региональных розничных точек.

-Для определения оптимальных технологий открытия магазинов был проведен опрос покупателей конкурентов в точках продаж и несколько интервью с директорами магазинов. Интервью с покупателями показали, что впечатление о качестве магазина складывается у большинства в первые неделю-две после его открытия. Новую точку замечают по наружной рекламе, заходят для знакомства с ценами и ассортиментом и сообщают об этом знакомым. Интервью с директорами магазинов показали, что кроме наружной рекламы, в первый

месяц работы значительный покупательский поток обеспечивает реклама по местному кабельному телевидению.

Рекомендации по этой части проекта включали:

- Открытие магазина сразу с достаточным ассортиментом и законченным оформлением, с оборудованным шиномонтажем.
- Широкое применение наружной рекламы.
- Разовое использование рекламы на кабельном телевидении (2-3 недели).

В процессе исследования обработанные данные вместе с первичными материалами передавались заказчику, так что на этом этапе, не дожидаясь общей концепции, он принял решение об открытии в первый год 8-ми магазинов в Москве и отказался от идеи региональных магазинов.

-Для этого количества точек консультантом был предложен принцип выбора местоположения с использованием рекламы конкурентов: магазины предлагалось открывать на улицах, ведущих к наиболее "раскрученным" магазинам конкурентов. Цены предлагалось установить на том же уровне (фактически без изменений текущей политики), за исключением двух ходовых позиций, которые должны быть дешевле на 1,5-2%.

По второй задаче была изучена практика предприятия в создании региональных дилеров, проведен широкий поиск успешных технологий конкурентов. Для этого были организованы интервью с крупными оптовыми посредниками - покупателями предприятия, собеседования с бывшими сотрудниками конкурирующих фирм.

Анализ данных показал, что полностью успешных технологий на этом рынке нет. Однако имеется перспектива в прямых продажах (бессистемные опыты конкурентов приносили некоторый результат) и в создании региональных оптовых складов-представительств. Технологии организации прямых продаж были взяты из других, более продвинутых в этом отношении отраслей, и адаптированы к шинному рынку. Для системной организации представительств по косвенным данным были выбраны регионы, рассчитаны рентабельность и срок окупаемости, разработаны процедуры создания, продвижения, управления, информационного обмена и контроля, определены ассортимент и объемы товарных запасов.

Рекомендации консультанта по итогам разработки концепции развития бизнеса включали:

- Поэтапное создание 16-ти складов-представительств в регионах.
- Организацию прямых продаж на Москву и область на базе имеющегося офиса.
- Открытие 8-ми магазинов по предложенной методике.

Оплачиваемое время консультанта составило 2 месяца.

Кейс 2. Обзор проекта проверки рыночных возможностей, самостоятельно найденных предприятием для целей диверсификации.

Рыночная возможность, не связанная с предыдущей деятельностью предприятия, усматривалась последним в специализированном кадровом подборе для туристических агентств Москвы. Исходные предположения были следующими:

- Туристическим агентствам необходимо:
 - квалифицированный персонал (со значительным опытом работы в туризме, знанием языков), в основном, в летний сезон;

- персонал со специальным образованием (система «Габриэль», и т.п. для бронирования авиабилетов);
- персонал - старшие групп, сопровождающие туристов;
- персонал на временную работу в разгар сезона.
- Туристические агентства готовы оплачивать подбор кадров по сложившейся рыночной цене в 1 оклад аппликанта.
- Емкость рынка - примерно половина от зарегистрированных в Москве агентств - 1200 предприятий.

Задание на консультирование предусматривало проверку данной возможности силами предприятия с общей координацией консультанта (режим сопровождения).

Для проверки данной возможности консультантом было спланировано 9 интервью с потенциальными покупателями - руководителями туристических агентств. Агентства были сегментированы на крупные, средние и мелкие. Первые три интервью - по одному в каждом сегменте - были проведены консультантом совместно с руководителем предприятия. Следующие 6 - по 2 на сегмент - были проведены самостоятельно руководителем. Интервью позволили сделать следующие выводы:

- Мелкие агентства не будут оплачивать подбор персонала.
- Средним и крупным агентствам не нужен персонал со специальным образованием (практикуется обучение существующего), не нужны старшие групп, не нужен сезонный персонал.
- Для крупных агентств не существует сезонности. Средние агентства считают набор персонала в разгар сезона чрезвычайным обстоятельством.
- В средних агентствах существует потребность в персонале с небольшим опытом работы в туризме, готовом идти на начальную заработную плату в 250\$, и в курьерах с заработной платой 150\$, ответственных и образованных.
- В крупных агентствах установилась практика приема на работу перспективных людей без опыта работы в туризме с последующим обучением. Начальная зарплата курьера в крупных агентствах - 300\$, «менеджера» - 200\$.
- Крупные и средние агентства готовы покупать услуги по подбору кадров, причем уровень спроса достаточно высок: в процессе интервью были получены заказы на подбор 8-ми человек без опыта на позиции курьера и менеджера в крупные агентства, и 2-х человек с небольшим опытом - в средние.
- Высококвалифицированный персонал агентства считают необходимым подбирать самостоятельно, либо «растить» у себя.
- Туристические агентства не готовы платить за подбор кадров сложившуюся в других отраслях рыночную цену, а оценивают стоимость такой услуги в 0.5 оклада аппликанта (заказы были получены на этих условиях).

