

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
 Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
 Кафедра Менеджмента

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Тема работы
Организация аудита маркетинговой деятельности промышленного предприятия

УДК: 657.6:339.138:658

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ5Б	Матвеев Иван Сергеевич		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фангманн Г.О.	к.э.н., доцент		

КОНСУЛЬТАНТЫ:

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Громова Т.В.	-		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Менеджмента	Чистякова Н.О.	к.э.н., доцент		

Томск - 2017г.

Планируемые результаты обучения по ООП 38.04.02 Менеджмент

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)
<i>Профессиональные компетенции</i>	
Р₁	Способность применять теоретические знания, связанные с основными процессами управления развитием организации, подразделения, группы (команды) сотрудников, проекта и сетей; включающие в себя современные подходы по формированию комплексной стратегии развития предприятия, в том числе в условиях риска и неопределенности
Р₂	Способность воспринимать, обрабатывать, анализировать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями управления; выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в различных областях менеджмента; формировать тематику и программу научного исследования, обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования; проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой; представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
Р₃	Способность анализировать поведение экономических агентов и рынков в глобальной среде; использовать методы стратегического анализа для управления предприятием, организацией, группой; формировать и реализовывать основные управленческие технологии
Р₄	Способность использовать количественные и качественные методы для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности; проектировать и управлять системой, частью системы, или процессом удовлетворяющими внутренние и внешние потребности предприятия, организации; идентифицировать, формулировать и решать производственные задачи, включающие в себя материальные, человеческие и экономические параметры
Р₅	Способность управлять финансовыми ресурсами предприятия; использовать современный инструментарий для диагностики финансово-хозяйственной деятельности и разработки финансовой стратегии развития предприятия и организации; владеть современными способами оценки эффективности инвестиционных программ, проектов

Р₆	Способность к сопровождению бизнес-процессов в разных сферах менеджмента посредством управления психологическим микроклиматом в организациях; к самоактуализации творческого потенциала работников в процессе управления, к осмыслению, прогнозированию развития и решению производственных, трудовых, межличностных конфликтов
Р₇	Умение сочетать управленческие, технические, экономические и др. знания для создания конкурентных преимуществ своей организации или подразделения
<i>Общекультурные компетенции</i>	
Р₈	Способность применять современные методы и методики преподавания дисциплин; разрабатывать рабочие программы и методическое обеспечение для преподавания экономических и управленческих дисциплин
Р₉	Способность понимать необходимость и уметь самостоятельно учиться и повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности, развивать свой общекультурный и профессиональный уровень
Р₁₀	Способность эффективно работать индивидуально, в качестве члена команды, в том числе международной, по междисциплинарной тематике, обладая навыками публичных деловых и научных коммуникаций, а также руководить командой, подразделением, предприятием, организацией, эффективно используя современные подходы управления персоналом
Р₁₁	Способность владеть иностранным языком как средством профессионального общения, на уровне, позволяющем работать в интернациональной среде с пониманием культурных, языковых и социально – экономических различий деловой культуры разных стран.
Р₁₂	Готовность следовать кодексу профессиональной этики, ответственности и нормам управленческой деятельности

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой
Чистякова Н.О.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Магистерской диссертации

Студенту:

Группа	ФИО
ЗАМ5Б	Матвееву Ивану Сергеевичу

Тема работы:

Организация аудита маркетинговой деятельности промышленного предприятия

Утверждена приказом директора (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

Исходные данные к работе	Нормативно-правовые источники РФ; Научная и методическая литература; Публикации в периодической печати; Интернет-источники; Материалы научно-исследовательской практики; Самостоятельно собранный материал.
Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов	1. Теоретические основы аудита маркетинговой деятельности 2. Методическое обеспечение аудита маркетинговой деятельности 4. Оценка маркетинговой результативности предприятия 5. Анализ организации маркетинга на предприятии 6. Организация аудита маркетинговой

	деятельности 7. Разработка плана аудита и выбор технологии его осуществления
Перечень графического материала	Рисунок 1 – Предмет аудита маркетинга, Рисунок 2 - Способы осуществления аудита маркетинга, Таблица 1 – Сравнительная характеристика видов маркетингового аудита, Рисунок 3 - Объемы производства продукции, тыс. тонн, Рисунок 4 - Объемы переработки металлов, тыс. тонн, Рисунок 5 - Реализация продукции по отраслям 2015 г., Рисунок 6 - Реализация продукции по отраслям 2016 г., Таблица 2 - Матрица SWOT-анализа, Рисунок 7 - Стратегический анализ факторов внешней среды в формате PEST+M-анализа, Таблица 3 - Сильные и слабые стороны АО «Сибкабель», Таблица 4 - Возможности и угрозы АО «Сибкабель», Таблица 5 - Матрица SWOT, Таблица 6 - Заполненная матрица SWOT.
Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы (с указанием разделов)	
Раздел	Консультант
Социальная ответственность	Черепанова Н. В.
на английском языке	Бескровная Л.В.
Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:	
Теоретические основы аудита маркетинговой деятельности 1. Сущность аудита, ревизии и контроля в маркетинге 2. Классификация аудита маркетинговой деятельности 3. Система маркетингового аудита	Theoretical bases of marketing audit Part 1.1 The essence of marketing audit Part 1.2 Classification of audit of marketing activities Part 1.3 The system of marketing audit

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
---	--

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фангманн Г.О.	К.э.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ5Б	Матвеев Иван Сергеевич		

Реферат

Магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений. Общий объем работы составляет 113 страниц, 11 рисунков, 10 таблиц, 41 источник литературы.

Ключевые слова: *аудит, анализ, маркетинговая деятельность, методики, промышленные предприятия.*

Объектом исследования выступает промышленное предприятие по производству кабельной продукции АО «Сибкабель» в современных рыночных условиях.

Предметом исследования данной работы являются теория и практика аудита маркетинговой деятельности на промышленном предприятии.

Целью диссертационного исследования является разработка методических и практических рекомендаций по применению аудита маркетинга промышленного предприятия.

Рассмотренные в процессе исследования материалы отражают особенности формирования и анализ состояния рынка кабельной продукции, разработанные методики и предложения по совершенствованию маркетинга, что позволит повысить эффективность практической маркетинговой деятельности в данной сфере.

Содержащиеся в работе аналитические обзоры, выводы и результаты могут быть использованы предприятиями для совершенствования собственной маркетинговой деятельности.

Рассмотренные в процессе исследования материалы отражают особенности проведения аудита маркетинга для предприятий кабельной отрасли, разработаны методики и предложения по проведению аудита маркетинга, составлен ряд практических рекомендаций, которые позволят повысить эффективность практической маркетинговой деятельности.

Оглавление

Реферат.....	6
Введение ..	9
1 Теоретические основы аудита маркетинговой деятельности.....	14
1.1 Сущность аудита, ревизии и контроля в маркетинге	14
1.2 Классификация аудита маркетинговой деятельности	21
1.3 Система маркетингового аудита.....	24
2 Методическое обеспечение аудита маркетинговой деятельности	27
2.1 Специфика маркетинговой деятельности промышленных предприятий.	27
2.2 Оценка маркетинговой деятельности АО «Сибкабель».....	38
2.3 SWOT и PEST-анализ как инструмент маркетингового аудита промышленного предприятия	42
3 Разработка методики проведения аудита маркетинга.....	58
3.1 Организация процесса маркетингового аудита	58
3.2 Практические рекомендации и пути их осуществления	70
4 Социальная ответственность	82
Заключение.....	89
Список публикаций магистранта	92
Список использованных источников	92
Приложение А Theoretical bases of marketing audit	97
Приложение Б Вопросы при аудиторской проверке по Ф. Котлеру	107
Приложение В Методы и инструменты закрепления потребителей за предприятием	111
Приложение Г Анкета оценки мотивации работников	112

Введение

Актуальность темы. В современных условиях социально-экономическое положение страны непосредственно зависит от того вклада, которое она вносит в развитие производства. Особое место в этом процессе отводится промышленным предприятиям, которые рассматриваются как одни из главных, ведущих факторов социального и экономического процессов общества.

Актуальность проблемы организации аудита маркетинговой деятельности промышленного предприятия, обусловлена прямой зависимостью между эффективностью управления предприятием и периодическим проведением критической оценки его деятельности, т.е. внутреннего анализа относительно всех главных составляющих бизнеса, в том числе маркетинга, как важнейшей составляющей такой оценки.

Каждое предприятие должно время от времени переоценивать свой общий подход к рынку. Подобный аудит маркетинга позволяет выделить «узкие места» и сосредоточиться на их устранении.

В настоящее время промышленные предприятия сталкиваются с проблемами и трудностями в таких областях, как финансирование, инновации, кадры, качество продукции, модернизация производства. В то же самое время перед отечественными промышленными предприятиями открываются новые горизонты связанные с появлением все новых и новых рынков сбыта.

Российская промышленность имеет богатую историю, опыт, и большой потенциал. В связи с этим перед российской промышленностью встают задачи, требующие преобразования и обновления.

В последние годы промышленность функционирует в условиях адаптации к формирующимся рыночным отношениям. Появляются новые ниши и возможности, которых не было ранее, и предприятия пытаются активизироваться в по новым направлениям. Одновременно с этим происходит

развитие производства в странах Азии с которыми широко налажена торговля, тем самым ситуация на рынке усугубляется.

Таким образом, актуальность темы данного исследования определяется ключевой ролью промышленности в России, которую оно играет в решении социально-экономических проблем нашего общества в целом, а также необходимостью научного обоснования полезности маркетингового аудита в сфере промышленности.

Аудит маркетинговой деятельности является эффективным инструментом, позволяющим анализировать существующее положение предприятия с точки зрения маркетинга, выявлять возможности и угрозы, сильные и слабые стороны, а самое главное – разрабатывать практические рекомендации по улучшению маркетинговой деятельности. В современных условиях маркетинговый аудит должен стать неотъемлемой составляющей маркетинговой деятельности любого промышленного предприятия. Его проведение не должно сводиться к разовой акции. Аудит должен быть систематическим - заключается в упорядоченной последовательности диагностических мероприятий, направленных на внешнюю и внутреннюю среду маркетинга для данной организации и отдельные функции маркетинга, периодичным и независимым.

Степень разработанности темы. Теоретическими вопросами анализа маркетинговой деятельности занимались такие ученые как Ж. Ламбэн, Ф. Котлер, Энис Б.М, Кокс К.Т, и др. Из отечественных ученых, занимающихся вопросами оценки маркетинга можно выделить: Голубкова Е. П., Тюрина Д.В., Карасева А.П., Омельченко И.Н., Ноздреву Р.Б. и множество других авторов.

На сегодняшний день не все промышленные предприятия еще реально осознали потребность в маркетинговом аудите, позволяющем формировать свою стратегию и обеспечивать себе конкурентоспособное положение с дальнейшим позитивным развитием.

В данной диссертационной работе были рассмотрены общие теоретические положения аудита маркетинга, разработана методика проведения

маркетингового аудита по отношению к промышленным предприятиям, проведен анализ существующего маркетингового положения и предложены пути решения выявленных в ходе анализа проблем.

Цель исследования. Целью диссертационного исследования является разработка методических и практических рекомендаций по применению аудита маркетинга на промышленном предприятии.

Указанная цель исследования обусловила и требует решения следующих задач:

1. Определить содержание аудита маркетинга промышленного предприятия АО «Сибкабель».
2. Выявить специфику маркетинговой деятельности промышленного предприятия.
3. Провести анализ существующего маркетингового положения предприятия.
4. Определить приоритетные направления деятельности предприятия в области маркетинга, на основе результатов проведенного аудита.
5. Разработать практические рекомендации, способствующие повышению эффективности маркетинговой деятельности.
6. Оценить эффективность проведенного аудита и предложенных мероприятий.

Объект исследования. В качестве объекта исследования выступает маркетинговая деятельность промышленного предприятия «АО Сибкабель», которое занимается производством широкого спектра кабельной продукции.

Предмет исследования. Предметом исследования данной работы являются теория и практика аудита маркетинговой деятельности промышленных предприятий, а также совокупность организационно-экономических отношений в сфере производства.

Теоретическая и методологическая основа исследования. В рамках проведения диссертационного исследования использовались различные источники информации: нормативно-правовая документация, научно-

популярные издания общеэкономической маркетинговой специализации, профильные издания по специфике промышленных предприятий, интернет.

Научная новизна работы. Научная новизна работы заключается в следующем:

- Уточнен понятийный аппарат аудита маркетинговой деятельности промышленного предприятия.
- Определены содержание, особенности, цели, задачи и место маркетингового аудита в системе управления промышленным производством.
- Обоснованы методы выявления и оценки тенденций в деятельности предприятия и предложены приоритетные задачи отдела маркетинга по повышению устойчивой деятельности предприятия в маркетинговой среде.
- Сформирован комплекс организационных действий по проведению маркетингового аудита.
- Разработана методика проведения аудита маркетинга для промышленного предприятия с учетом специфики продукта, тенденций рынка и характером основных потребителей.
- Предложен ряд типовых рекомендаций, сделанных на основе на основе аудита маркетинга, и мероприятий по повышению эффективности маркетинговой деятельности промышленных предприятий.

Практическая значимость. Рассмотренные в процессе исследования материалы отражают особенности аудита маркетинга на промышленном рынке, разработаны методики и предложения по проведению аудита маркетинга на промышленном предприятии, составлен ряд практических рекомендаций, которые позволят повысить эффективность практической маркетинговой деятельности.

Содержащиеся в работе, выводы и результаты исследования могут быть использованы предприятиями для совершенствования собственной маркетинговой деятельности.

Апробация и внедрение результатов исследования. Материалы и основные положения данного диссертационного исследования обсуждались на

семинаре. Основные результаты диссертационного исследования нашли свое отражение в 3 опубликованных научных работах и представлены в следующих сборниках научных трудов: сборник научных трудов Международной научной конференции/ Под ред. О.Г. Берестневой, О.М. Гергет. В 2-х частях, Томск, (29 Апреля-2 Мая 2014 г., г. Томск, НИ ТПУ), межрегиональный сборник научных трудов «Проблемы управления рыночной экономикой» / под ред. И.Е. Никулиной, Л.Р. Тухватулиной, Е.В. Стариковой; Вып. 15, том 2. (г. Томск НИ ТПУ), сборник научных трудов XII Всероссийской научно-практической конференции «Экономические науки и прикладные исследования» (22-26 мая 2016 г., г. Томск, НИ ТПУ)

1 Теоретические основы аудита маркетинговой деятельности

1.1 Сущность аудита, ревизии и контроля в маркетинге

Идея маркетингового аудита возникла в начале 1950-х гг., в 1960-е годы маркетинговый аудит все чаще упоминается в перечне маркетинговых услуг, специализирующихся на проблемах менеджмента консалтинговых фирм. Однако только в начале кризисных 1970-х гг. руководство многих компаний начало, наконец, воспринимать его как возможный ответ на свои потребности.

Под *маркетинговым аудитом* понимается систематическое, объективное, периодическое и независимое изучение состояния внешней хозяйственной среды предприятия, его целей и стратегий в сфере маркетинга, отдельных видов маркетинговой деятельности с целью выявления проблем и скрытого потенциала, а также для разработки плана действий по улучшению положения предприятия. В общем же смысле аудит - это предпринимательская деятельность по независимой проверке бухгалтерского учета и финансовой (бухгалтерской) отчетности организаций и индивидуальных предпринимателей. Следует отметить, что понятие маркетингового аудита сравнительно недавно получило право на существование, поэтому его однозначное толкование пока не установилось. Также не существует пока и общепринятых принципов маркетингового аудита, зато сложилось согласие по многим вопросам. Многие авторы выделяют маркетинговый аудит, как составную часть операционного аудита: «Операционный аудит - это проверка любой части процедур и методов функционирования хозяйственной системы в целях оценки производительности и эффективности. В операционном аудите проверки не ограничиваются бухгалтерским учетом. Они могут включать оценку организационной структуры, компьютерных операций, методов производства, маркетинга и любой другой области, в которой аудитор квалифицирован.[12].

Целью аудита маркетинга является выявление тех сфер деятельности организации, где существуют новые возможности, проблемы, несоответствия требованиям внешней среды и выработка рекомендаций по уменьшению этих

несоответствий и улучшению эффективности маркетинговой деятельности. В самом общем смысле объектом маркетингового аудита является деятельность организации во внешней среде, а его предметом – цели и стратегии фирмы в области маркетинга, эффективность ценовой политики, сбытовая сеть и направления ее развития, рекламная деятельность и продвижение продукта(услуги) на рынке, изменения в ассортименте реализуемых изделий и услуг, достоверность прогнозов сбыта, правильность выбора целевого сегмента и прочее, пример показан на рисунке 1.

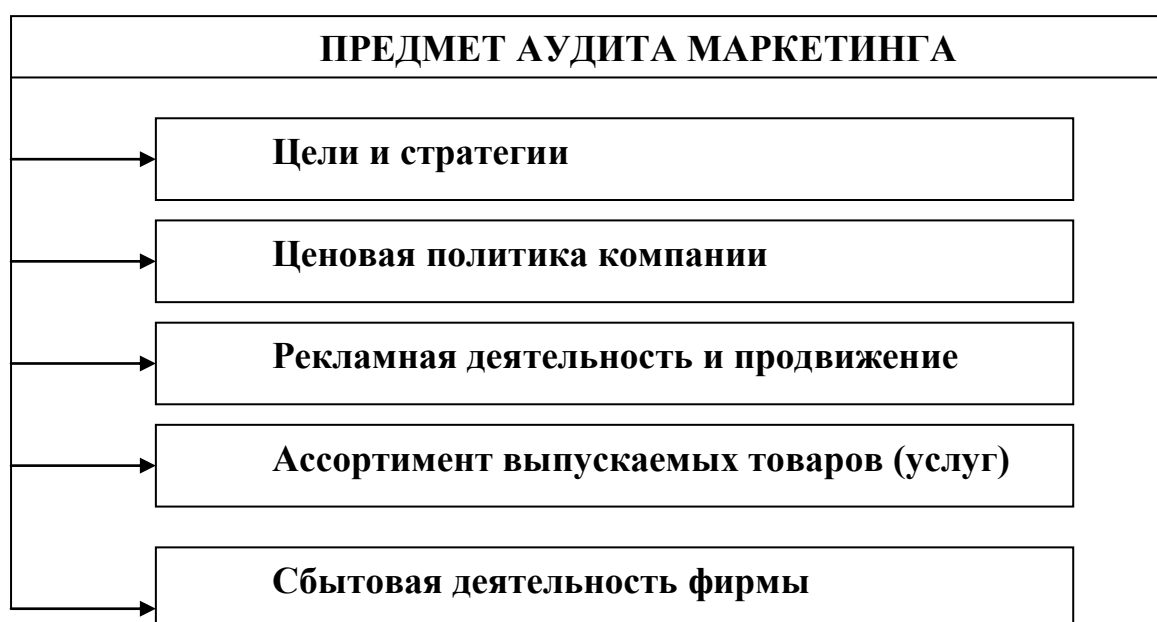


Рисунок 1 – Предмет аудита маркетинга

В современной литературе отмечается что, что маркетинговый аудит призван продемонстрировать руководству предприятия (если речь идет о существующем бизнесе), потенциальному инвестору или партнеру следующее:

- особенности общей хозяйственной конъюнктуры таковы, что у данного бизнеса есть хорошие перспективы (с точки зрения экологии, местного и федерального законодательства, экономической и политической ситуации);
- на рынке имеется неудовлетворенная потребность, и сравнительные конкурентные преимущества продукта в наибольшей степени ей соответствуют (по цене, качеству, технологии производства, уровню обслуживания и пр.);
- есть ли рыночный потенциал у товара;

– надежны ли составленные прогнозы сбыта, верно ли оценена конкуренция, правильно ли выбраны регионы сбыта, все ли барьеры для входа на рынок преодолимы;

– насколько эффективны средства продвижения продукта(услуги) на рынке, насколько правильно выбраны стратегия сбыта, формы и уровень финансирования рекламы и других мероприятий по продвижению товара, насколько надежны поставщики, рациональна ли схема складирования и транспортировки продукта и пр.

– сравнительные конкурентные преимущества самого предприятия.

[39]

Аудит маркетинга проводится на предприятиях для решения различных задач, обусловленных особенностями рыночной ситуации, спецификой деятельности организации, имеющимися ресурсами, целями и прочими факторами. Экономический эффект от проведения аудита маркетинга на предприятии достигается путем повышения обоснованности и сокращения риска при принятии управленческих решений.[13]

Аудит рекомендуется проводить:

- 1) во время структурных изменений внутри компании или на рынке;
- 2) при появлении первых признаков снижения уровня продаж, не связанных с рыночной конъюнктурой;
- 3) при введении новой продукции в производство или на рынок, перед началом работы нового направления.

Характерными чертами маркетингового аудита являются:

- 1) комплексность (исследование всех главных аспектов маркетинговой активности предприятия);
- 2) систематичность (упорядоченное изучение макро и микросреды предприятия, маркетинговых целей и стратегий, системы маркетинга и т.д.);
- 3) независимость (проведение аудита независимыми экспертами);

4) регулярность (то есть обязательность периодического проведения маркетингового аудита с целью предупреждения возможного кризисного состояния предприятия). [20]

Выделяют следующие основные требования к осуществлению маркетингового аудита:

1. Комплексность. (Всеохватность).

Аудит охватывает все главные виды маркетинговой деятельности и не ограничивается анализом только отдельных критических моментов. Аудит является функциональным, если он охватывает деятельность по сбыту, ценообразование и другие функции маркетинга. Хотя функциональный аудит полезен, однако порой он дезориентирует руководство относительно его реальных проблем. Например, проблемы с реализацией товара могут быть следствием не слабой подготовленности сбытовиков или плохой системы стимулирования их труда, а слабости продуктов и неразвитой системы их продвижения.

2. Систематичность.

Аудит маркетинга включает упорядоченную последовательность диагностических шагов, охватывающих внешнюю среду маркетинга для данной организации, внутренние системы и отдельные функции маркетинга. После диагноза разрабатывается план корректирующих действий, содержащий как кратко, так и долгосрочные предложения по повышению эффективности маркетинговой деятельности.

3. Независимость.

Аудит маркетинга можно реализовать шестью способами: самоаудит, перекрестный аудит; аудит со стороны вышестоящих подразделений или организации; аудит со стороны специального аудиторского подразделения; аудит, проводимый специальной группой работников и внешний аудит, данная классификация отражена на рисунке 2.



Рисунок 2 - Способы осуществления аудита маркетинга

4. Периодичность. (Регулярность)

Обычно аудит маркетинга инициируется после того, как объем продаж начал снижаться и организация столкнулась с другими проблемами. Но кризис организации мог быть обусловлен частично тем, что руководство не анализировало эффективности маркетинга еще тогда, когда организация функционирует эффективно. Итак, аудит маркетинга может быть полезным как для организаций, процветают, так и для тех, которые испытывают трудности. [25]

Процесс аудита обычно ассоциируется с финансовой стороной производственно-хозяйственной деятельности. В этом случае он осуществляется в соответствии с определенными стандартами, которые хорошо документированы, их легко можно понять и поэтому хорошо вписываются в процесс аудита. Общий процесс бизнеса, включая маркетинг, хоть и является более сложным и инновационным, что базируется в большей степени на мнениях руководителей и специалистов, чем на жестких правилах, также подлежит аудиторской проверке.

Аудит маркетинга может применяться как для действующих предприятий или фирм, для существующих видов бизнеса, так и к новым

проектов. Маркетинговый аудит могут проводить для предприятия в целом, для отдельного структурного подразделения, для отдельного инвестиционного проекта или для коммерческого предложения. [27]

Проведение любого аудита невозможно без его планировки. Процесс планирования маркетингового аудита является важной процедурой в организации и проведении аудиторской проверки силами маркетинговой деятельности на предприятии. [38]

Планирование маркетингового аудита предполагает следующие этапы:

1. предварительное планирование маркетингового аудита;
2. разработка общего плана маркетингового аудита;
3. составление программы проведения маркетингового аудита;
4. формирование программы профилактических мероприятий в системе маркетинга.

Аудитор в течение осуществления маркетингового аудита должен:

1. оценить степень соответствия места, которое занимает клиент на рынке, фактическому состоянию и стратегии развития его предприятия;
2. проверить и оценить эффективность маркетинговой стратегии;
3. определить влияние маркетинговой стратегии на производительность труда, эффективность производства;
4. проанализировать различные функции маркетинга (организация сбыта, реклама, размещение товарных запасов, транспорт и т.д.);
5. установить эффективность действующих на предприятии систем обслуживания клиентов, ценообразование;
6. определить место клиента на рынках сбыта, в т.ч. на экспортных. [28]

Маркетинговый аудитор в начале процесса аудита уже должен знать рынок фирмы, ее историю и фирму в целом. Перед началом проведения проверки и анализа деятельности предприятия оговаривается между заказчиком и исполнителем предмет договора (сферы аудита, его комплексный или частичный характер), цель аудита, сроки выполнения и стоимость услуги.

Только после этого аудитор может собирать и анализировать необходимую информацию и готовить отчет по аудиту.[23]

Отчет о результатах работы маркетингового аудита должна включать следующую информацию:

- важные маркетинговые ресурсы предприятия и перечень определяющих маркетинговых потребностей предприятия, хорошо и плохо выполненных маркетинговых работ;
- информацию о маркетинговой позиции фирмы в отношении потребителей, конкурентов, поставщиков и других лиц;
- оценку современной маркетинговой деятельности;
- перечень маркетинговых ресурсов и компетенций, которые, по мнению аудитора, должно получить предприятие;
- рекомендации аудитора относительно будущей политики предприятия на рынке, особенно с точки зрения маркетинга и возможного эффекта.[5]

Таким образом, маркетинговый аудит является эффективным и ключевым механизмом в регулировании и контроле деятельности предприятия. Он дает возможность вовремя обнаружить нечетко определенные цели, неэффективную стратегию, недостатки в организации маркетинга, устранить недостатки в планировании или контроле маркетинговой активности и т.д. Поэтому маркетинговый аудит справедливо считается методологической основой для проведения стратегических изменений в деятельности любого предприятия.[7]

Следует отметить, что маркетинговый аудит не является проверкой эффективности работы отдела маркетинга, - это оценка как состояния внутренних дел предприятия (организации или фирмы), так и его позиции на рынке. Целью маркетингового аудита является финансовый анализ составляющих бизнеса, его хозяйственной сферы деятельности, исследование развития перспектив предприятия.[4]

Говоря простым языком, ревизия маркетинга – это комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды фирмы (или организационной единицы), ее задач, стратегий и оперативной деятельности с целью выявления возникающих проблем и открывающихся возможностей и выдачи рекомендаций относительно плана действий по совершенствованию маркетинговой деятельности этой фирмы. [6]

Ревизия маркетинга включает ревизию макро - и микросреды маркетинга, стратегии и эффективности организации маркетинговых служб, систем и результативности маркетинговой деятельности, а также основных функциональных составляющих маркетинга: товарной, ценовой, сбытовой, рекламной и кадровой политики. [20]

В итоге можно сформировать собственное определение маркетингового аудита. Маркетинговый аудит это непрерывный, процесс диагностики и оптимизации маркетинговой политики, с целью совершенствования работы системы маркетинга предприятия, ориентированного на рынок.

Предметом изучения аудита выступают все элементы маркетинга, которые можно сгруппировать в соответствии с известными функциями: аналитической, управленческой, производственной и сбытовой.

1.2 Классификация аудита маркетинговой деятельности

Маркетологами была разработана классификация видов аудита маркетинга. Одним из её параметров является градация инициатив в области маркетинга в разрезе маркетинговых функций, учитывая специфику формирования стратегических и тактических инициатив.[8]

Рассмотрим классификацию видов аудита маркетинга подробнее. Существует стратегический и функциональный аудит. *Стратегический аудит маркетинга* предполагает, что аудиторы оценивают возможности фирмы в области стратегического планирования и эффективность реакции компании на

изменения внешней среды. При стратегическом аудите необходимо ответить на следующие основные вопросы:

Предвидела ли компания в своем плане возможность изменения внешней среды, в частности действия конкурентов?

Соответствует ли качество товаров и услуг потребностям потребителей?

Осуществляет ли компания поиск путей снижения издержек?

Определены ли основные сегменты рынка?

Существует ли в компании эффективная программа по выпуску нового товара на рынок? [29]

Функциональный аудит охватывает отдельные элементы комплекса маркетинга – товар, ценообразование, продвижение, сбыт. Несмотря на то, что функциональный аудит полезен, временами он может дезориентировать руководство относительно его реальных проблем. К примеру, плохие показатели сбыта могут привести к мысли, что именно в данном элементе маркетингового комплекса кроется основная проблема.

Вторая классификация аудита маркетинга предполагает его деление на внешний и внутренний аудит.

Контроль маркетинга может осуществляться непосредственно работниками предприятия (внутренний аудит), так и независимыми внешними экспертами при заключении договора на аудиторскую проверку (внешний аудит). Каждый из приведенных способов контроля имеет преимущества и недостатки.

Цель *внутреннего аудита* – оценка показателей, над которыми организация имеет контроль. При проведении внутреннего аудита учебное заведение может решать все проблемы быстро и оперативно. К тому же, внутренний аудит маркетинга требует гораздо меньше ресурсов на его осуществление в отличие от внешнего аудита. Работникам предприятия, проводящим аудит, может быть доступна вся без ограничения служебная информация, в том числе и конфиденциального характера. Недостаток внутреннего аудита заключается зачастую в его необъективности и

беспристрастности, так как аудиторы-сотрудники адаптированы к внутренней среде организации и могут не заметить многих недостатков в маркетинговой деятельности.

Проведение *внешнего аудита* профессиональными независимыми аудиторами позволяет оценить соответствие маркетинговой деятельности организации условиям его внешней среды. К тому же приглашенные аудиторы, как правило, обладают большим опытом, чем внутренние аудиторы, что обеспечивает более глубокую проработку проблем. Услуги внешних маркетинговых аудиторов могут обойтись организации значительно дороже внутреннего аудита, но дают значительно больше шансов на улучшение всей коммерческой деятельности, снижение рисков возникновения нежелательных ситуаций во внутренней и внешней среде предприятия. Внешний аудит зачастую отличается комплексным подходом к выработке более совершенной стратегии маркетинга организации и укреплению позиций организации на рынке. [30]

Отличительные особенности приведенных выше видов аудита представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика видов маркетингового аудита

Вид аудита маркетинга	Основные характеристики аудита
1. Стратегический аудит	Оценка возможностей в области стратегического планирования и подготовки к изменениям во внешней среде.
2. Функциональный аудит	Исследование конкретного направления комплекса маркетинга. Недостаток – возможность неправильной интерпретации полученных результатов.
3. Внутренний аудит	Проводится работниками. Предполагает оценку внутренней маркетинговой среды организации.
4. Внешний аудит	Направлен на определение соответствия маркетинговых мероприятий внешнему окружению и выработку соответствующих рекомендаций. Осуществляется независимыми аудиторами, что обеспечивает более глубокую проработку проблем

Время, затрачиваемое на проведение конкретного вида аудита, зависит от состояния маркетинговой системы, доступности данных, подготовленности

и готовности персонала к выполнению временных компетенций и принятию необходимых решений.

1.3 Система маркетингового аудита

Маркетинговый аудит как целенаправленный процесс предполагает необходимость определения, масштабов, алгоритмов и технологий его проведения, анализа информации, касающейся деятельности предприятия, представление отчета по результатам аудита.

Выделяют три этапа маркетингового аудита:

1. Определение направленности, масштабов, алгоритмов и технологий маркетингового аудита. На этом этапе представитель компании и аудитор согласовывают цели, объем, глубину, источники информации, формат отчета и время проведения аудита. Предприятие предоставляет аудитору имеющиеся у него сведения о состоянии отрасли, создает благоприятные условия интервьюирования ведущих специалистов и наблюдения за деловыми контактами с клиентами. Отчет акцентируется на выводах и рекомендациях по совершенствованию маркетинговой деятельности.

2. Сбор и анализ информации, касающейся оцениваемых аспектов деятельности предприятия. Для минимизации времени и стоимости аудита разрабатывается детальный план интервью (кто, когда, где, кого, по каким вопросам интервьюирует). Результаты проведенных интервью ежедневно анализируются с целью выявления вопросов, которые могут раскрыться в процессе обследования. При сборе информации используются сведения, полученных от сотрудников обследуемых производственных подразделений, работников отдела маркетинга предприятия, потребителей продукции, торговых представителей.

3. Оформление и представление отчета по результатам аудита. В ходе анализа информации аудитор встречается с заказчиком для предварительной оценки его реакции на получаемые результаты и предлагаемые рекомендации.

По предложению заказчика аудитор проводит обсуждение полученных результатов и рекомендаций со специалистами предприятия, занимающимися совершенствованием его маркетинговой деятельности. [24]

Энис Б.М. и Кокс К.Т. в своей работе «Классика маркетинга» рассматривают полный маркетинговый аудит как совокупность шести основных элементов.

Аудит маркетинговой среды. Маркетинговая среда включает в себя внешние силы и факторы, которые частично поддаются воздействию со стороны компании, но которые влияют на ее будущее. Обычно они подразделяются на экономико-демографические, технологические, политико-правовые и социально-культурные. Задача аудитора – определить основные тенденции и их воздействие на маркетинговую деятельность организации.

Немаловажной задачей аудитора является и проверка внутренней среды организации. Она включает рынки, потребителей, конкурентов, каналы распространения, поставщиков и пр. Аудитор может внести неоценимый вклад в работу фирмы, войдя в контакт и проведя опросы разных представителей этой среды с целью выяснения их мнения и отношения к компании. [37]

Аудит маркетинговой стратегии. Аудитор исследует, хорошо ли подготовлена маркетинговая стратегия с учетом проблем и возможностей организации. Такого рода анализ призван показать состоятельность и достижимость главной цели организации и основных целей в области маркетинга, а также выяснить, насколько хороши ее стратегии для достижения поставленных целей. Аудитор может выявить слабую постановку задач или установить, что задачи хорошо сформулированы, но не соответствуют имеющимся ресурсам и возможностям организации. [8]

Аудит маркетинговой организации. Он позволяет оценить эффективность организации маркетинга и сбыта, также как и качество взаимодействия руководителей маркетингового подразделения с другими ключевыми функциями компании – предоставление образовательных услуг,

финансированием, закупкой и научно-исследовательскими разработками. Также данный аудит позволяет сделать заключение о том, правильно ли распределены функции маркетинга, полномочия и ответственность в компании, насколько эффективным является взаимодействие между структурными подразделениями, занимающимися различными аспектами маркетинговой работы.

Аудит маркетинговых систем. В рамках такого аудита рассматриваются различные системы, применяемые руководством маркетинга для сбора информации, планирования и управления маркетингом. Необходимо оценить эффективность информационных систем маркетинга на предприятии, систем планирования и контроля за исполнением плана маркетинга.

Аудит эффективности маркетинга. Данный аудит предполагает изучение основных финансовых данных с целью определения действительно прибыльных участков деятельности компании и, если такие имеются, возможности сокращения маркетинговых затрат. Главное – проанализировать, насколько оправданными являются затраты на различного рода маркетинговые мероприятия. Анализ проводится по принципу «затраты-выгода».

Аудит маркетинговых функций. Аудитор может начать с выявления плохо работающих ключевых функций маркетинга. При обнаружении проблемных участков необходимо известить руководство о желательности аудита одной или более функций маркетинга для проведения более глубокого анализа.[40]

В маркетинговом аудите главным методологическим приемом является поиск ответов на ряд вопросов. Ф.Котлер приводит следующие вопросы, указанные в приложении Б, которые ставятся при аудиторской проверке.

Дальнейший аудит целесообразно проводить по выявленным маркетинговым функциям.

2 Методическое обеспечение аудита маркетинговой деятельности

2.1 Специфика маркетинговой деятельности промышленных предприятий

Промышленный маркетинг - это обмен услугами и товарами, произведенными на промышленном предприятии, правительственными и институциональными клиентами. [14]

Клиентами промышленных предприятий являются обрабатывающие и производственные организации, а так же посредники (дистрибьюторы), приобретающие и реализующие продукцию иным институциональным и промышленным клиентам.

Институциональные клиенты представляют собой такие учреждения, как образовательные, государственные (тюрьмы) и здравоохранительные.

К правительственным клиентам можно отнести муниципальные, окружные, национальные и региональные учреждения.

Промышленный маркетинг, в отличие от потребительского, не связан с реализацией продукции отдельным потребителям, домашним хозяйствам или людям, которые приобретают продукцию и услуги только для личного потребления. Отличительной чертой промышленного маркетинга является то, что клиенты, покупающие промышленные товары и услуги, используют их для производства собственного конечного продукта.[18]

Выделяют три отличительные характеристики промышленного маркетинга:

1) промышленный продукт сложный, отсутствие полного использования возможностей маркетинга заключается в том, что большее

внимание уделяется самому продукту, инженерному проектированию, к его техническим характеристикам и процессу производства;

2) высокий уровень зависимости продавца и покупателя друг от друга.

Зависимость покупателя от поставщика можно показать следующими критериями:

- гарантии поставки деталей, сырья или сборочных узлов;
- непрерывность поставок;
- эффективность обработки поступающих заказов;
- и т. д.

3) сложный процесс закупки, это является результатом действия таких факторов, как значительное количество денежных средств, достаточно большое количество участников, участвующих в сделке;

Сложность состоит в том, что скоординировать стратегию маркетинга, которой следует компания, с поведением потребителей намного труднее, чем в маркетинге на потребительском рынке. Это происходит, в основном, из за того, что в промышленном маркетинге отрезок времени между проведенным маркетинговым мероприятием и покупательским откликом является довольно продолжительным. [17]

Для успешного существования промышленного предприятия на рынке необходимо четко поставить цели и задачи. Основными целями промышленного предприятия являются:

- удовлетворение потребностей потребителя максимально;
- конкурентное превосходство;
- завоевание рыночной доли и удержание ее (увеличение).

Основными задачами являются:

- анализ неудовлетворенных потребностей потребителей на рынке и их наилучшее удовлетворение;
- оптимизация производимого ассортимента товаров, принимая во внимания их характеристики и технологию производства;
- уменьшение времени темпа обновления продукции (в целом и по отдельным видам);
- анализ соотношения между старыми и новыми изделиями;
- вывод на рынок принципиально новые товары;
- определение и анализ промежутка времени, необходимым для выхода нового товара на рынок;

- завершение производство товаров, не пользующихся спросом.

Все перечисленные задачи возможно решить с учетом поведения конкурентов, требований рынка и будущих потребителей.

К основным категориям промышленного маркетинга относятся:

- спрос;
- товар;
- обмен;
- сделка;
- рынок.

Нужда - это чувство, возникающее в результате нехватки чего либо. Человек, который испытывает нужду, пытается удовлетворить ее или заглушить.

Потребность - это возникающая нужда, которая в результате воздействия социальных, культурных, экономических и других факторов принимает специфическую форму. Потребности безграничны и зависимы от множества факторов, один из основных - уровень развития государственной экономики. [3]

Различия между этими понятиями существенны и необходимо их понимать. У человека сформирована нужда в передвижении, а потребность возникает, вследствие, в лошади или машине, как в средстве передвижения.