На основании интервью, анализа рекламы и статистической информации была определена емкость рынка по сегментам: крупные агентства - 20-30 предприятий, средние агентства - 80-100. Объем ежемесячного сбыта спрогнозирован на уровне 7.000 - 8.000\$.

Для оценки возможности и рентабельности подбора кадров консультантом был спланирован, а предприятием осуществлен эксперимент: по опубликованным объявлениям о поиске работы и по собственным объявлениям предприятия о приглашении персонала было отобрано около 300 человек кандидатов на вакансии. Телефонное собеседование отсеяло 80% кандидатов, оставшиеся 20% были приглашены для личного интервью. Из них явилась примерно половина, и только 3 человека удовлетворили формальным требованиям заказчиков.

На этой стадии эксперимент был прекращен (предъявление аппликантов заказчикам уже не производилось). Себестоимость кадрового подбора была оценена руководителем примерно в 80\$ на аппликанта (заработная плата персонала, участвующего в подборе и предложении), еще без гарантий приемки заказчиком; средняя реализационная цена - 120\$.

Таким образом, при прогнозе сбыта в 7.500\$ в месяц валовая прибыль должна была составить 2.500\$, что не устраивало предприятие.

Экономический эффект проекта выразился в экономии средств на широкомасштабное развитие деятельности, основанной на неверных предположениях.

Оплачиваемое время консультанта составило 5 дней.

Кейс 3. Изучите следующую бизнес-ситуацию и ответьте на вопросы в конце кейса

Компания «Х» является эксклюзивным дистрибьютором нескольких брендов израильской косметики. Компания была основана в 1996 году, и в самом начале деятельности весь штат составляли 3 человека, которые успешно справлялись с продажей продукции в несколько точек. Однако уже вскоре на продукцию компании стал возникать спрос, в ассортименте появлялись новые бренды, но сбыт все равно продолжал быть нестабильным, хотя и приносящим владельцам какой-то доход.

В Portfolio компании имеются бренды разных ценовых категорий, в чем и состоит основное конкурентное преимущество компании, т.е. компания работает в разных сегментах рынка. В 2008 году компания переживала «кризис» роста, это выражалось в несогласованности действий подразделений, отсутствии четко поставленных целей, отсутствии клиентской базы и системы отчетности, слабом развитии регионов, некачественной работе с ключевыми клиентами и т.д., и в конечном итоге – недополучении прибыли. В компании работали люди, плохо знающие рынок, и не имеющие большого опыта практической работы. Акционеры компании поняли, что перед ними встала необходимость кардинальных изменений в деятельности компании. В первую очередь компания наняла опытного Директора по маркетингу, долгое время проработавшего в западных парфюмерно-косметических компаниях и имевшего опыт построения деятельности компании в соответствии с требованиями рынка. Если раньше Отдел маркетинга выполнял лишь функции по разработке рекламных материалов и размещению рекламы, то теперь перед отделом встала необходимость создания системы отчетности, правил корпоративной этики, построения новой структуры организации, правил постановки целей и задач, создания клиентской базы и т.д.

- 1) Разработайте предложение по необходимости маркетингового аудита данной ситуации;
- 2) Каким способом лучше проводить аудит в данной компании. Обоснуйте свой вывод.
- 3) Разработайте рекомендации по усовершенствованию организационной структуры маркетинга, работы с ключевыми клиентами
- 4) Разработайте стратегию для данной компании

Кейс 4. Проанализируйте следующую бизнес-ситуацию³:

³ И.В.Захарова, Т.В.Евстигнеева. Маркетинг в вопросах и решениях. Учебное пособие, М., 2011

ООО «Диатомовый комбинат» создано в 1928 г. Сегодня это одно из крупнейших предприятий России по производству теплоизоляционных изделий из природной тонкопористой породы — диатомита для предприятий черной и цветной металлургии, энергетики и строительства. Диатомит — осадочная горная порода, состоящая преимущественно из раковин диатомовых водорослей; обычно рыхлая или слабо сцементированная, светло-серого или желтоватого цвета. Диатомит обладает наноструктурированной пористостью, высокой способностью к сорбции, низкой тепло- и звукопроводностью, тугоплавкостью и кислотостойкостью. Диатомит образуется из диатомового ила, накопившегося в морях и озерах. Известны месторождения диатомита на Дальнем Востоке, восточном склоне Урала, в Среднем Поволжье. Россия обладает 20% мировых запасов диатомита.