Товар - это средство удовлетворения нужд и потребностей, возникающих у людей.

Спрос - потребность, удовлетворенная благодаря покупательской способности человека (платежеспособного спроса).

Сделка - коммерческий обмен благами и ценностями между производителем и потребителем.

Рынок - совокупность отношений между производителями и существующими и потенциальными покупателями товара.

Промышленный маркетинг - это взаимодействие с рынками на рынках ради реализации продукции, целью которых является - удовлетворение потребностей и нужд потребителя.

Важным в маркетинге на промышленном предприятии - внедрять такие технологии и заниматься производством таких товаров, которые необходимы рынку на данный момент, и что еще значимее, будут актуальны завтра.

Существует три основных принципа маркетинга промышленных предприятий:

- полное взаимопонимание с потребителем;

Данный принцип основывается на учете динамике конъюнктуры рынка и его потребностей. Успешное существование фирмы невозможно, если руководство ориентируется в своей деятельности лишь на прибыль, нужно понимать и знать потребности и требования своих потенциальных потребителей. [16]

- борьба за каждого потребителя с конкурентами;

Принцип воздействия на потребителя и рынок посредством рекламы, цены, сервиса, качества. Суть заключается в том, что борьба идет не за сбыт производимого товара, а за место в сознании потенциального покупателя. Поэтому производство высококачественных товаров не является целью, а лишь средством.

- на максимум приспособлять производство к требованиям рынка;

Принцип реализуется через ориентацию деятельности фирмы на знании специфики потребительского спроса и перспектив его изменения. Принцип требует производство услуг и товаров в прямой зависимости от требований рынка и выпуск товаров в объеме и ассортименте нужным потенциальным потребителям. [10]

Существуют следующие функции промышленного маркетинга:

- аналитическая - изучение конкурентов, потребителей, рынка, товаров, коммуникаций, цен, макро и микро среды фирмы;

- производственная - ориентация на производство новых технологий, товаров, управления конкурентоспособностью и качеством, материально - технического снабжения конечного продукта;
- сбытовая - организация и контроль систем сервиса, товародвижения, стимулирования сбыта и спроса, проведение ценовой и товарной политики;
- контроль - корректировка действий предприятия в соответствии с изменениями на рынке и с планами, организация контроля;
- управление - оперативное, стратегическое планирование, прогнозирование, стимулирование и мотивация персонала и т. д. [9]

На сегодняшний день уже практически невозможно встретить руководителя промышленного предприятия, который отрицал бы необходимость наличия в его структуре службы маркетинга. Другой вопрос, что каждый из них понимает под термином «маркетинг» и какие задачи ставит перед этим подразделением? Реалии таковы, что маркетинг, как образ действия и функция управления, так и не стал нормой повседневного поведения сотрудников всех структурных подразделений. Основные из проблем, препятствующие эффективному функционированию службы маркетинга промышленного предприятия, можно условно разделить на внешние, возникающие вне предприятия и обычно находящиеся вне сферы его влияния, и внутренние, имеющие место внутри предприятия и связанные, как правило, с ошибками и упущениями персонала и руководства. [11]

К внешним проблемам могут быть отнесены:

- несовершенство законодательства в области регулирования деятельности предприятия. В настоящее время в России, вследствие доминирующего правового нигилизма, развития теневого бизнеса и криминогенной обстановки, многие предприятия и организации остаются на «экономическом плаву» и даже добиваются успехов зачастую за счет ухода от уплаты налогов, нарушения законов и т. п., а не за счет эффективного управления, в том числе использования маркетинга. Представляется, что власти

в России, в конце концов, создадут условия для правового развития деловой активности по законным и понятным правилам. В этом случае существенно возрастет роль маркетинга как «законного» инструмента повышения эффективности деятельности предприятий и организаций;

– отсутствие объективной информации о рынке. В условиях рыночной экономики промышленное предприятие не может эффективно работать, не располагая информацией о том, что происходит в занимаемом им сегменте рынка. Данную информацию оно может получить путем проведения полевых и кабинетных исследований.

Практика проведения маркетинговых исследований на промышленных предприятиях позволяет обобщить и перечислить наиболее типичные ошибки, встречающиеся в ходе таких работ [22].

При постановке задачи:

- отсутствие представления о структуре и целях исследования;
- отсутствие методических подходов к решению отдельных задач;
- неправильное определение временного интервала прогнозирования;
- несвоевременность (отсутствие оперативности).

При сборе маркетинговой информации:

- неправильный выбор источников информации;
- неверная оценка достоверности источников информации;
- преувеличение объективности мнения экспертов по узкоспециальным

вопросам;

- преувеличение значимости количественных показателей. При анализе

рынка:

- отсутствие представлений о месте данного рынка в экономической системе региона или отрасли;

- отсутствие представления о перечне, роли и взаимосвязи отдельных экономических субъектов, действующих на данном товарном рынке;

- невнимание к роли государственного управления. При оценке объема

рынка:

- ориентация на декларируемую потребность, а не на фактический платежеспособный спрос;

- использование нормативов потребления, неадекватных имеющимся потребностям внешней среды.

При выборе перспективных потребительских рынков:

- ошибочное представление о тенденциях развития экономического кризиса в России.

При выборе перспективных территориальных рынков:

- ошибочные представления о региональных особенностях развития спроса в России;

- отсутствие анализа спроса по ресурсному обеспечению производства продукции;

3) неустойчивость производственно-хозяйственной деятельности контрагентов. Составление маркетингового плана предприятия во многом затруднено из-за отсутствия точных данных, необходимых для прогнозирования поведения контрагентов в будущем. Это вызвано как внешними, так и внутренними причинами. К внешним причинам следует отнести непредсказуемость экономической и политической обстановки в стране, которая может привести не только к ухудшению производственно - хозяйственной деятельности предприятия-контрагента, но даже к банкротству. К внутренним факторам относятся неэффективная политика в области использования оборотного капитала, низкий уровень техники, технологий и т. д. Поэтому каждое предприятия должно не только вести реестр своих контрагентов, но и периодически оценивать их финансовое состояние, конечно, если это представляется возможным; [19]

4) интернационализация предприятий. Покупатели и поставщики товаров и услуг становятся более глобальными в своем подходе к бизнесу. Появление единого европейского рынка, в частности повлекшее за собой общие стандарты в требованиях к безопасности продукции, ее качеству и т. д., послужило ускорению и усилению тенденции глобализации. При этом

трудность маркетинга заключается в реструктурировании местной маркетинговой деятельности с целью успешной международной конкуренции на несоизмеримо более крупных рынках. В связи с этим, работникам служб маркетинга таких предприятий необходимо знать особенности международного маркетинга и уметь пользоваться ими на практике. Это относится к исследованию зарубежных рынков, применению международных маркетинговых стратегий, определению ценовой политики и др. [12]

Внешняя среда маркетинга не является для организации инструментом реализации маркетинговой деятельности. Как бы ни не нравились руководству предприятия такие условия внешней среды, как, например, политическая нестабильность и отсутствие проработанной правовой базы, изменить их непосредственным образом оно не может, а скорее должно в своей маркетинговой деятельности приспособляться к этим условиям. Однако иногда организации придерживаются более активного, и даже агрессивного, подхода в своих стремлениях воздействовать на внешнюю среду, здесь, прежде всего, имеется в виду стремление изменить общественное мнение о деятельности организации, установить более тесные взаимоотношения с поставщиками и т. п. [18]

В связи с тем, что каждое промышленное предприятие отличается по организационному, отраслевому, региональному и прочим признакам, необходим индивидуальный подход к выявлению внешних проблем эффективного функционирования службы маркетинга. В качестве общих путей анализа внешних проблем можно предложить следующую последовательность действий:

- 1) установление границ внешней среды;
 - 2) определение факторов внешней среды негативно влияющих на результаты деятельности маркетинговой службы, проведение анализа их значимости;
 - 3) разделение факторов на факторы прямого и косвенного воздействия.
- Факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на

эффективность функционирования маркетинговой службы. Под средой косвенного воздействия понимаются факторы, которые не могут оказывать прямого немедленного воздействия на результаты деятельности службы маркетинга, но, тем не менее, сказываются на них. Речь идет о таких факторах, как состояние экономики, научно-технический прогресс, социокультурные изменения и др.;

4) определение величины и характера изменения факторов прямого воздействия;

5) определение условий, при которых факторы косвенного воздействия могут перейти в разряд факторов прямого действия, и отражение возможности такого перехода в прогнозной модели.

Далее рассмотрим внутренние проблемы, препятствующие эффективному функционированию службы маркетинга промышленного предприятия [16].

1) хроническая нехватка средств на развитие маркетинга на предприятии. Ни для кого не секрет, что у многих предприятий едва хватает средств, чтобы поддерживать свою текущую деятельность, не говоря уже о выделении дополнительных источников для организации и развития службы маркетинга. Однако, это ошибочное мнение, так как составление финансового плана предприятия, направленного на достижение поставленных перед ним стратегических и тактических целей, прежде всего, базируется на достоверной прогнозной оценке уровня спроса, возможных тенденций его изменения, что в свою очередь предполагает выделение определенных средств на маркетинговые исследования.

2) непонимание руководством значимости маркетинга в деятельности предприятия. Применение маркетинговых мероприятий на отечественных предприятиях, как правило, носит разовый характер. Это обусловлено тем, что руководство многих из них недопонимает значимости маркетинга. Руководители думают, что служба маркетинга поможет (через рекламу) улучшить сбыт продукции предприятия, а исследования рынка - выработать

правильную стратегию и найти новых потребителей. Большинство из них характеризуют маркетинг как рекламу, исследование рынка, знание своего потребителя и т. д.

Между тем, маркетинг следует рассматривать гораздо шире - как систему взаимодействия предприятия с внешней средой, направленную на получение прибыли. Это система, предполагающая согласованное функционирование ряда составляющих: товарной и ценовой политики предприятия, сбытовой деятельности, продвижения продукции на рынок, исследования рынка и собственно управления маркетингом (основные функции маркетинга). Система ориентирована на внешнюю среду, которая включает не только потребителей, но и конкурентов, рыночных посредников, органы управления, акционеров и другие заинтересованные группы.[2]

Осознание системности маркетинга, его сложности является важным шагом на пути развития маркетинга на предприятии. Очень важно, чтобы маркетинг одинаково понимался всеми менеджерами и работниками организации. [15]

3) нечеткость и запутанный характер функций службы маркетинга и должностных обязанностей. Отсутствие четкого разделения труда между работниками, как правило, приводит к дублированию одних и тех же функций разными службами. Например, отдел маркетинга в соответствии с рыночными показателями и стратегией предприятия определяет плановую стоимость продукции, после чего прогнозирует объемы сбыта и рассчитывает план производства. Планово-экономический отдел на основе ранее определенной нормы прибыли и в соответствии с имеющимися ресурсами рассчитывает свой план. Производственный отдел, исходя из имеющихся мощностей, представляет свой. В результате, утверждается нечто среднее между расчетами экономиста и желаниями технолога.

Таким образом, к основным проблемам в организации работы маркетинговых служб в их взаимоотношениях с другими подразделениями можно отнести:

- с высшим менеджментом (выбор стратегии поведения на различных этапах развития предприятия, оценка перспектив отдельных проектов);
- с экономической службой (обмен информацией, проектирование цен);
- с инженерной службой (оценка предлагаемых разработок, обмен информацией);
- с технологической службой (оценка целесообразности внедрения технологических процессов);
- со сбытом (согласование цен, обмен информацией, организация сбытовой сети);
- с информационными службами (обмен информацией);
- с управлением производством (оценка целесообразности постановки и снятия изделий с производства, согласование объемов и сроков производства).

4) низкий уровень компетентности работников отдела, недостаток современных знаний. Маркетинговый персонал набирается в основном из работников предприятия. Большинство этих людей не имеет специального маркетингового образования, некоторые прослушали небольшие курсы по основам маркетинга. Практика и опыт работы являются практически единственным источником получения работниками службы маркетинговых навыков. Таким образом, в условиях быстро меняющихся требований внешней среды существует объективная необходимость постоянного повышения квалификации, личностного развития сотрудников отдела.

5) отсутствие в отделе системы информационного обеспечения и компьютеризации. В большинстве российских компаний, как правило, отсутствует комплексная информационная система, использование которой в условиях рынка становится наиболее актуальным. Без применения средств автоматизации становится трудно отслеживать изменения, как во внутренней, так и во внешней среде. Для эффективного функционирования маркетинга на предприятии необходима маркетинговая информационная система, создаваемая на основе различных типов маркетинговых исследований, доступная не только

высшему руководству и сотрудникам службы маркетинга, но и всем заинтересованным группам на предприятии.

2.2 Оценка маркетинговой деятельности АО «Сибкабель»

Оценка маркетинговой деятельности это процесс который производится периодически, на его основе разрабатываются новые программы маркетинга. [26]

Переоценка маркетинговой деятельности — по каждому направлению маркетинговой деятельности руководство компании определяет позицию фирмы. Затем проводится SWOT-анализ, на основании которого корректируются программы маркетинга и определяются направления маркетинговой деятельности.

Итак, Акционерное общество «Сибкабель» является одним из крупнейших кабельных предприятий Сибири, основано 8 декабря 1941 года, 70 лет достойно сохраняющее значимую роль на российском кабельном рынке и занимающее одно ведущее место среди российских производителей кабельно-проводниковой продукции.

Мощность производства по весу меди составляет более 20000 т/год .

- В составе завода 5 цехов основного производства.
- Производственная площадь цехов – 60000 м².
- Численность работающих около 1500 человек.

Номенклатура выпускаемых изделий носит практически универсальный характер. На сегодняшний день в номенклатуре завода более 60 марок кабелей, более 18000 маркоразмеров.

Наличие современного оборудования от всемирно известных производителей Австрии, Германии, Англии, Испании, Италии, Финляндии позволяет изготавливать продукцию высокого качества. На предприятии функционирует сертифицированная система менеджмента качества, которая прошла проверку на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008 и МС

ИСО 9001:20008 300 марок кабельно-проводниковых изделий имеют сертификаты соответствия.

У АО «Сибкабель» есть важное преимущество перед другими производителями КПП - тесное сотрудничество с научно-исследовательским кабельным институтом «НИКИ» г. Томска. Институт имеет мощный испытательный центр и хорошо оснащенное опытное производство, это позволяет в условиях жесткой конкуренции оперативно реагировать на рыночные изменения, модернизируя имеющиеся, либо предлагая новые виды продукции.

В августе 2011 года АО «Сибкабель» вошло в ООО «Холдинг Кабельный Альянс». Новая структура объединила кабельные заводы: ОАО «Электрокабель «Кольчугинский завод» (г.Кольчугино), АО «Сибкабель» (г.Томск), ЗАО «Уралкабель» (г.Екатеринбург), и ОАО «Научно-исследовательский кабельный институт» (г.Томск). [21]

По сравнению с 2014 годом вырос объем производства высоковольтных кабелей для передвижных машин и механизмов — с 75 км до 128. Выпуск шахтных кабелей увеличился с 342 км до 540 км, а силовых — с 296 км до 644 км. Также вырос объем производства неизолированных проводов для воздушных линий электропередачи — с 1651 до 2793 т — и обмоточных проводов. Объемы производства отражены на рисунке 3.

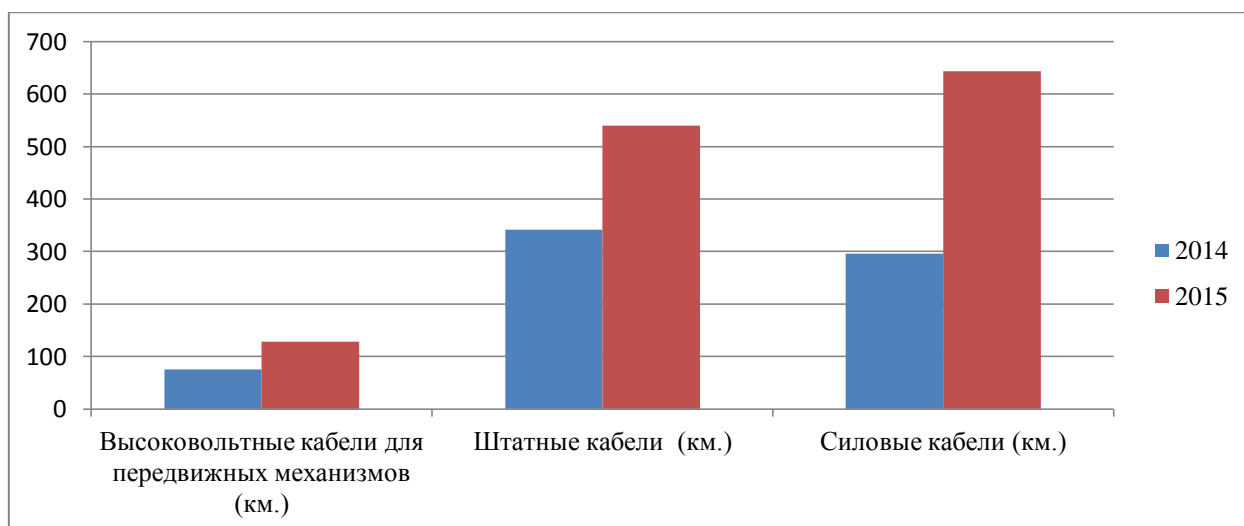


Рисунок 3 - Объемы производства продукции, тыс. тонн

Объем переработки меди в 2015 году составил 12,3 тысячи тонн, оставшись на том же уровне, что и в 2014 году. Переработка алюминия в 2015 году составила 3,6 тысячи тонн, немного превысив прошлогодний показатель. В 2016 году предприятие переработало 13200 тонн меди и 2000 тонн алюминия, данные показатели отражены на рисунке 4.

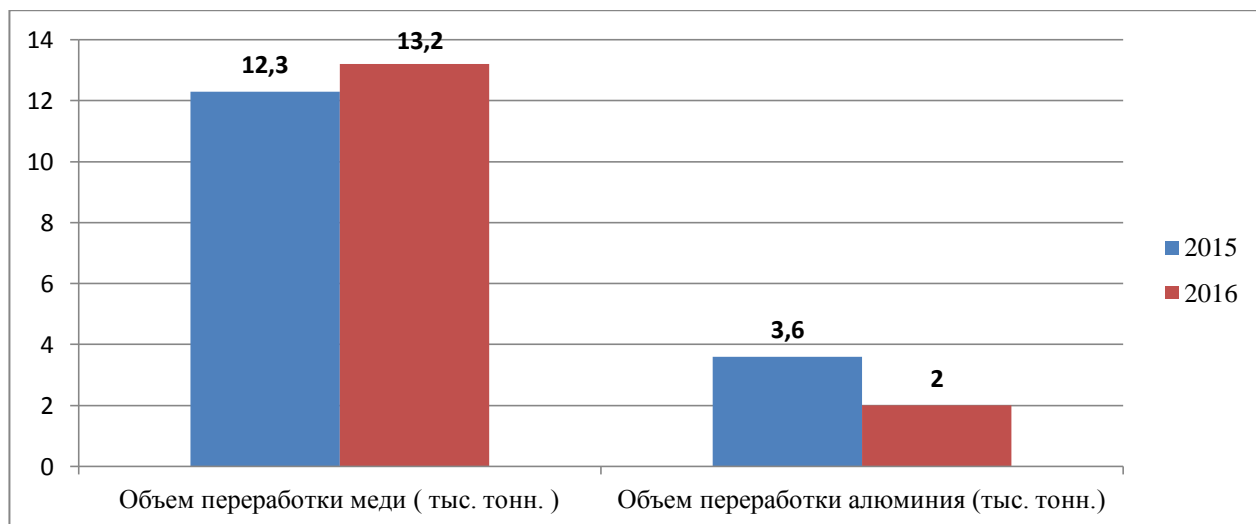


Рисунок 4 - Объемы переработки металлов, тыс. тонн

За последние шесть лет в АО «Сибкабель» запущено в производство 58 марок новых изделий. В рамках реализации программы импортозамещения выпускаются кабели для горнорудной, нефтяной промышленности, силовые кабели.

На сегодняшний день производственные мощности «Сибкабеля» загружены почти на 100 %. Так как на рынке больше востребован медный кабель, упор делается на переработку именно этого металла.

Несмотря на рост производства основных видов продукции, основной объем реализации продукции по отраслям за 2015-2016 года приходится на нефтегазовую отрасль и ЖД отрасль, в 2016 году ситуация усугубляется рост продаж в этих отраслях выросла на 5 и 2 % соответственно, текущая ситуация отражена на рисунке 5 и рисунке 6.

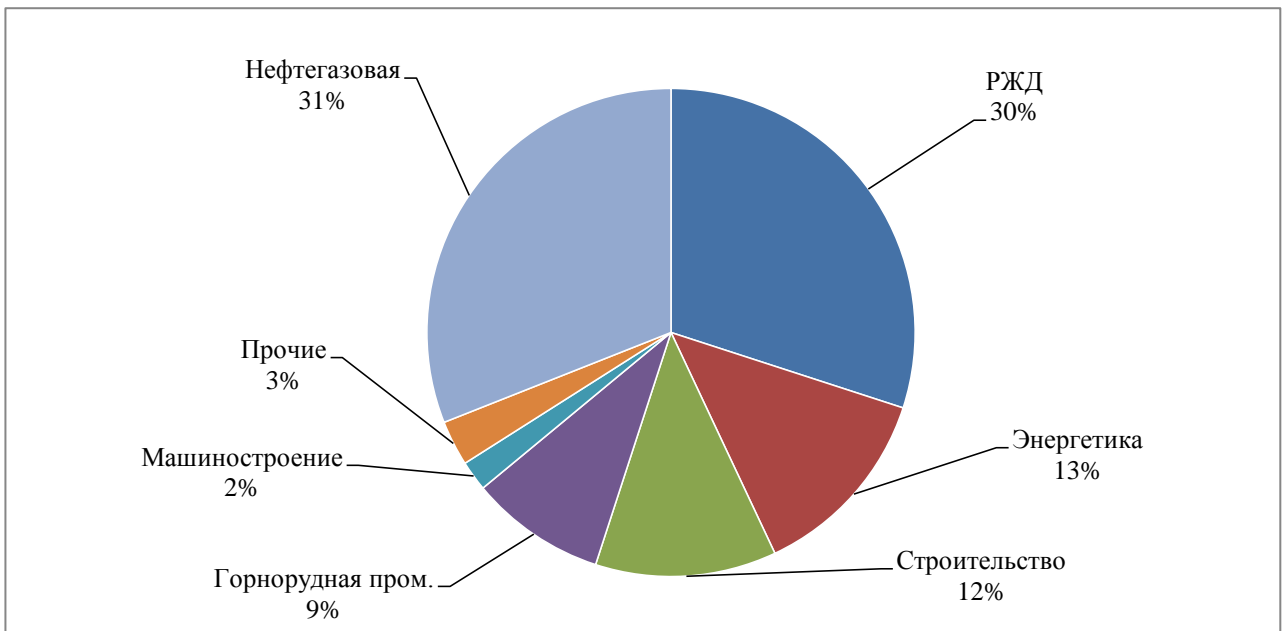


Рисунок 5 - Реализация продукции по отраслям 2015 г.

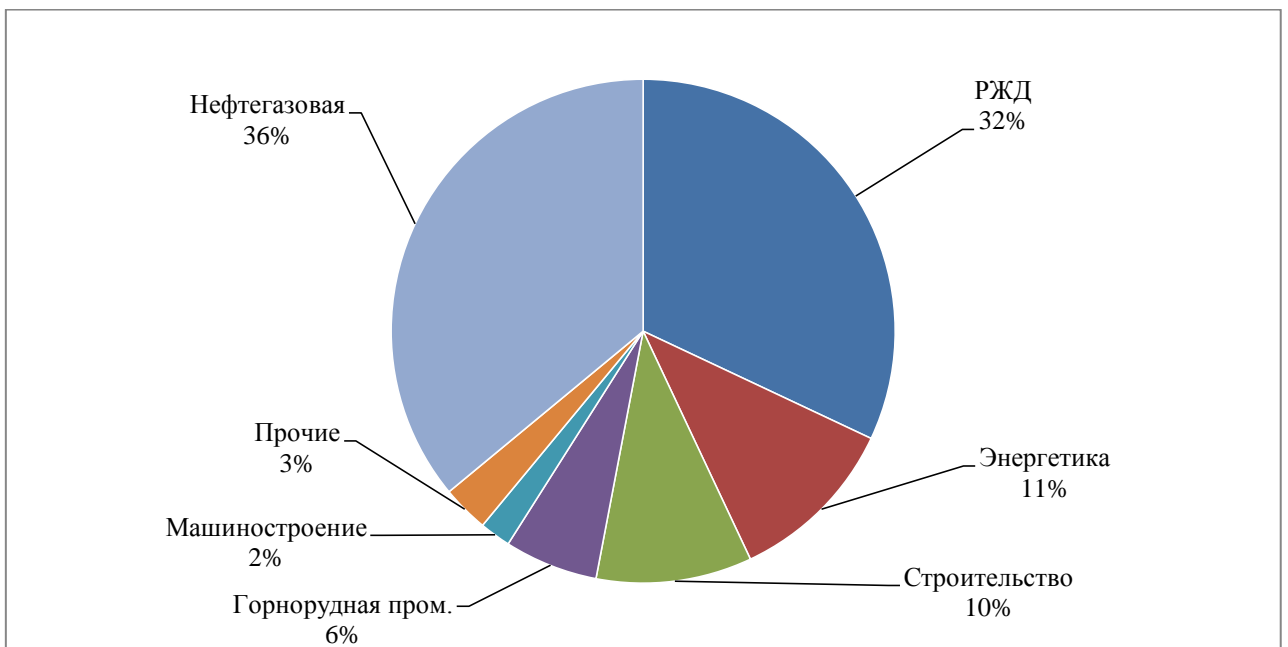


Рисунок 6 - Реализация продукции по отраслям 2016 г.

Основными покупателями продукции остаются РЖД и ведущие нефтегазоперерабатывающие предприятия. Данный факт может негативно сказываться на устойчивой деятельности организации.

2.3 SWOT- и PEST-анализ как инструмент маркетингового аудита промышленного предприятия

В данной работе будут использованы методы SWOT-анализа и PEST анализа применительно для промышленного предприятия. Данные методы уже получили широкое распространение в производственной сфере. [20]

Также в литературе многие авторы выделяют SWOT-анализ в качестве основного метода проведения аудита маркетинга поэтому данные методы будут также использоваться в исследовании в данной работе.

SWOT-анализ — это инструмент выявления слабых и сильных сторон, а также угроз и возможностей, которые исходят из его ближнего окружения (внешней среды).

- (Strengths) Сильные стороны— преимущества предприятия;
- (Weaknesses) Слабые стороны— недостатки предприятия;
- (Opportunities) Возможности— факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества на рынке;
- (Threats) Угрозы— факторы, которые могут потенциально ухудшить положение на рынке.

Анализ сильных и слабых сторон организации проводится по определяющим показателям менеджмента - культура и философия, цели и стратегии, система мотивации сотрудников, кадровый состав и структура основных фондов и финансов. Потенциальные возможности и «угрозы» выявляются в основе анализа количественных и качественных факторов: объемы и ассортимент выпускаемой продукции, темпы роста рынка, стабильность потребностей рынка, динамика цен, развитие системы коммуникаций, структура потребностей и мотивации потребителей, способы распространения информации.

Проведение SWOT анализа позволяет установить как бы новую картину видения мира и сформировать свои стратегические цели. Они дают возможность руководству ответить на следующие вопросы:

1. На каком этапе развития находится предприятие?
2. В каком направлении развиваются рынок?
3. Какую пользу приносит обществу предприятие и что он может дать ему в будущем?
4. Каковы ближайшие и глобальные цели?

Проведение SWOT анализа применительно к деятельности производственного предприятия используется повсеместно и имеет стандартный вид. В общем, SWOT-анализ заключается в заполнении матрицы, отраженной в таблице 2.

Таблица 2 - Матрица SWOT-анализа

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ (STRENGTHS)	РЫНОЧНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ (OPPORTUNITIES)
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ (WEAKNESSES)	РЫНОЧНЫЕ УГРОЗЫ (THREATS)

В соответствующие клетки матрицы необходимо внести слабые и сильные стороны, а также рыночные угрозы и возможности.

Сильные стороны - то, в чем предприятие преуспело или какая-то особенность, предоставляющая дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве услуг, известности предприятия и т.п.

Слабые стороны - это отсутствие чего-то важного для функционирования или то, что организации пока не удается по сравнению с другими конкурентами и ставит её в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.

Рыночные возможности — это благоприятные обстоятельства, которые предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций

конкурентов, резкий рост спроса, рост уровня доходов населения и т.п. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать исследуемое предприятие.

Рыночные угрозы — события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие. Примеры рыночных угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение предпочтений потребителя, снижение объемов потребления заказчиком продукта и т.п. Следует обратить внимание на то, что один и тот же фактор для разных производственных предприятий, может быть как угрозой, так и возможностью. Например, для производства ориентированного на производство электродвигателей изменение предпочтений заказчика в сторону применения электрооборудования может быть возможностью, так как приведет к увеличению заказов и продаж. В то же время, для предприятия выпускающего моторы источником энергии которых не является электричество (например ДВС) тот же фактор может стать угрозой, так как число его потенциальных клиентов снизится.

SWOT-анализ должен проводиться при участии всех важнейших членов данной организации. Однако в ходе аудита маркетинга промышленного предприятия и проведения данного анализа этот момент представляется достаточно проблематичным. Очевидно, что задействовать большую часть представителей администрации не удастся. И аудитор или группа аудиторов, выполняющих свою работу, должны это прекрасно понимать. В данной ситуации сбор необходимой информации должен больше проводиться «снизу». При этом разовые встречи с представителями администрации все же не исключаются. Ведь заочно мы предполагаем, что все же руководство в первую очередь должно быть заинтересовано в результатах аудита. И чем большим объемом информации будет обладать аудитор, тем более качественный результат будет получен на выходе. Все это касается общей идентификации слабых и сильных сторон, которые внутри организации должны быть хорошо видны. Однако этот анализ должен быть наиболее широким. Сложнее всего

определить слабые стороны организации, которые могут проявиться потом, в атаках конкурирующих организаций. Сами представители организации говорят о них весьма неохотно.

SWOT-анализ может выполняться с применением техники "мозговой атаки". Однако если в задачи входит оценка администрации, эта техника может оказаться малоэффективной, поскольку члены организации могут опасаться высказывать свои настоящие взгляды в присутствии других лиц. Отсюда следует, что необходимо применять также и иные техники, обеспечивающие анонимность конкретным авторам анализа.

Качество анализа можно повысить, привлекая к его проведению лиц, не относящихся к предприятию. Правда, они могут выполнять лишь вспомогательные функции, поскольку не знают организации настолько, чтобы самостоятельно различить ее слабые и сильные стороны. Однако благодаря тому, что они не замешаны во внутренних "раскладах", такие лица могут выступить независимыми экспертами, которые в состоянии оценить предложения, а также, ставя особые вопросы, спровоцировать организацию к более обстоятельному переосмыслению своих положений и действий.

При проведении SWOT-анализа, а в особенности анализа шансов и угроз, могут использоваться ранее проведенные исследования общественного мнения. Исследования общественного мнения могут также подтвердить выводы анализа, касающихся слабых и сильных сторон.

На деловом экране SWOT-анализа все факторы внешней и внутренней среды представлены в неструктурированном виде, т. е. они не разделены на подгруппы. Как уже отмечалось выше, одна из главных целей SWOT-анализа заключается в выделении существенно влияющих на предприятие факторов с целью разработки стратегии. Следующим логическим шагом является структурирование выделенных факторов, т. е. разбивка их на группы. Любая классификация, естественно, должна иметь цель. SWOT-анализ детализируется в формате PEST+M-анализа, в котором все факторы внешней среды делятся на пять групп: политические (P), экономические (E), социальные (S),

технологические (Т) и факторы рыночного окружения (М). Данные группы сформировались исторически, подтверждение этому легко найти, если проследить развитие менеджмента в западных компаниях. Пример отражен на рисунке 7.



Рисунок 7 - Стратегический анализ факторов внешней среды в формате PEST+M-анализа

Как показала практика, если компания помимо SWOT-анализа начинает использовать PEST+M-анализ, выясняется, что ряд факторов забыли учесть. К тому же во внешнем окружении компании обязательно должны быть указаны факторы из всех перечисленных выше пяти групп (это могут быть только благоприятные возможности или, наоборот, угрозы).

Таким образом, использование SWOT и PEST+M-анализа как инструментов проведения аудита маркетинга, позволяет сформировать наиболее полную и четкую картину существующего положения. И на основе этого уже можно говорить об эффективности работы отдела маркетинга и выработать систему практических рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности.

На основе информации представленной выше, попытаемся выделить сильные и слабые стороны, определить угрозы и возможности.

Для того чтобы определить сильные и слабые стороны предприятия, нам необходимо:

1. Составить перечень параметров, по которому будет оцениваться предприятие;
2. По каждому параметру определить, что является сильной стороной, а что - слабой;
3. Из всего перечня выбрать наиболее важные сильные и слабые стороны и занести их в матрицу SWOT-анализа. [34]

Для оценки исследуемого предприятия можно воспользоваться следующим списком параметров:

1. Организация (здесь может оцениваться уровень квалификации сотрудников, их заинтересованность в развитии предприятия, наличие взаимодействия между отделами и т.п.)
2. Продукция (могут оцениваться качество продукта, соответствие мировым стандартам, наличие патентов и лицензий (если они необходимы), стоимость и т.п.)
3. Финансы (могут оцениваться финансовая устойчивость, возможность дополнительного финансирования и т.п.)
4. Инновации (здесь может оцениваться частота внедрения новых продуктов, степень их новизны (незначительные либо кардинальные изменения), степень участия в инновационных исследованиях и т.п.)
5. Маркетинг (здесь можно оценивать известность бренда, уровень цен, эффективность рекламы, репутацию, ассортимент.). [33]

На основе данных критериев составим сводную таблицу 3, в которой отразим параметры оценки и сильные/слабые стороны.

Второй шаг SWOT-анализа — оценка рынка. Этот этап позволяет оценить ситуацию вне предприятия и понять, какие есть возможности, а также каких угроз следует опасаться (и, соответственно, заранее к ним подготовиться).

Способ определения рыночных возможностей и угроз практически идентичен способу определения сильных и слабых сторон:

1. Составляется перечень параметров, по которому будет оцениваться рыночная ситуация;
2. По каждому параметру определяется, что является возможностью, а что — угрозой;
3. Из всего перечня выбираются наиболее важные возможности и угрозы и заносятся в матрицу SWOT-анализа.

За основу при оценке рыночных возможностей и угроз возьмем следующий список параметров:

1. Факторы спроса (здесь целесообразно принять во внимание емкость рынка, структуру спроса на продукцию и т.п.)
2. Факторы конкуренции (следует учитывать количество основных конкурентов, наличие на рынке товаров-заменителей, высоту барьеров входа на рынок и т.п.)
3. Экономические факторы (учитывается курс рубля (доллара, евро), уровень инфляции, изменение уровня доходов населения, налоговая политика государства и т.п.)
4. Научно-технические факторы (обычно принимается во внимание уровень развития науки, степень внедрения инноваций (новых технологий), уровень государственной поддержки развития науки и т.п.)
5. Социально-демографические факторы (следует учесть численность и половозрастную структуру населения, уровень рождаемости и смертности, уровень занятости населения и т.п.)

Таблица 3 - Сильные и слабые стороны АО «Сибкабель»

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Организация	<ol style="list-style-type: none"> 1. Опытный персонал предприятия 2. Квалифицированные рабочие 3. Грамотное руководство 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Слабая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия. 2. Малая степень взаимодействия высшего руководства и рабочих.
2. Продукция	<ol style="list-style-type: none"> 1. Широкий ассортимент продукции 2. Высокое качество продукции. 3. Продукция применяется на ведущих предприятиях страны. 4. Соответствие продукции стандартам. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Некоторые виды продукции имеют устаревшую технологию производства. 2. Производится не весь спектр продукта для рынка.
3. Финансы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заказы продукции государственными корпорациями. 2. Высокая платежеспособность заказчиков. 3. Дополнительная финансовая поддержка от «УГМК». 4. Дополнительное финансирование за счет участия в различных проектах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Цены выше средних на рынке.
4. Инновации	<ol style="list-style-type: none"> 1. Применение собственных разработок. 2. Наличие собственного исследовательского института «НИКИ» 3. Участие в инновационных проектах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Значительная доля устаревшего оборудования, требующего замены.
5. Маркетинг	<ol style="list-style-type: none"> 1. Узнаваемость бренда. 3. Положительная репутация. 4. Возможность производства «под заказ» 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Неэффективные рекламные компании. 2. Отсутствие нестандартных решений по привлечению клиентов.

Далее, как и в первом случае, заполняется таблица. Пример отражен в таблице 4.

Таблица 4 - Возможности и угрозы АО «Сибкабель»

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
Факторы спроса	Снижение цен на продукцию предприятия.	Появление на рынке альтернативных видов продукции.
Факторы конкуренции	Открытие нового цеха по производству резиновых смесей.	Появление на рынке китайской продукции.
Экономические факторы	Привлечение государственного финансирования.	Понижение платежеспособности клиентов.
Научно-технические факторы	Внедрение и развитие инновационных технологий.	Не востребованность результатов научных исследований.
Социально-демографические факторы	Разработка и внедрение дополнительных методов привлечения частных клиентов.	Сокращение общего числа заказчиков.

Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами позволяет ответить на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития предприятия:

1. Как можно воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны?
2. Какие слабые стороны могут в этом помешать?
3. За счет каких сильных сторон можно нейтрализовать существующие угрозы?
4. Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами, следует больше всего опасаться?

Для сопоставления возможностей предприятия условиям рынка применяется матрица SWOT, которая имеет следующий вид: Слева выделяются

два раздела (сильные и слабые стороны), в которые соответственно вносятся все выявленные на первом этапе анализа сильные и слабые стороны организации. В верхней части матрицы также выделяются два раздела (возможности и угрозы), в которые вносятся все выявленные возможности и угрозы.

На пересечении разделов образуются четыре поля: «СИБ» (сила и возможности); «СИУ» (сила и угрозы); «СЛВ» (слабость и возможность); «СЛУ» (слабость и угрозы) Пример отражен в таблице 5. На каждом из данных полей исследователь должен рассмотреть все возможные парные комбинации и выделить те, которые должны быть учтены при разработке стратегии поведения организации. Заполненная матрица SWOT показана в таблице 6.