Основной продукцией ООО «Диатомовый комбинат» является теплоизоляционный кирпич КПД-400И, КПД-500И, пенодиатомитовая крошка и активная минеральная добавка «Биокремнезем».

Основной целью распределения продукции предприятия является обеспечение представленности продукции во всех федеральных округах Российской Федерации. Основные задачи распределения: оптимальный уровень обслуживания потребителей и развитие дилерской сети.

Продажа продукции ООО «Диатомовый комбинат» осуществляется как напрямую коммерческим отделом, так и косвенно — через дилеров

- 1) Как можно охарактеризовать систему товародвижения предприятия? 2) Какие преимущества имеет такая система сбыта? 3) Как свойства выпускаемой предприятием продукции отражаются на особенностях ее отгрузки, хранения, реализации? 4) Как бы вы сформулировали предложения по совершенствованию товародвижения предприятия?

Компетенции: ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Для каждого кейса определяется свое количество баллов в зависимости от сложности выполнения (1-1,5).

Составитель _____ **Калыгина В.В.**
« » _____ **201**__ г.

Кафедра маркетинга

Комплект заданий для контрольной работы по курсу «Маркетинговый аудит»

1

На основании данных, приведенных в таблице в файле EXCEL «Прогноз закупок», подготовьте прогноз закупок продукции на 1 год. Представьте, что данные, которые вы имеете, составлены на 31 декабря 2010 год. Предположим, что вы заказываете и получаете товар каждые 2 месяца. В следующем году вы запланировали рост продаж 20%. По условиям договора с поставщиком у вас на складе всегда должен быть двухмесячный запас по ходовым позициям (см. столбец Доля %), и месячный запас по всем остальным позициям.

Аргументируйте свой прогноз.

2

Изучите ситуацию «Рынок туристических услуг»⁴ и выполните следующее задание. По данным, приведенным в ситуации, выявите STEP-факторы, влияющие на деятельность туристического агентства;

- Опишите влияние каждого STEP-фактора на данное предприятие;
- Составьте матрицу возможностей и матрицу угроз внешней среды. Сделайте выводы.

Матрица возможностей

Вероятность использования возможностей	ВЛИЯНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ НА ОРГАНИЗАЦИЮ		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	строительство малых гостиниц		
Средняя			
Низкая			

Матрица угроз

Вероятность реализации угроз	ВЛИЯНИЕ УГРОЗ НА ОРГАНИЗАЦИЮ			
	Разрушительное состояние	Критическое состояние	Тяжелое состояние	Легкие ушибы
Высокая			реклама конкурентов	
Средняя				

⁴ И.В.Захарова, Т.В.Евстигнеева. Маркетинг в вопросах и решениях. Учебное пособие, М., 2011

Низкая				
--------	--	--	--	--

Компетенции: ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7
 Каждая контрольная работа оценивается от 0 до 3 баллов

Баллы	Критерий оценки
0-1,5	Обучающийся не ответил на вопрос или ответ полностью неверен.
1,6-2	Обучающийся дал верный, достаточно полный ответ, раскрывающий основные положения вопроса.
2,1-3	Обучающийся дал верный, развернутый, четкий и хорошо структурированный ответ, полностью раскрывающий вопрос.

Составитель _____ Калыгина В.В.
 « » _____ 201__ г.

Кафедра маркетинга

Подготовка докладов по курсу «Маркетинговый аудит»

Темы докладов

1. Роль и значение маркетингового аудита в деятельности современной компании.
2. Этапы проведения комплексного аудита инструментов маркетинга предприятия
3. Цели проведения маркетингового аудита.
4. «Критические точки» проведения аудита маркетинга.
5. Основные проблемы проведения маркетингового аудита.
6. Классификация видов аудита маркетинга в зависимости от функций маркетинга и поставленных целей.
7. Преимущества и недостатки основных видов проведения маркетингового аудита.
8. Аудит внутренней среды
9. Аудит внешней среды
10. Теоретические аспекты и структура маркетингового аудита
11. Преимущества и недостатки видов проведения маркетингового аудита

Компетенции: ОПК-2 ; ОПК-3 ; ОПК-5 ; ПК-3; ПК-7

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Составитель _____ **Калыгина В.В.**

« _____ » _____ **201**__ г.

Разработчики:

Ст.преподаватель кафедры маркетинга _____
Должность, название кафедры подпись

Калыгина В.В.,
инициалы, фамилия

Руководитель программы:

зав.кафедрой маркетинга _____
Должность, название кафедры подпись

Зобов А.М.
инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой
маркетинга
название кафедры

подпись

Зобов А.М.
инициалы, фамилия