Таблица 5 - Матрица SWOT

	Возможности	Угрозы
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
Сильные стороны 1. 2. 3.	«СИБ» ПОЛЕ	«СИУ» ПОЛЕ
Слабые стороны 1. 2. 3.	«СЛВ» ПОЛЕ	«СЛУ» ПОЛЕ

Таблица 6 - Заполненная матрица SWOT

	<p><u>Возможности</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка и внедрение дополнительных методов привлечения частных клиентов. 2. Внедрение и развитие инновационных технологий. 3. Привлечение государственного финансирования. 4. Открытие нового цеха по производству резиновых смесей. 5. Снижение цен на продукцию предприятия. 	<p><u>Угрозы</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сокращение числа предприятий - заказчиков. 2. Не востребованность результатов научных исследований. 3. Понижение платежеспособности клиентов. 4. Появление на рынке китайской продукции. 5. Появление на рынке альтернативных видов продукции.
<p><u>Сильные стороны</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опытный персонал предприятия 2. Квалифицированные рабочие 3. Грамотное руководство 4. Широкий ассортимент продукции 5. Высокое качество продукции. 6. Продукция применяется на ведущих предприятиях страны. 7. Соответствие продукции стандартам. 8. Заказы продукции государственными корпорациями. 9. Высокая платежеспособность заказчиков. 10. Дополнительная финансовая поддержка от «УГМК». 11. Дополнительное финансирование за счет участия в различных проектах. 12. Применение собственных разработок. 13. Наличие собственного исследовательского института «НИКИ» 14. Участие в инновационных проектах. 	<p>1-1,3,10,11,15,16. 2-2,3,9,10,13,14. 3-3,4,5,7,8,12,13,16. 4-2,3,8,9,10,11,12,13,14. 5-3,10,11,12,13.</p>	<p>1-5,4,7,17,15,16. 2-3,1,10,9. 3-12,17. 4-15,16,5,4,7,12,17. 5-14,17,5,7,12.</p>

Продолжение таблицы 6

<p>15. Узнаваемость бренда. 16. Положительная репутация. 17. Возможность производства «под заказ»</p>		
<p><u>Слабые стороны</u></p> <p>1. Слабая заинтересованность рядовых сотрудников в развитии предприятия. 2. Малая степень взаимодействия высшего руководства и рабочих. 3. Некоторые виды продукции имеют устаревшую технологию производства. 4. Производится не весь спектр продукта для рынка. 5. Цены выше средних на рынке. 6. Значительная доля устаревшего оборудования, требующего замены. 7. Неэффективные рекламные компании. 8. Отсутствие нестандартных решений по привлечению клиентов.</p>	<p>1-7,8. 2-6,4,3. 3-3,4,6,5. 4-3,4,5. 5-1,5.</p>	<p>1-3,4,5,8. 2-1,2,6. 3-5,8. 4-3,5,4. 5-3,4,6.</p>

В рамках данного исследования автор не рассматривает все варианты развития стратегии предприятия. Для нас наиболее важным представляется поле «СЛУ» - слабости и угрозы. Однако не стоит забывать, что в ходе проведенного анализа, мы могли упустить ряд значимых факторов. А потому прежде чем делать какие либо выводы необходимо логически завершить наше исследование за счет использования модели PEST+M-анализа. И следующим шагом будет детализирование SWOT-анализа и разбивка всех его факторов на пять групп. PEST+M анализ отражен в Таблице 7.

Таблица 7 - PEST+M-анализ факторов влияющих на АО «Сибкабель»

Характеристики внешней среды				
Политика	Экономика	Социальная сфера	Технология.	Рыночное окружение.
1. Вся продукция подлежит сертификации.	1. Высокая платежеспособность заказчиков.	1. Положительная репутация.	1. Не востребованность результатов научных исследований.	1. Появление на рынке альтернативных видов продукции.
2. Часть заказчиков - государственные корпорации.	2. Дополнительная финансовая поддержка от «УГМК»	2. Узнаваемость бренда.	2. Применение продукции на ведущих предприятиях.	2. Появление на рынке китайской продукции.
	3. Уменьшение количества заказчиков.	3. Опытный персонал предприятия.	3. Производится не весь спектр продукции.	
	4. Понижение платежеспособности клиентов.	4. Слабая заинтересованность сотрудников в развитии предприятия.	4. Участие в инновационных проектах.	
	5. Цены на продукцию выше средних на рынке.			

В результате проведенного PEST+M-анализа мы выяснили, что все группы факторов были нами учтены. Подтверждением тому стало отсутствие незаполненных столбцов в таблице PEST+M-анализа.

На основе информации представленной выше можно сделать ряд выводов:

- Продукция АО «Сибкабель» применяется на ведущих предприятиях, что подтверждается высоким качеством продукции, а также государственными заказами.;

- Большое внимание уделяется научным исследованиям и участием в инновационных проектах, большую роль в этом играет собственный исследовательский институт «НИКИ»;

- Продукция под брендом «Сибкабель» узнаваема, востребована и имеет положительную репутацию;

- Вся продукция соответствует жестким стандартам и имеет сертификаты качества;

- Несмотря на положительную репутацию количество заказчиков АО «Сибкабель» снижается;

- Наблюдается тенденция спада продаж в малоосвоенных отраслях;

- Основная масса реализованной продукции приходится на несколько крупных заказчиков;

- В качестве усугубляющего фактора выступает проблема слабой заинтересованности сотрудников в развитии предприятия.

Анализируя положение кабельных предприятий Томска, можно с уверенностью говорить, что все они являются довольно высоко конкурентоспособными. Каждое предприятие может предложить индивидуальный подход к клиенту, однако качество продукции на каждом предприятии может отличаться, также на более мелких предприятиях ассортимент продукции гораздо меньше, самые маленькие предприятия производят продукцию только по предварительному заказу.

На сегодняшний день все промышленные предприятия пытаются активно конкурировать на рынке, осваивая все новые и новые виды продукции, при этом пытаются поддерживать уровень качества при приемлемой цене. Также не стоит забывать, что одним из немаловажных условий успешного функционирования предприятия, является политика, направленная на привлечение новых клиентов.

Кризисное состояние заказчиков, снижение платежеспособности заказчиков, появление на рынке альтернативных продуктов и китайских товаров негативно влияет на деятельность предприятия. В такой ситуации аудит маркетинга позволяет говорить о том, что основной угрозой для АО «Сибкабель» на данный момент является снижение количества заказчиков.

Аудит маркетинга АО «Сибкабель» с использованием SWOT и PEST+M-анализа позволил нам выявить эту проблему.

В результате приведенного анализа мы считаем, что в качестве одной из приоритетных задач отдела маркетинга на 2017-2018 годы должна стать разработка программы по привлечению новых клиентов.

3 Разработка методики проведения аудита маркетинга

3.1 Организация процесса маркетингового аудита

Теперь, когда мы определились с основным инструментом проведения аудита маркетинга и на его основе успешно проанализировали существующую маркетинговую деятельность, необходимо рассмотреть организационную составляющую проведения аудита маркетинга. При решении данной задачи нам предстоит ответить на следующие вопросы:

1. Кто должен проводить аудит маркетинговой деятельности?
2. Как часто или с какой периодичностью должен проводиться аудит маркетинга?
3. Какие способы сбора информации необходимо использовать?
4. Какой вид аудита маркетинга предпочтительнее для промышленного предприятия?
5. Какие требования должны предъявляться к аудитору?
6. С какими трудностями мы можем столкнуться при проведении аудита?

Первый вопрос, который будет решаться, это непосредственно личность аудитора. Стоит отметить, что лицо, которому доверено проводить маркетинговый аудит, должно быть поставлено в прямую зависимость от способа проведения маркетингового аудита. Напомним, что выделяют шесть способов его проведения: самоаудит, перекрестный аудит; аудит со стороны вышестоящих подразделений или организации; аудит со стороны специального аудиторского подразделения; аудит, проводимый специальной группой работников и внешний аудит. Конечно же, самым приоритетным считается проведение внешнего аудита. Он, как правило, осуществляется внешними консультантами, которые обладают необходимой объективностью, опытом и независимостью. Основным преимуществом данного способа является высокий профессионализм исполнителей, а также беспристрастность. Это способствует более критической оценке о объективному результату проверки. Но нельзя

забывать и про отрицательные моменты указанного способа. Во-первых, на сегодняшний день представляет определенные трудности поиск высококвалифицированных специалистов в области аудита маркетинга.

Практика маркетингового аудита на сегодняшний момент развита слабо. В связи с этим наиболее предпочтительным и по логике верным должен оказаться такой способ аудита маркетинга как самоаудит. Но и здесь не все так просто. Напомним, что в классической теории маркетингового аудита самоаудит – это аудит проводимый руководителем использованием специального опросного листа для оценки эффективности своей работы. Получается, что в рамках данного способа аудит должен проводить гениальный директор организации. Проблема заключается в том что, у генерального директора, не будет возможности реализовать данный проект. Не стоит также забывать, что помимо желания провести аудит, руководитель должен еще и разработать опросный лист. В данной ситуации, очевидно, что в качестве минусов выступают отсутствие должного опыта и квалификации у главы предприятия, а также его большая занятость в решении управленческих вопросов. Еще одним отрицательным моментом данного способа аудита может стать то, что многие сотрудники в своих оценках деятельности руководителя не всегда будут объективны. В итоге результатом самоаудита станет высокая оценка работы руководящего состава, что не будет соответствовать действительности. Также возникает вопрос, для кого будет разрабатываться опросный лист: рабочим предприятия или административно-управленческому составу предприятия? Все вышеперечисленные минусы исключают возможность проведения самоаудита для исследуемой организации. Рассмотрим аудит со стороны вышестоящих подразделений или организаций. Если первое лицо предприятия не в силах провести аудит самостоятельно, следует дать поручение о проведении проверки вышестоящим подразделением по отношению к отделу сбыта, в нашем случае отдел выполняет функции отдела маркетинга. Но изучив структуру предприятия по сферам деятельности, нельзя выделить ни одно управление, которое могло бы претендовать на место

аудитора маркетинга. По причине элементарного отсутствия специального аудиторского подразделения, данный способ также как и предыдущие не подходит. Наиболее подходящим способом проведения аудита маркетинга будет являться аудит, проводимый специальной группой работников.

В состав рабочей группы должны войти начальник отдела сбыта, Начальник отдела IT технологий, начальник отдела снабжения и специалисты данных отделов. В целом структура рабочей группы отражена на рисунке 8.

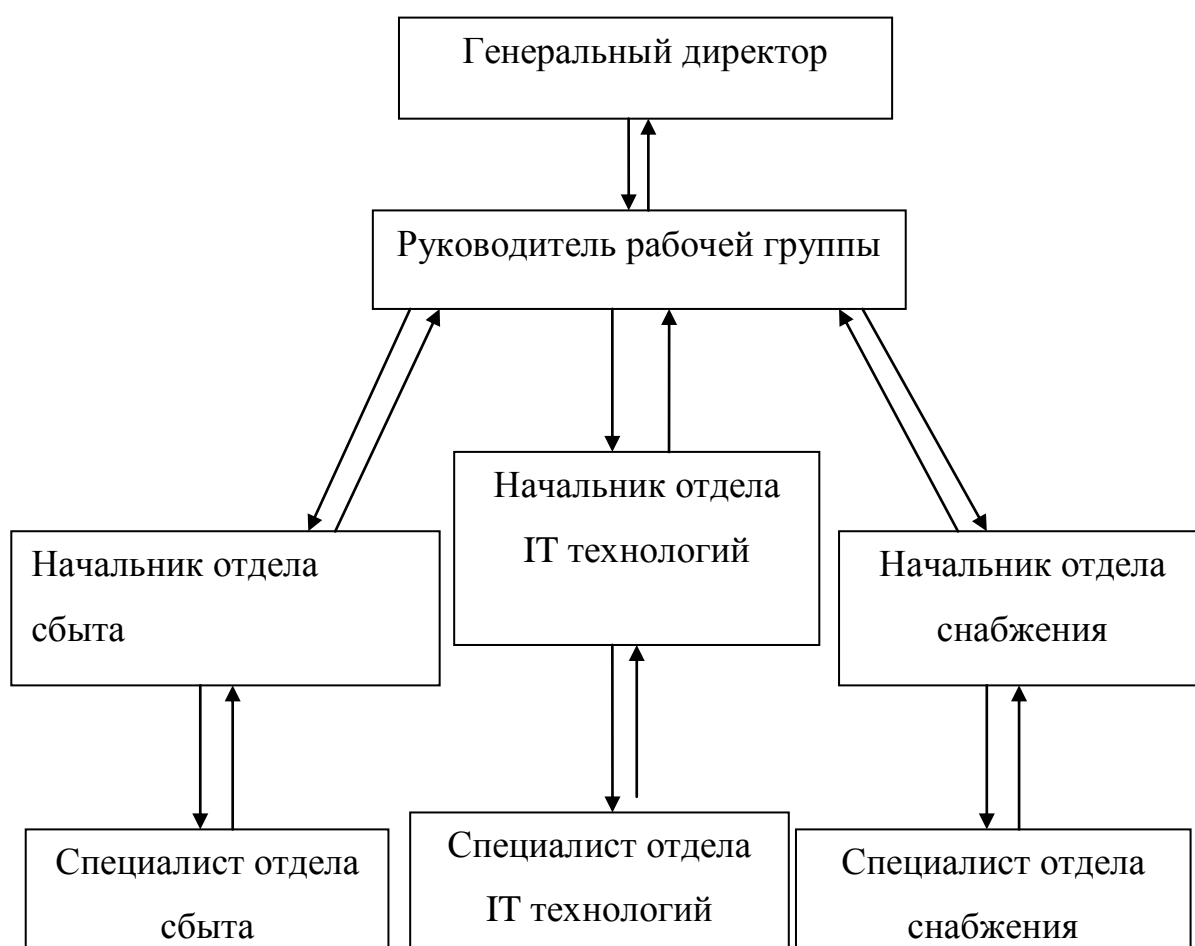


Рисунок 8 - Схема специальной группы работников для проведения аудита маркетинга предприятия

Согласно представленной схеме мы видим, что, в конечном счете, результаты проделанной работы представляются в виде отчета генеральному директору предприятия. При этом наличие не только прямых, но и обратных

связей является подтверждением того, что при проведении аудита маркетинговой деятельности, специальная группа работников должна работать связанно. Ввиду того, что в ходе аудита маркетинга анализируется большой объем информации, система прямых и обратных связей очень полезна. Она позволяет обмениваться необходимой информацией между участниками аудита.

Возвращаясь к вопросу непосредственной личности аудитора, теперь можно сказать, что каждый участник специальной группы по проведению аудита маркетинга должен стремиться к тому, чтобы обладать всеми качествами аудитора.

В Российской Федерации аудит бухгалтерской (финансовой) отчетности осуществляется в соответствии с ФЗ «Об аудиторской деятельности», Постановлением Правительства РФ «Об утверждении правил федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности» и прочим нормативно-правовыми актами, которые определяют правовые основы регулирования аудиторской деятельности. Однако для проведения аудита маркетинга не существует общепринятых стандартов. Несмотря на это, множество положений и правил вышеупомянутых актов могут быть использовано при проведении маркетингового аудита.[25]

Целью аудитора является работа в соответствии с наивысшими стандартами профессионализма для достижения максимального уровня эффективности и удовлетворения потребностей общества. Достижение этой цели требует соблюдения четырех основных требований:

- *Достоверность.* В целом общество испытывает потребность в достоверной информации и информационных системах.
- *Профессионализм.* Аудируемые организации, работодатели и другие заинтересованные лица испытывают потребность в специалистах, являющихся профессионалами в сфере аудита.
- *Качество услуг.* Необходима уверенность в том, что все услуги, предоставленные аудитором, соответствуют высшим стандартам качества.

– *Уверенность.* Лицам, пользующимся услугами аудиторов, необходима уверенность в том, что услуги оказываются в соответствии с регулируемыми их профессиональными этическими нормами.[31]

При выполнении своих профессиональных обязанностей аудитор должен руководствоваться нормами, установленными профессиональными аудиторскими объединениями, а также следующими этическими принципами:

- независимость;
- честность;
- объективность;
- профессиональная компетентность и добросовестность;
- конфиденциальность;
- профессиональное поведение.

Честность и объективность. При предоставлении профессиональных услуг аудитор должен действовать открыто и честно. Под честностью понимается не только правдивость, но также беспристрастность и надежность. В соответствии с принципом объективности все аудиторы должны действовать справедливо, честно и не иметь конфликта интересов.

Профессиональная компетентность. Аудитор предоставляет услуги с должной тщательностью, компетентностью и старанием. В его обязанности входит постоянное поддержание профессиональных знаний и навыков на высоком уровне с тем, чтобы аудируемые организации или работодатели могли пользоваться преимуществами компетентных профессиональных услуг, основанных на новейших разработках в области практики, законодательства и технологий.

Конфиденциальность. Аудитор должен соблюдать конфиденциальность информации, полученной в процессе предоставления профессиональных услуг, и не должен использовать или раскрывать такую информацию без надлежащих и конкретных на то полномочий, за исключением случаев, когда раскрытие такой информации продиктовано его профессиональными или юридическими

правами или обязанностями. Аудиторы обязаны обеспечивать соблюдение принципа конфиденциальности сотрудниками, работающими под их руководством, и лицами, оказывающими услуги и консультации.

Профессиональное поведение. Аудитор должен действовать таким образом, чтобы это соответствовало хорошей репутации профессии, и должен воздерживаться от какого-либо поведения, которое бы могло ее дискредитировать.

Независимость. При предоставлении профессиональных услуг аудитор должен быть не зависимым от аудируемых лиц и от третьих лиц.

Следует сказать, что взаимоотношения аудитора и клиента строятся на основе добровольности и возмездности. Аудитор, оказывающий аудируемой организации профессиональные услуги, принимает ответственность за добросовестное и объективное их оказание.

Получаемый аудитором гонорар должен справедливо отражать стоимость профессиональных услуг, выполненных для аудируемой организации, с учетом:

- квалификации и опыта, необходимых для оказания конкретного вида профессиональных услуг;
- уровня подготовки и опыта лиц, участие которых в оказании профессиональных услуг обязательно;
- времени, обоснованно затраченного каждым из лиц, участвующих в оказании профессиональных услуг;
- уровня ответственности, возникающего из оказания таких услуг.[32]

Как мы видим указанные общие требования к аудитору в большей части сопоставимы с внешним аудитом. Участники специальной группы по проведению аудита маркетинга должны стремиться к похожим характеристикам. Довольно интересным представляется вопрос такой этической нормы аудиторов как конфиденциальность. Действительно, во время проведения аудита маркетинга аудитору необходим доступ к большим блокам информации о деятельности предприятия. При этом не вся информация

предназначена для общественной огласки. В связи с этим, вполне логичным будет ввести обязательное подписание участниками спецгруппы договора о проведении аудита маркетинга, в котором должны найти свое отражение вопросы неразглашения особого рода информации. Для того, чтобы это все было упорядочено предлагается следующая схема оформления решения о проведении аудита маркетинга. Данная схема отражена на рисунке 8.

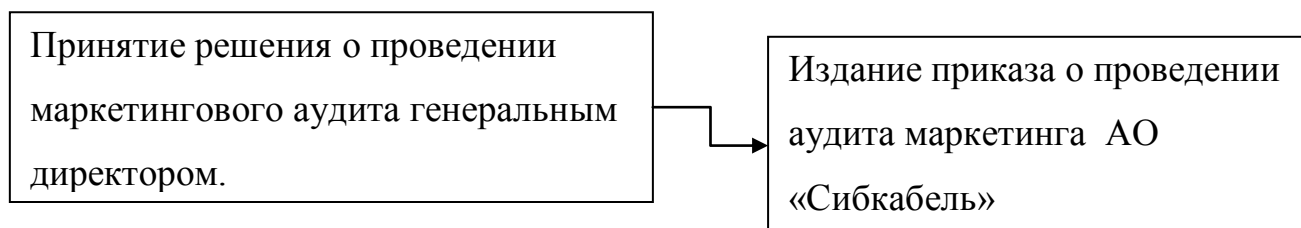


Рисунок 9 - Схема оформления решения о проведении аудита маркетинга АО «Сибкабель»

При этом приказ должен содержать все основные моменты. В нем должно содержаться указание на ответственное за выполнение проверки лицо, должны быть указаны сроки реализации аудиторской проверки, обязательным параграфом необходимо отметить обязательность подписания участниками проекта договора, на основе которого они в дальнейшем будут выполнять свои функции. А уже непосредственно в договоре обязательно прописать пункт, посвященный конфиденциальности работы аудитора. Таким образом, единственным и достаточным условием инициации процесса маркетингового аудита должен стать приказ.

Следующим, не менее важным представляется вопрос, касающийся сроков. Сюда включены сроки проведения аудита маркетинга, периодичность его проведения. Но если рассматривать продолжительность проведения аудита маркетинга, то здесь конечно необходимо отталкиваться от следующих показателей:

- количество аудиторов, выполняющих проверку;
- объем информации, который необходимо проанализировать;

– численность штата сотрудников, которые предполагается будут задействованы в ходе маркетингового аудита.

Очень часто преуспевающие компании не понимают, почему их компании приходят к банкротству, когда все складывалось так хорошо. Причиной тому могут быть скрытые угрозы, которые вовремя не были выявлены руководством самой организации, но в дальнейшем стали беспощадным оружием конкурентов в борьбе за рынок. Также зачастую руководители компаний с гордостью рапортуют, что объемы их производства растут, доля на рынке увеличивается и все идет хорошо. Но не стоит забывать про конкурентов. И рост объемов производства и рыночной доли необходимо рассматривать в сравнении с ними. И если темпы их развития выше наших, то нужно говорить не о достижениях, а о проблемах. И поэтому, чтобы не оказаться обманутым самим собой, необходимо проводить аудит маркетинга. Проведение аудита один раз в два года было бы достаточным. Но в современных условиях, в эпоху перемен, чтобы сохранить за собой свои лидирующие позиции проведение аудита маркетинга должно быть ежегодным. Это позволит предприятию своевременно реагировать на проблемные места, быть более чувствительным к переменам и возможно действовать с опережением ситуации. Резюмируя все вышесказанное по данному вопросу, отметим, что аудит маркетинга должен проводиться с периодичностью раз в год и время на его проведение должно занимать от двух до трех месяцев.

В качестве одного из вопросов, который ставился нами в рамках данной главы, прозвучал вопрос определения наиболее предпочтительного вида аудита маркетинга для исследуемой организации. Напомним, что выделяют стратегический и функциональный аудит, а также внутренний и внешний. Стратегический аудит маркетинга предполагает, что аудиторы оценивают возможности предприятия в области стратегического планирования и эффективность реакции организации на изменения внешней среды.

При стратегическом аудите необходимо ответить на следующие основные вопросы:

- Соответствует ли качество товаров потребностям потребителей?
- Предвиделось ли предприятием изменения внешней среды, в частности действия конкурентов?
- Осуществляет ли предприятием поиск путей снижения издержек?
- Определены ли основные сегменты рынка?
- Имеется ли на предприятии эффективная программа по выпуску нового товара на рынок?

Функциональный аудит охватывает отдельные элементы комплекса маркетинга – товар, ценообразование, продвижение, сбыт. Несмотря на то, что функциональный аудит полезен, временами он может дезориентировать руководство относительно его реальных проблем. К примеру, плохие показатели сбыта могут навести на мысль, что именно в данном элементе маркетингового комплекса кроется основная проблема. Хотя на деле причиной неудовлетворительного сбыта может являться неправильное ценообразование, либо неэффективная система продвижения товара.

Вторая классификация аудита маркетинга предполагает его деление на внешний и внутренний аудит. Нами был определен наиболее предпочтительный для нашей организации - внутренний аудит, исходя из выбранного нами способа его проведения. Цель внутреннего аудита – оценка показателей, над которыми предприятие имеет контроль. При проведении внутреннего аудита организация может решать все проблемы быстро и оперативно. К тому же, внутренний аудит маркетинга требует гораздо меньше ресурсов на его осуществление в отличие от внешнего аудита. Работникам, проводящим аудит, может быть доступна вся без ограничения служебная информация, в том числе и конфиденциального характера. Им нет

необходимости тратить лишнее время на изучение специфики организации производственной, учебной и прочей деятельности фирмы, так как они уже изначально осведомлены об этом. Недостаток внутреннего аудита заключается зачастую в его необъективности и беспристрастности, так как аудиторы-сотрудники адаптированы к внутренней среде и могут не заметить многих недостатков в маркетинговой деятельности.

Что касается выбора между стратегическим и функциональным аудитом, то по нашему мнению нужно учитывать очень малый опыт проведения подобного аудита на промышленных предприятиях. И как следствие предлагается ограничиться функциональным маркетинговым аудитом.

В настоящий момент существуют различные курсы по проведению маркетингового аудита. При поддержке руководства сотрудники предприятия, выполняющие функции аудиторов, могут быть направлены на данные курсы. Это конечно же положительно скажется на развитии их навыков и позволит в более короткие сроки перейти на более высокий уровень проведения аудита маркетинга.

Рассмотрев основополагающие вопросы организации процесса аудита маркетинга, мы переходим к рассмотрению других аспектов, которые тоже играют свою роль. Речь идет о способах сбора информации при проведении маркетингового аудита. В данном случае, чем большее количество источников информации будет задействовано, тем более объективный и полный будет результат.

В качестве способов сбора информации предлагаются следующие источники отраженные на рисунке 10.

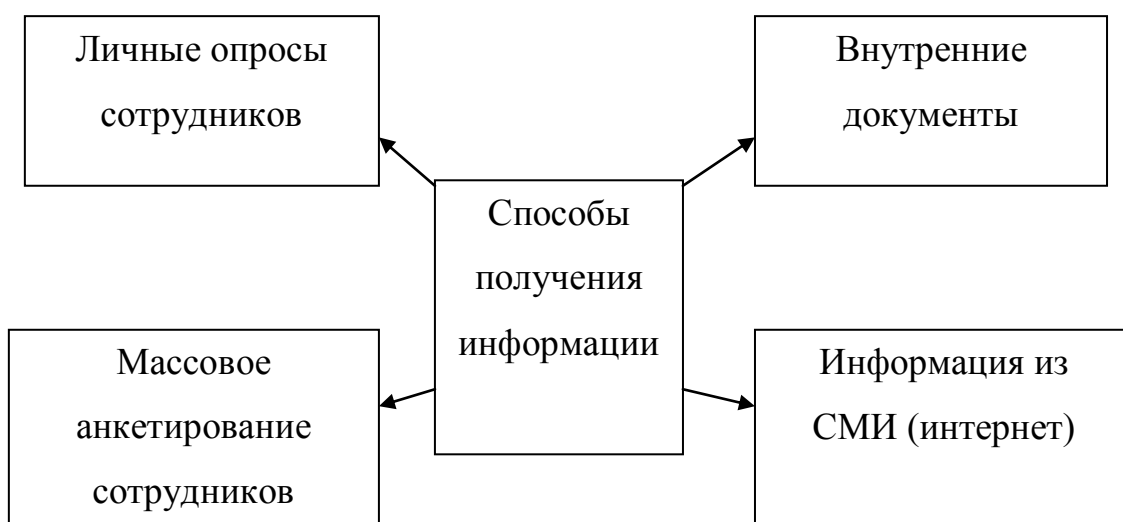


Рисунок 10 - Способы получения информации при проведении аудита маркетинга

Далее рассмотрим каждый из предложенных способов.

1. Массовое анкетирование. Данный способ заключается в составлении анкет с интересующими вопросами. В анкету могут быть включены как основные вопросы, так и уточняющие дополнительные. В рамках анкетирования могут использоваться открытые вопросы, закрытые вопросы и вопросы с вариантами ответов. Открытые вопросы предполагают распространенные ответы на них. Они предпочтительны в случаях, когда аудитор заранее не может предположить ответа на вопрос и предоставляет ответчику высказать в ответе собственное видение.

2. Личный опрос сотрудников. Использование данного способа сбора информации особенно актуально, когда нам необходимо выяснить некоторые моменты, которые в рамках анкеты тяжело отразить и ни в каких других источниках информации их не обнаружить. Примером тому может быть, например личное видение развития предприятия со стороны работников. В ходе беседы они могут многое рассказать. Помимо этого в ходе опроса аудитор может получить информацию, которую респондент бы побоялся писать в анкете, а в личной беседе на условиях конфиденциальности может поведать.

3. Информация из СМИ (интернет ресурсы) В данном случае мы понимаем официальный сайт, прочие интернет источники в которых

содержится информация о предприятии. Одним из минусов информации представленной на сайте предприятия и прочих интернет ресурсах, также является тот факт, что она не всегда актуальна и может не соответствовать действительности.

4. Внутренние документы. Здесь речь идет в первую очередь о финансовых документах. Помимо этого сюда можно включить приказы и распоряжения руководящего состава, документы, регламентирующие деятельность различных отделов.

Изучение подобного рода документации позволит оценить степень взаимодействия внутри организации, изучить деловые связи между различными отделами. Обработка данной информации необходима, чтобы оценить внутреннюю среду маркетингового пространства.

В процессе проведения аудита маркетинга следует выделить следующие проблемы. Первая проблема связана с вопросом финансирования проекта. Из каких фондов и бюджетов должны выделяться финансы на его проведение, и в каких объемах. В ходе аудита нам необходимо использование средств на изготовление печатной продукции, канцелярию, вознаграждение аудиторам и прочие параллельные расходы.

Финансирование аудита будет осуществляться следующим способом, изначально будет сформирован предполагаемый бюджет расходов, утвержден и в дальнейшем будет осуществляться планирование затрат исходя из выделенных средств. В дальнейшем эти средства подвергнутся целевому использованию. А те средства, которые останутся на счету и не будут потрачены, автоматически перейдут в средства, выделенные университетом на проведение маркетингового аудита в будущем году. При этом у предприятия уже будут первые данные о затраченных средствах на аудит маркетинга, и будет возможно более точно рассчитать необходимую сумму на следующий год.

Следующий момент, это непосредственно сама информация. Речь идет о том, что информация имеет свойства искажаться. Особенно это проявляется

когда информация проходит несколько ступеней передачи. В связи с этим рекомендуется информацию брать только из первых источников. Особое внимание стоит уделить самому процессу сбора информации. Необходимо участникам опросов донести всю важности данного исследования, что они серьезно подошли к своим ответам. Очень сложно разработать определенную методику, позволяющую исключить легкомыслие респондентов при даче ответов. Поэтому единственным решением данной проблемы может стать лишь убедительность и авторитет людей, проводящих исследование.

Последнее на чем хотелось бы заострить внимание, это процесс выработки практических рекомендаций. Данные рекомендации выступают в качестве ответа на те проблемные места, которые были выявлены в ходе аудита маркетинга предприятия. Также при выработке практических рекомендаций не стоит ограничиваться лишь несколькими наиболее важными, по мнению аудиторов. Рационально представить весь список с отметкой наиболее важных. Ведь рекомендации не являются обязательными по своей природе. И здесь уже руководство предприятия решает, выполнять предложенные варианты или нет.

3.2 Практические рекомендации и пути их осуществления

Одной из основных задач предприятия по результатам проведения аудита, на мой взгляд, является повышение уровня продаж в малоосвоенных отраслях, привлечение большего числа заказчиков продукции, повышение лояльности частных клиентов, а также наработка постоянных долговременных отношений. В рамках решения данной задачи основную роль, конечно же, должен играть отдел сбыта АО «Сибкабель» в нашем случае выполняющий функцию отдела маркетинга. Именно от его грамотных действий будет зависеть, удастся ли добиться поставленных целей. В ходе проведенных исследований, был разработан ряд решений.

Первое мероприятие которое поможет добиться поставленных целей - это разработка программы лояльности клиентов. Предлагается алгоритм работы

с корпоративными клиентами, который включает работу с потенциальными клиентами на этапе их поиска и привлечения, взаимодействие с существующими клиентами компании и повышение лояльности клиентов путем разработки и внедрения программы лояльности. Данное предложение показано на рисунке 11.

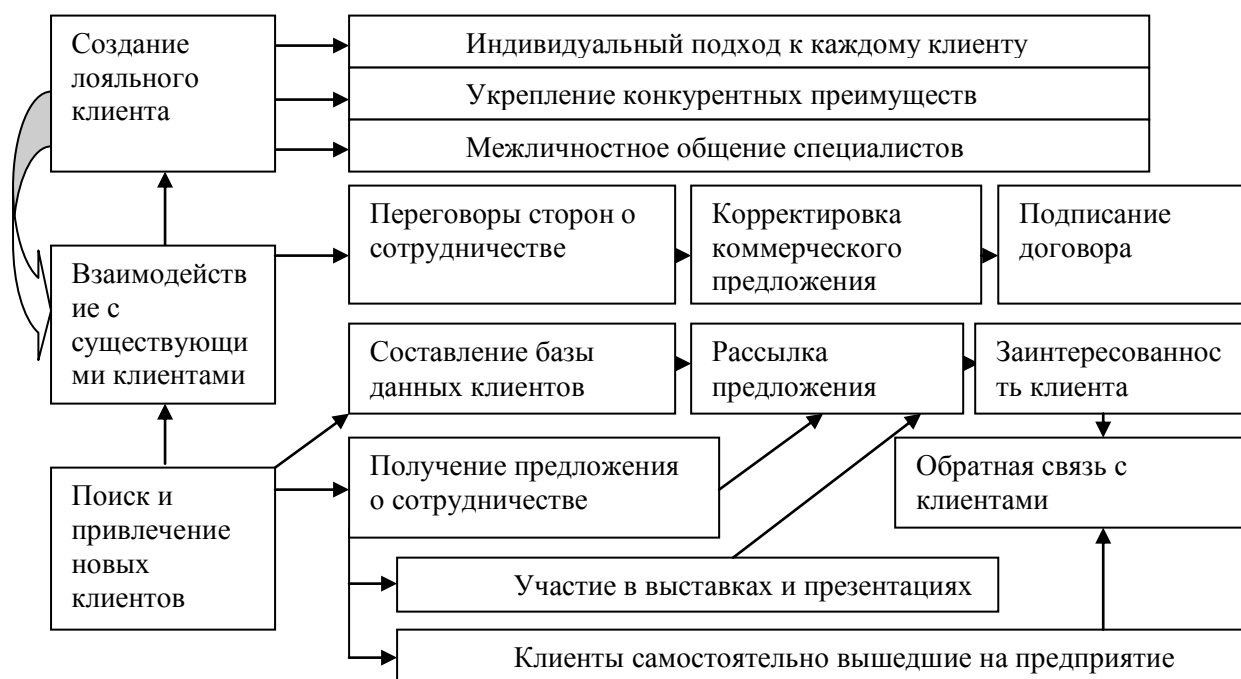


Рисунок 11 - Алгоритм взаимодействия с корпоративными клиентами

На этапе поиска и привлечения новых клиентов проводятся следующие работы:

1. Составляются базы данных потенциальных клиентов путем интернет поиска, изучения отраслевых информационных справочников, обзора членов отраслевых союзов и пр.
2. Осуществляется адресная рассылка предложений о сотрудничестве;
3. Организовывается участие в российских и международных отраслевых специализированных выставках, инициируется проведение выездных презентационных семинаров в целях продвижения компании и ее продукции;

4. Устанавливается обратная связь с потенциальными клиентами по результатам рассылки коммерческих предложений и участия в выставках;

5. Фиксируются контакты компаний, самостоятельно вышедших на предприятие посредством поиска через Интернет или в результате ранее установленных контактов.

На втором этапе осуществляется взаимодействие с привлеченными потенциальными клиентами:

1. Проводятся детальные переговоры обеими сторонами о возможном сотрудничестве путем телефонного общения, обмена письменными сообщениями или в ходе деловых поездок;

2. В коммерческое предложение о сотрудничестве вносятся корректировки согласно достигнутым договоренностям в ходе предварительных переговоров;

3. В результате достигнутых договоренностей подписывается договор о сотрудничестве (поставка продукции).

Каждое предприятие заинтересовано в увеличении количества повторяющихся сделок, когда клиент выбирает своего поставщика снова и снова. Поэтому важным этапом в алгоритме взаимоотношений с клиентами является построение и укрепление долгосрочного сотрудничества, то есть создание лояльного клиента. На этом этапе большое значение приобретает межличностное общение специалистов поставщика и покупателя: простота получения консультаций по техническим и коммерческим вопросам, взаимные поздравления с национальными праздниками, рассылка корпоративных новостей и пр. Кроме того, важное значение имеет укрепление конкурентных преимуществ производителя-поставщика в глазах своих клиентов: непрерывное совершенствование технических и потребительских свойств выпускаемой продукции, расширение и упрощение послепродажного обслуживания продукции, расширение товаропроводящей сети для максимальной приближенности к клиентам, продвижение бренда на международных рынках, создание безукоризненного имиджа предприятия и пр. И наконец, лояльный

потребитель требует к себе индивидуального подхода, предложения уникальных технических и технологических решений, чтобы в дальнейшем производить высококачественную и высокотехнологичную и конкурентную продукцию.[42]

Для определения степени лояльности клиентов проводится исследование потребителей, оценивается степень их удовлетворенности компанией и производимой ею продукцией. Таким образом, возникает необходимость разработки маркетингового инструментария, направленного на определение качества взаимоотношений с клиентами. Разработка и внедрение эффективной методики оценки удовлетворенности потребителей сможет упростить работу с потребителями и поможет выявить слабые и сильные стороны предприятия, требующие совершенствования для повышения лояльности потребителей и дальнейшего расширения рынков сбыта.

На наш взгляд данный алгоритм взаимодействия с клиентами поможет приблизить достижение поставленных целей.

Углубляясь в вопрос построения долгосрочных отношений и наработки постоянных клиентов можно выделить ряд факторов, которые играют решающую роль в закреплении потребителей:

- позитивные эмоции, которые предприятие вызывает у потребителей;
- упрощение принятия решений о покупке и снижении риска, например за счет стабильности качества, цен, сервиса, гарантий и так далее;
- убеждение потребителей в том, что предложение предприятия всегда имеет уникальную ценность;
- экономические барьеры (например, заработанные потребителем в ходе сотрудничества с предприятием скидки, то есть финансовая зависимость);
- технические барьеры (необходимость существенно менять технологию производства при прекращении сотрудничества с предприятием);
- правовые барьеры (санкции за нарушение условий договора при прекращении сотрудничества с предприятием);

- когнитивные барьеры (необходимость переобучения при смене поставщика);
- пространственные барьеры (например, географическая близость к предприятию);
- личные связи (моральные обязательства по отношению к предприятию).

Учитывая перечисленные факторы, на предприятии предлагается использовать определённый набор инструментов закрепления потребителей отраженный в приложении В.

На российских промышленных предприятиях используются различные инструменты закрепления потребителей за предприятием. Согласно исследованиям, проведённым среди промышленных предприятий отношения с потребителями в большинстве случаев выстраиваются стихийно.

Также в качестве меры повышающей удовлетворённость потребителей можно использовать сегментацию потребителей по степени их важности и выработать политику по отношению к различным группам.

Сегментация рынка - это процесс разделения потенциальных потребителей на рынке на различные сегменты или сегменты, в рамках которых покупатели имеют аналогичные или похожие запросы, удовлетворяемые определенным маркетинговым комплексом. Сегментацию потребительского рынка можно производить по нескольким признакам: географическому, демографическому, поведенческому, психографическому, при этом каждому из этих признаков характерны свои переменные. Иногда компании для получения наиболее полной информации о покупателях выделяют группы на основе совокупности признаков. [36] В то же время дифференцирование потребителей зачастую проводится без серьезного анализа и обоснования.

Необходимым условием реализации намеченных мероприятий, на мой взгляд, должны быть согласованность бизнес процессов и единство взглядов на развитие предприятия.

Реализация стратегии формирования устойчивых взаимоотношений с потребителями возможна только в слаженном коллективе с сильной мотивацией, сформированными ценностями и общей целью. Доведение принципов концепции взаимоотношений с потребителями до каждого сотрудника предприятия, распределение обязанностей, наделение конкретными функциями и мотивация способствуют достижению высоких результатов.

Для разработки эффективной системы мотивации необходимо провести анализ уровня текущей мотивации сотрудников. Для определения эффективности мотивации работников на исследуемом предприятии, степени значения мотивационных факторов, способствующих повышению эффективности их труда предлагается использовать анкету. Пример анкеты представлен в приложении Г.

Анкетирование рекомендуется проводиться в форме опроса, в процессе которого должен быть опрошен персонал. Ответы сотрудников на предлагаемые в анкете вопросы позволят установить главные мотивационные факторы и степень их ранжирования для удовлетворения потребностей. [35]

Анкета предусматривает возможность получения ответов по степени важности для сотрудников на такие основные вопросы:

- возможность получения большего материального вознаграждения;
- уважение и признание со стороны руководителей;
- желание проявить творчество в работе;
- хорошее отношение товарищей и микроклимат в коллективе;
- возможность приобрести профессиональный опыт;
- возможность быть отличным исполнителем, хорошо выполнять поставленные кем-то задачи;
- возможность быть максимально самостоятельным в своей работе;
- стремление к продвижению по службе.

По результатам проведенного анализа уже можно будет разработать методику мотивации в соответствии потребностями каждого работника

предприятия. Следует выделять группы людей по мотивации, различают следующие типы мотивации:

- патриотический (достижительный класс);
- инструментальный (достижительный класс);
- профессиональный (достижительный класс);
- хозяйский (достижительный класс).
- люмпенизированный (избегательный класс);

Патриотический тип.

Характеристика:

- необходима идея, которая будет им двигать;
- важно общественное признание участия в успехе;
- главная награда – всеобщее признание незаменимости в фирме.

Особенности сотрудников с данным типом мотивации:

- у патриотов слабая мотивация, потому что все их потребности удовлетворены;
- работа интересует их очень слабо, гораздо меньше чем возможность побывать и пообщаться с коллегами;
- патриоты эффективны в общественной работе, например, при организации корпоратива.

Инструментальный тип.

Характеристика:

- интересует цена труда, а не его содержание (т.е. труд является инструментом для удовлетворения других потребностей, отсюда и название этого типа мотивации);
- важна обоснованность цены, не желает «подачек»;
- важна способность обеспечить свою жизнь самостоятельно.

Особенности людей с мотивацией инструментального типа:

- на них легко воздействовать деньгами. Очень эффективны разного рода премии и доплаты. Иногда действуют угрозы штрафа;

- поскольку базовая ценность – деньги – прозрачна и измерима, с людьми этого типа всегда очень легко договориться. Они хорошо управляемы, берутся за любую работу;

- они тщательно исследуют свою рыночную стоимость. И чувствуют сильный дискомфорт, если им кажется, что их заработок ниже среднего по рынку;

- их деятельность направлена на максимизацию своих доходов, соответственно нужно тщательно следить, чтобы это совпадало с целями организации.

Профессиональный тип

Характеристика:

- интересуется содержанием работы;
- не согласен на неинтересные для него работы сколько бы за них ни платили (условно)

- интересуют трудные задания – возможность самовыражения;
- считает важной свободу в оперативных действиях;
- важно профессиональное признание как лучшего в профессии.

Хозяйский тип

Характеристика:

- добровольно принимает на себя ответственность;
- характеризуется обостренным требованием свободы действий;
- не терпит контроля.

Имеют следующие особенности:

- ненавидят любой контроль. Поэтому часто скрывают информацию о текущем состоянии дел. Иногда саботируют прямые указания;

- имеют собственное мнение и готовы его отстаивать. Отсюда необходимость убеждения, а не жесткого руководства.

- равнодушны к материальным вопросам. Деньги для них – всего лишь мерило результата. Как правило, таких людей либо ценят, а хорошо

платят, либо они сами берут свое. Наказывать или поощрять материально бесполезно, на них это не действует;

– требуют к себе индивидуального отношения, часто переступают корпоративные правила. Иногда вызывают этим недовольство коллектива.

Люмпенизированный тип

Характеристика:

– все равно, какую работу выполнять, нет предпочтений;
– согласен на низкую оплату, при условии, чтобы другие не получали больше;

– низкая квалификация;

– не стремится повысить квалификацию, противодействует этому;

– низкая активность и выступление против активности других;

– низкая ответственность, стремление переложить ее на других;

– стремление к минимизации усилий.

В соответствии с типом мотивации сотрудников определяется форма стимулирования сотрудника. Соответствие мотивационных типов и форм мотивации отражены в приложении Д.

Выделяются следующие формы стимулирования:

– Негативные – выговоры, наказания, угроза потери работы.

– Денежные – заработная плата, включая все виды премий и надбавок.

– Натуральные – покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля и др.

– Моральные – грамоты, почетные знаки, представление к наградам, доска почета и пр.

– Патернализм (забота о работнике) – дополнительное социальное и медицинское страхование, создание условий для отдыха и пр.

– Организационные – условия работы, ее содержание и организация.

– Привлечение к совладению и участию в управлении.[1]

В итоге всего вышесказанного, хочется отметить, что весь комплекс мер должен быть систематизирован и осуществляться планомерно в течение всего года.

ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту

Группа	ФИО
ЗАМ5Б	Матвееву Ивану Сергеевичу

Институт	ИСГТ	Кафедра	Менеджмента
Уровень образования	Магистратура	Направление/специальность	38.04.02 Менеджмент

Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»	
<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрация, электромагнитные поля, ионизирующие излучения) - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы) - негативного воздействия на окружающую природную среду (атмосферу, гидросферу, литосферу) - чрезвычайных ситуаций (техногенного, стихийного, экологического и социального характера) 	<p>Источником электромагнитного воздействия является персональный компьютер, с которым непрерывно связана деятельность на рабочем месте. Недостаток освещения или отклонение параметров микроклимата могут привести к ухудшению самочувствия работника, снижению работоспособности и различным заболеваниям. К опасным факторам рабочего места можно отнести поражение электрическим током.</p>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Кадровая политика АО «Сибкабель» - Годовой отчет АО «Сибкабель» за 2016 год
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке	
<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы корпоративной культуры исследуемой организации; - системы организации труда и его безопасности; - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации; - системы социальных гарантий организации; - оказание помощи работникам в критических ситуациях. 	<p>Анализ факторов внутренней социальной ответственности АО «Сибкабель», направленных на обеспечение социальной поддержки, квалифицированного обучения, безопасности деятельности сотрудников и поддержание для них достойного уровня жизни.</p>
<p>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - содействие охране окружающей среды; - взаимодействие с местным сообществом и местной властью; - спонсорство и корпоративная благотворительность; - ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров); - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д. 	<p>Анализ факторов социальной ответственности АО «Сибкабель», взаимодействия с обществом и области охраны окружающей среды.</p>
<p>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ правовых норм трудового законодательства; - анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов; 	<p>Выстраивание отношений между организацией и работниками касательно:</p> <ul style="list-style-type: none"> - трудового распорядка; - социальных льгот; - оплаты труда;

- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.	- выплаты коэффициентов;
Перечень графического материала:	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	Таблица 8 – Стейкхолдеры АО «Сибкабель», Таблица 9 – Структура программ АО «Сибкабель», Таблица 10 – Затраты на мероприятия КСО АО «Сибкабель».

Дата выдачи задания для раздела по линейному графику	
---	--

Задание выдал консультант:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
доцент	Черепанова Н.В.	к.ф.н., доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ5Б	Матвеев Иван Сергеевич		

4 Социальная ответственность

1. Внутренняя социальная ответственность компании АО «Сибкабель»

АО «Сибкабель» является предприятием, широко занимающимся социальной ответственностью. ЗАО «Сибкабель» активно развивает социальные проекты для работников. На предприятии действуют:

- Программа «Доступное жилье»:

На субсидирование части процентной ставки по ипотечным кредитам работникам предприятия было выделено 625 тыс. рублей.

- Программа негосударственного пенсионного обеспечения:

по программе НПФ «УГМК – Перспектива» более 60 % работников являются участниками обязательного и необязательного пенсионного страхования

- Корпоративные премии - 10 участников ВОв ежемесячно получают по 1241 рублю.

- Программа добровольного медицинского страхования:

Все мероприятия по охране здоровья работников, профилактике заболеваний и оказанию медицинской помощи проводятся на основе договора добровольного медицинского страхования с компанией ООО СМК «УГМК-Медицина». В прошлом году выплаты по системе ДМС составили 766 тыс. рублей.

- На санаторно-курортное лечение было израсходовано 550 тыс.рублей.

- Ежегодно 300-350 сотрудников предприятия проходят бесплатную вакцинацию против гриппа.

- Программа помощи пенсионерам и ветеранам предприятия: Особое внимание уделяется работе с ветеранами труда, оказанием им материальной помощи. Выделяются средства на проведение праздников — Дня

Победы, Дня пожилого человека, юбилейные даты, а также на лечение и приобретение медикаментов.

– За прошедший год затраты на поддержку пенсионерам и ветеранам труда составили 1,233 млн рублей.

– Забота о детях:

На санаторно-курортное оздоровление детей, включая их пребывание в загородных лагерях Томска, направлено более 700 тысяч рублей.

– Обучение:

Предприятие имеет лицензию, дающую право на осуществление образовательной деятельности по 33 образовательным программам профессиональной подготовки. За прошлый год на обучение всего персонала было израсходовано 1,748 млн рублей – в образовательном процессе участвовало 125 человек, из них 34 специалиста – в Техническом университете УГМК.

АО «Сибкабель» придаёт большое значение созданию безопасных условий труда.

Направления деятельности:

– Все производственные площади, цехи, офисы, соответствуют необходимым требованиям безопасности и оборудованы необходимыми средствами;

– Работники предприятия обеспечиваются всей необходимой спецодеждой;

– Соблюдаются требуемые санитарные нормы на предприятии;

– Обустроены места питания, отдыха и досуга для сотрудников;

– Проводятся регулярные медицинские осмотры;

2. Внешняя социальная ответственность компании

Вопросам экологии на ЗАО «Сибкабель» уделяется особое внимание, так как промышленные площадки завода располагаются в городской черте. На

протяжении последних 15 лет руководство предприятия проводит последовательную политику по эффективному снижению негативного влияния производственной деятельности на окружающую среду. В частности, для уменьшения концентрации загрязняющих веществ в ливневых водах, сбрасываемых в реку Ушайку, в программу капитального строительства новых объектов завода внесен пункт по введению в строй собственных очистных сооружений.

Экологическая политика ЗАО «Сибкабель» направлена на рациональное и бережное использование природных ресурсов, минимизацию негативного воздействия на окружающую среду. В последующем, на реализацию программы по природоохранной деятельности из бюджета предприятия будет выделено более 15 млн рублей.

Также на предприятии внедрена Система экологического менеджмента (СЭМ) ЗАО «Сибкабель» которая соответствует стандарту ИСО 14001. В настоящий момент система получила дальнейшее развитие и совершенствование. Функционирование СЭМ не ограничивается формальным документооборотом и соблюдением процедур системы менеджмента в соответствии со стандартом. Система характеризуется реальным вкладом в улучшении экологической ситуации в производстве и мерами, направленными на снижение воздействия на окружающую среду. На заводе производится переоснащение производственных и исследовательских площадок. Среди последних работ – завершение строительства нового корпуса для производства резиновых смесей и подготовка его к приему современного высокотехнологичного оборудования, а также оснащение новым оборудованием экологической лаборатории. В этом году на ЗАО «Сибкабель» на площадке по производству эмальпровода введены в эксплуатацию очистные сооружения для ливневых стоков.

3. Определение стейкхолдеров

Определим главных стейкхолдеров АО «Сибкабель», данные представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Стейкхолдеры АО «Сибкабель»

Прямые стейкхолдеры	Косвенные стейкхолдеры
Заказчики	Общество
Акционеры	Государство
Сотрудники	Партнеры

Государство является одним из важнейших стейкхолдеров АО «Сибкабель». Главной точкой соприкосновения предприятия и государства это социально-экономические отношения.

Также ключевыми стейкхолдерами предприятия являются акционеры. Они влияют на функционирование компании и её финансовые показатели. Инструментами взаимодействия являются собрания акционеров, встречи.

АО «Сибкабель» считает своих сотрудников очень важным фактором успеха организации в целом. Для оптимального взаимодействия с сотрудниками предприятие использует коллективные договоры, корпоративные встречи.

Не менее важны для предприятия это партнеры компании с ними существуют соглашения по совместному сотрудничеству и содействию.

4. Структура программ АО «Сибкабель»

В таблице 9 приведена структура программ КСО, которые были реализованы в 2016 году.

Таблица 9 – Структура программ АО «Сибкабель»

Наименование мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Срок реализации	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Мероприятия, обеспечивающие надежное и безопасное функционирование предприятия				
Ремонт производственных объектов	социально-ответственное поведение	государство, акционеры, сотрудники	2016 год	Обеспечение безопасной деятельности

Продолжение таблицы 9

Программа безопасности	социально-ответственное поведение	государство, акционеры, сотрудники	2016 год	Обеспечение безопасной деятельности
Комплекс социальных программ, направленных на покрытие убытков социальной сферы, финансирование мероприятий, предусмотренных в коллективном договоре, а также корпоративные программы				
Содержание объектов социальной сферы	социальные инвестиции	государство, общество, партнеры	2016 год	Активная позиция предприятия, присутствие в жизни города, стабильное функционирование.
Льготы персоналу, ветеранам, пенсионерам предусмотренные законодательством и договором.	социальные инвестиции	Общественность, сотрудники, акционеры.	2016 год	Реализация политики присутствия в регионе, направленной на сохранение стабильности.
Реализация корпоративных социальных проектов	социальные инвестиции	сотрудники, акционеры, заказчики, партнеры	2016 год	Активная позиция предприятия, присутствие в жизни города, стабильное функционирование.
Культурно-массовая и спортивно-массовая работа	социальные инвестиции	Общественность, сотрудники, акционеры.	2016 год	Активная позиция предприятия, присутствие в жизни города, стабильное функционирование.

Данные мероприятия позволяют компании повысить лояльность общественности и сотрудников, а также увеличить авторитет у потенциальных акционеров.

5. Определение затрат на программы КСО АО «Сибкабель»

Расчет затрат на реализацию мероприятий КСО АО «Сибкабель» представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Затраты на мероприятия КСО АО «Сибкабель»

Наименование мероприятия	Единица измерения	Цена	Стоимость реализации за год
Мероприятия, обеспечивающие надежное и безопасное функционирование предприятий			
Ремонт производственных объектов	тыс. руб.	-	3 815
Программа безопасности	тыс. руб.	-	2 744
Комплекс социальных программ, направленных на покрытие убытков социальной сферы, финансирование мероприятий, предусмотренных в коллективном договоре, а также корпоративные программы			
Содержание объектов социальной сферы	тыс. руб.	-	1 649
Льготы персоналу, ветеранам, пенсионерам предусмотренные законодательством и договором.	тыс. руб.	-	4635
Культурно-массовая и спортивно-массовая работа	тыс. руб.	-	8885
Реализация корпоративных социальных проектов	тыс. руб.	-	2649
	тыс. руб.		ИТОГО: 24377

Сумма на мероприятия, позволяющие обеспечить безопасное функционирование предприятия, составила 6 559 тыс. руб.

Комплекс мер, направленных на сокращение убытков социальной сферы, финансирование мероприятий, предусмотренных в коллективном договоре, а также корпоративные программы в объеме – 17 818 тыс. руб.

Общая сумма на реализацию программы КСО составляет 24 377 тыс. руб.

6. Оценка эффективности программ и выработка рекомендаций

Что касается эффективности социальных программ, то следует отметить, что социальные и благотворительные программы являются для компании составляющей корпоративной стратегии и помогают сотрудничеству с государством, партнерами и обществом.

Для предприятия важна как внутренняя, так и внешняя социальная ответственность. В таблице 10 можно увидеть, что мероприятия КСО

направлены на всех стейкхолдеров компании приблизительно в равной степени. Из этого следует сделать вывод, что предприятие пытается сбалансированно воздействовать на всех стейкхолдеров, это говорит о высокой эффективности самой программы КСО.

Предприятие прикладывает множество усилий для того, чтобы социальные программы, которые она реализовывает, помогали, как общественности и сотрудникам и положительно влияли на отношение акционеров, соответствовали нормам законодательства, сохраняли долгосрочные отношения с клиентами и партнерами.

Заключение

За последние годы в сфере промышленности произошли глубокие перемены, появляются все новые и новые производители, конкуренция внутри отрасли неуклонно растет. Необходимы все новые и новые методики повышения активности организации на рынке. Проведенное исследование было направлено на то, чтобы указать полезность и необходимость проведения аудита маркетинга на промышленных предприятиях, как действенного инструмента повышения эффективности маркетинговой деятельности организаций подобного типа.

Результаты проведенного диссертационного исследования соответствуют поставленным целям и задачам работы. В итоге данной работы можно обобщить полученные результаты и сделать следующие выводы:

1. Аудит маркетинга промышленного предприятия базируется на основных положениях теории аудита маркетинга, с учетом тех особенностей, которые присущи исследуемой организации и отрасли в целом.

2. Выявлено, что при проведении маркетингового аудита предприятий данной отрасли, необходимо учитывать характерные черты и определенные особенности. Среди особенностей были выделены следующие:

- потребители предприятий отрасли в основном крупные организации;
- основными клиентами, как правило, всего несколько заказчиков;
- растущая активность конкурентов в данной отрасли.

3. Несмотря положительную динамику развития, маркетинг на территории нашей страны все еще находится на недостаточном уровне развития, а потому проведение аудита маркетинга должно способствовать позитивным изменениям;

Все вышеперечисленное позволяет, говорить о том, что в данной отрасли необходимы новые методы совершенствования системы маркетинга

предприятия. Также можно сделать вывод о необходимости обеспечения опережающего развития маркетинга на предприятии.

4. Были разработаны инструменты проведения аудита маркетинга для промышленного предприятия. В рамках анализа нашли свое отражение сильные и слабые стороны организации, её возможности и угрозы. Все группы показателей были сформированы и систематизированы за счет использования возможностей SWOT- и PEST+M-анализа.

5. В работе было проанализировано существующее положение маркетинга АО «Сибкабель».

6. Была определена область слабых сторон и угроз предприятия.

7. Предложены конкретные рекомендации, направленные на решение самых острых и узких моментов организации.

8. Была рассмотрена организация процесса аудита маркетинга.

9. Предложена схема проведения аудита.

10. Рассмотрены возможные проблемные моменты.

11. Разработан план финансового обеспечения.

Таким образом, в соответствии с поставленными задачами в работе исследованы теоретические основы аудита маркетинга, разработана собственная методика по проведению маркетингового аудита, в рамках данной методики проведен анализ существующей маркетинговой деятельности предприятия, определены приоритетные пути деятельности и сформированы практические рекомендации и предложения по совершенствованию маркетинговой деятельности.

Проведение аудита маркетинга позволяет сотрудникам убедиться в правильности их прогнозов и направлениях деятельности, либо открывает для них новые проблемные моменты, которым ранее не уделялось внимание ввиду большой загруженности. Нередко специалисты отдела маркетинга уделяют внимание вовсе не тем проблемам, которые следовало бы решать и которые на данный момент являются наиболее критичными. Для того чтобы это минимизировать необходим систематический и периодический маркетинговый

аудит, который по возможности, должен проводиться независимыми специалистами.

Данная диссертационная работа имеет как теоретическое значение в развитии маркетингового аудита в сфере промышленных предприятий, так и практическое значение, заключающееся в возможности использовать рассмотренные предложенные методики и практические рекомендации в маркетинговой деятельности предприятий схожих отраслей.

Список публикаций магистранта

1. Матвеев И.С. Информационное обеспечение сетевого маркетинга// Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине: сборник научных трудов Международной научной конференции/ Под ред. О.Г. Берестневой, О.М. Гергет. В 2-х частях, Томск, 29 Апреля-2 Мая 2014. - Томск: Изд-во ТПУ, 2014 - Т. 2 - С. 212-214

2. Матвеев И.С. Сетевой маркетинг// Проблемы управления рыночной экономикой (менеджмент, маркетинг, управление человеческими ресурсами, финансы, инвестиции, экономика, отраслевая экономика, региональная экономика): межрегиональный сборник научных трудов / под ред. И.Е. Никулиной, Л.Р. Тухватулиной, Е.В. Стариковой; Томский политехнический университет. – Вып. 15, том 2. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2014. – С. 125-127

3. Матвеев И. С. Информационное обеспечение стратегического планирования на предприятии / И. С. Матвеев // Информационные технологии в науке, управлении, социальной сфере и медицине : сборник научных трудов III Международной научной конференции, 23-26 мая 2016 г., Томск : в 2 ч. — Томск : Изд-во ТПУ, 2016. — Ч. 2. — С. 77-78

Список использованных источников

1. Богачёва Т.В. Система мотивации как совокупность материальных и нематериальных форм воздействия на персонал организации: Учебное пособие / Богачёва Т.В. – М.; Инфра, - 2012. – 184 с.
2. Голубков Е. П. Маркетинг для профессионалов: Учебник / Е.П. Голубков - М.; Финпресс, 2014. – 473 с.;
3. Голубков, Е. П. Маркетинг. Учебное пособие / Е.П. Голубков – М.: Изд. дом "Дриада", 2012. – 262 с.
4. Гавриленко Н.И. Основы маркетинга: Учебное пособие. - М.: Издательский центр «Академия», 2007. - 320 с.
5. Кодекс этики аудиторов России ред. от 22 марта 2012 г.;
6. Котлер Ф.Н. Основы маркетинга: Учебник / Ф.Н. Котлер - М.: Вильямс, 2013. – 741 с.;
7. Котлер, Ф.Н. Управление маркетингом: анализ, планирование и контроль / Ф.Н. Котлер – М.: ИНФРА-М, 2012. – 434 с.;
8. Карасев А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: Учебное пособие / А.П. Карасев - М.; Юрайт, 2015. – 322 с.;
9. Ковалев, А. И. Промышленный маркетинг: Учебное пособие / А. И. Ковалев - М.; Центр экономики и маркетинга, 2012. – 312 с.;
10. Котикова Г. П. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: промышленный маркетинг: Учебное пособие / Г.П. Котикова - Кемерово: Кузбассвузиздат, 2011. – 121 с.;
11. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии: Практическое пособие. – М.: АО «Финстат информ», 2012. -197 с.;
12. Крюков А.Ф. Управление маркетингом: Учебное пособие. – М.:КНОРУС, 2011. -356 с.;
13. Кондинская О. Стратегический маркетинг и финансовое планирование// Маркетинг, №2, 2011, с.34.

14. Карягин Н. Б. Марочный ингредиент в товарах промышленного назначения // Менеджмент в России и за рубежом. - 2007. №1. - с. 109-113;
15. Лазурко, Н.В. Основы организации маркетинговой деятельности на предприятии / Н.В. Лазурко – М.: Владос, 2012. – 272 с.;
16. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: Учебное пособие / Ж.Ж. Ламбен - СПб.; Питер, 2014. – 718 с. ;
17. Муромкина И.И. Разработка стратегий маркетинга на рынке потребительских товаров. - Н.Новгород: НКИ, 2011., с. 231.
18. Мануйлов В., Федотова А., Маркетинг №5, 2008, С.42-48.
19. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: Учебное пособие. - 3-е изд., перераб./ Под ред. А.П. Егоршина, Н.Д. Никандрова. - Н. Новгород: НИМБ, 2011. - 476 с.;
20. Ноздрева Р.Б. Маркетинг: Учебное пособие / Р.Б. Ноздрева - М.: Аспект Пресс, 2016. – 448 с.;
21. О компании АО Сибкабель. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.sibkabel.ru/ru/about/> (дата обращения 02.04.2017).;
22. Омельченко, И. Н. Стратегические аспекты интеграции промышленных предприятий в условиях неопределенности: Учебник / И. Н. Омельченко, - М.; Инфра, 2010. – 262 с.;
23. Панкова С.В. Сущность аудита маркетинга и процедуры его проведения: Учебное пособие/ С.В. Попова – М.; Инфра, - 2011. – 137 с.
24. Питер Р. Диксон. Управление маркетингом/ пер. с англ. – М.: ЗАО «Издательство Бином», 2008. – 560 с.
25. Постановление РФ от 23 сентября 2002 г. № 696 (ред. 22.12.2011) «Об установлении федеральных правил (стандартов) аудиторской деятельности»;
26. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы / Е.Н. Пешкова – М.: Ось-89, 2012. – 368 с.

27. Пасечникова Л. В., Панкова С. В., Афанасьев В. Н. Теоретические аспекты маркетингового управления в сфере услуг // Вестник Оренбургского государственного университета. 2012. № 1. С. 119—125.;
28. Рудаков П. В. Организация проекта аудита маркетинга // Маркетинг и маркетинговые исследования № 2, 2007. С. 90—97.;
29. Сергеева М.Г., Маркетинг в России и за рубежом №6 (62), 2007. С.92–95.;
30. Тюрин Д. В. Маркетинговый аудит в российских компаниях: виды, формы и методы проведения // Менеджмент сегодня № 1, 2012. С. 12–26.;
31. Федеральный стандарт аудиторской деятельности 7/2011 «Аудиторские доказательства» // приказ Минфина России от 16.08.2011 № 99н.;
32. ФЗ «Об аудиторской деятельности» в ред. от 30.12.2008 N 307-ФЗ (ред. От 01.05.2017).;
33. Хлусов В.П. Введение в маркетинг: Учебник/ В.П. Хлусов. – М.: Приор, 2005. – 160 с.;
34. Хруцкий, В.Е. Современный маркетинг: Ученик/ В.Е. Хруцкий – М.: ИНФРА-М, 2010. – 436 с.;
35. Чайков М. Повышение конкурентоспособности предприятия за счет усиления мотивации работников: Учебник / М. Чайков, А. Чайкова – М.: Человек и труд, - 2012. – 278 с.;
36. Шевченко Д.А. Маркетинговые исследования в России №5, 2008. С. 37–41.;
37. Шеремет А.Д., Суйц В.П. Аудит: Учебное пособие. – М.: ИНФРА – М., 2017. – 375 с.;
38. Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: Теория, методология, практика: Учебное пособие – 3-е изд. – М.: Дело, 2008 – 392 с.;
39. Шевченко Д.А. Особенности стратегии маркетинга / Маркетинг в России и за рубежом №4, 2008 – 237 с.

40. Энис Б.М. Классика маркетинга: пер. с англ. / Энис Б.М. Кокс К.Т. – СПб.; Питер, 2007. – 752 с.;

41. Яшева. Г.А. Маркетинговые технологии повышения эффективности продаж в легкой промышленности// Маркетинг : идеи и технологии № 5, 2011. С. 62–72.

Приложение А

(обязательное)

Theoretical bases of marketing audit

Part 1.1 The essence of marketing audit

Part 1.2 Classification of audit of marketing activities

Part 1.3 The system of marketing audit

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
ЗАМ56	Матвеев Иван Сергеевич		

Консультант каф. Фангманн Г.О. (руководитель ВКР)

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Фангманн Галина Олеговна	к.э.н., доцент		

Консультант-лингвист кафедры иностранных языков ИСГТ

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Бескровная Людмила Вячеславовна	-		

1 Theoretical bases of marketing audit

1.1 The essence of marketing audit

The idea of marketing audit was developed in the early 1950s, in the 1960s, the marketing audit is often mentioned in the list of marketing services, specializing in the problems of management consulting firms. But only at the beginning of the crisis of the 1970s, the companies began to use this method.

Marketing audit is a systematic, objective, periodic study of the state external economic environment of the enterprise, its objectives and strategies in the field of marketing. Marketing audit allows you to find problems and find hidden potential. In a broad sense, marketing audit is an entrepreneurial activity on independent check of accounting and financial statements of organizations and individual entrepreneurs. The concept of marketing audit appeared recently and a clear interpretation is missing. Also, there are no universally recognized principles of marketing audit. However, modern authors identify marketing audit as part of operational audit. Operational audit is the verification of any part of the procedures and methods of functioning of the economic system to assess productivity and efficiency. The operational audit is not limited to accounting. Operational audit may include evaluating the organizational structure, computer operations, production methods, marketing and any other field in which the auditor is qualified.

The goal of the marketing audit is to identify areas where there are new opportunities and development of recommendations for improving the effectiveness of marketing activities. The object of auditing marketing activity is the activity of the organization in the external environment. Subject of the audit marketing is a company strategy in the field of marketing. An example is shown in Figure 1.

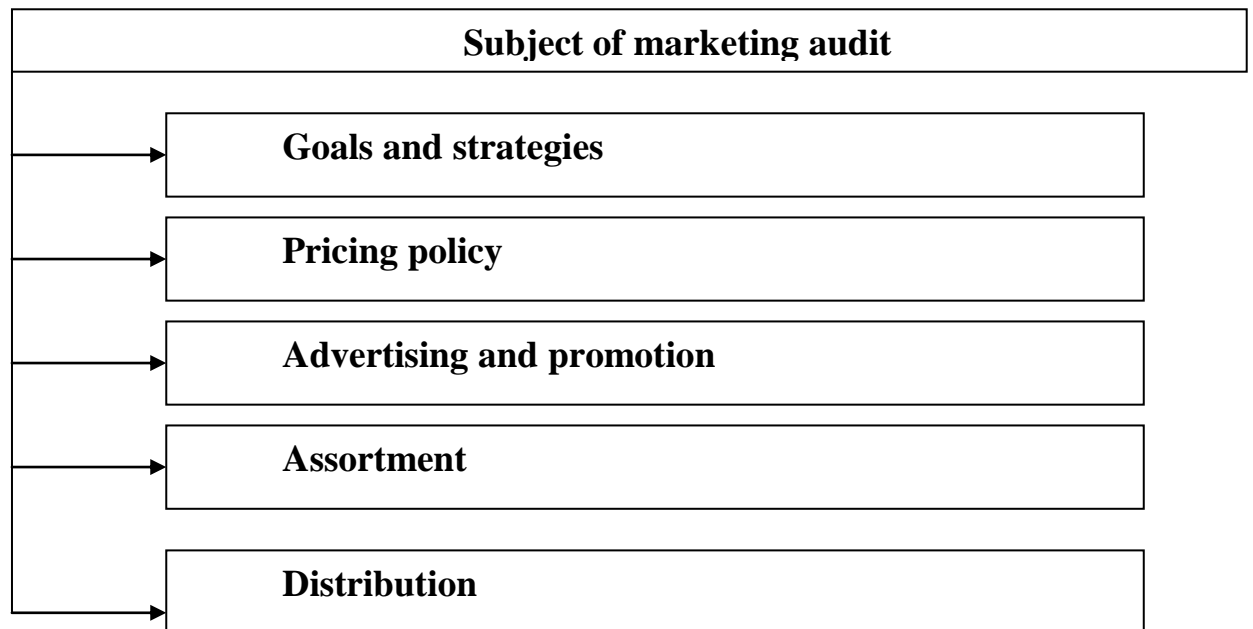


Figure 1 - the Subject of marketing audit

Marketing audit should show:

- Perspectives from the point of view of the economic and political situation.
- The presence on the market of unmet needs. And also the competitive advantages of goods.
- The presence of market potential.
- Reliability of sales channels. Correct evaluation of competition.
- The effectiveness of methods of product promotion.
- Competitive advantages of the product.

The marketing audit is carried out by companies to solve problems caused by peculiarities of the market situation, the specifics of the organization, available resources, goals, and other factors. The economic effect from the conduct of the marketing audit in the enterprise is achieved by increasing the reliability and reducing risk in management decision making.

An audit is necessary in the following situations:

- When structural changes happen in the company.
- When the sales level decreases.
- When promoting new products to the market.

Characteristics of marketing audit are:

- The study of the main aspects of company activity.
- Systematicity (the study is in order)
- Independence
- Regularity

There are the following main requirements for the implementation of marketing audit:

1. The audit should cover all major activities. The audit should not be confined to specific spheres of activity.
2. All stages of the marketing audit should be carried out step by step. All actions should be systematized
3. Marketing audit can be realized six ways:
 - self-audit
 - cross audit
 - Top-down audit
 - audit conducted by the group of workers
 - external audit
 - audit conducted by a group of employees of Audit department

This classification is shown in figure 2.

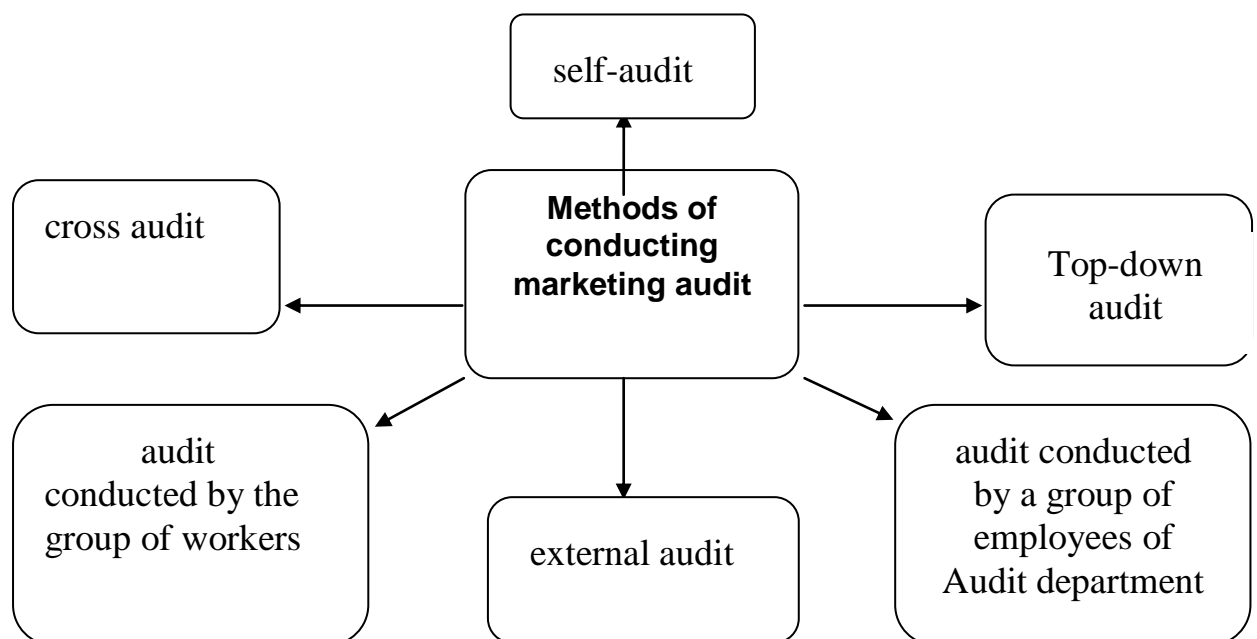


Figure 2 - Methods of conducting marketing audit

4. Typically, a marketing audit is initiated once the volume of sales began to decline and the organization was facing other problems. If the firm is successful, the analysis of the state enterprises is not carried out. On this basis, it should be noted that the audit should be carried out continuously.

The audit should be carried out with defined standards, which are well documented, for easy understanding of the process. The overall process of business, including marketing, although it is more complex and innovative, also needs to be audited.

Marketing audit can be used for existing facilities and new projects. The audit shall be conducted by the company as a whole, separate structural subdivisions or separate investment projects or proposals.

The planning process the marketing audit is an important procedure in the organization and audit of marketing activity at the enterprise. Planning marketing audit involves the following steps:

1. planning marketing audit
2. the development of an overall plan
3. creation of audit programs
4. develop prophylactic steps

Auditor should:

1. assess the client and determine the position of the company
2. to assess the effectiveness of marketing strategies
3. to identify the impact of marketing strategy on performance and efficiency
4. analyze various marketing functions
5. to determine the level of effectiveness of existing enterprise systems customer service
6. identify the customer in the market

Auditor early in the process should know the market of the company and its history. Before carrying out the audit between the customer shall sign a contract

which outlining the scope of the audit, purpose of audit, the timing and cost of the service. After this, the auditor may gather information and prepare report.

Report on the results of marketing audit should include the following information:

- important marketing resources of the company and a list marketing needs of the enterprise
- information about marketing position
- assess the current marketing activities
- evaluation of current marketing activities
- list of marketing resources
- recommendations of the auditor concerning the future policy of the enterprise

Marketing audit is an effective mechanism regulation and control activities of the company. Marketing audit rightly considered to be the methodological basis for the strategic changes in the activities of any enterprise. Marketing audit is an assessment of internal affairs of the company and its position in the market.

In simple terms, the marketing audit is comprehensive, systematic, fair and regular study of the marketing environment of the firm, its objectives, strategies and operational activities to identify emerging problems and opportunities and offer recommendations regarding the plan of action for improving the marketing activities of this company.

The marketing audit includes an audit of the macro and microenvironment of marketing, strategy and organizational effectiveness, marketing of services, systems and the impact of the marketing activities, as well as the major functional components of marketing: product, price, marketing, advertising, and staffing.

In the end it should be noted that marketing audit is the process of improving marketing system of the enterprise, market-oriented. The subject matter of the audit are all elements of marketing, which can be grouped according to known functions: analytical, managerial, production and marketing.

1.2 Classification of audit of marketing activities

Marketers developed a classification of types of marketing audit. One of its options is the scale of initiatives in the field of marketing in the context of the marketing function, given the specificity of the formation of strategic and tactical initiatives.

Consider the classification of types of marketing audit.

Strategic marketing audit suggests that auditors assess the capabilities of the company in strategic planning and the effectiveness of the company to react to changes in the external environment.

Strategic audit puts the following questions:

- Does the plan of the company changes in the external environment?
- Does the quality of goods and services ensure the needs of consumers?
- Does the company find ways to reduce costs?
- Are key market segments identified?
- Does your company have an effective program to produce a new product on the market?

Functional audit covers the individual elements of the marketing mix – product, pricing, promotion, and distribution. Despite the fact that functional audit is useful, sometimes it can be misleading. For example, poor sales figures might lead one to believe that it is the main problem.

The second classification involves its division into the internal and external audits.

The purpose of *internal audit* – assessment of aspects of performance over which the organization has control. Internal audit can quickly and effectively solve all the problems. In addition, internal audit marketing requires much less resources for its implementation in contrast to external audit. Employees can get all the necessary information to conduct the audit. The main drawback of internal audit is a high probability of a lack of objectivity.

External audit to professional independent auditors allows to assess the compliance of marketing activities of the organization in the conditions of its external environment. Besides the invited auditors tend to have more experience than the internal auditors, which provides a more in depth problems. The services of an external marketing auditors can be more expensive than internal audit, but give much more chances to improve all business activities, decrease in risks of occurrence of undesirable situations in the internal and external environment of the enterprise. Comparative characteristics of the types of marketing audit are shown in table 1.

Table 1 - Comparative characteristics of the types of marketing audit

Type of marketing audit	Main characteristics
1. Strategic marketing audit	Evaluation of strategic planning capabilities
2. Functional audit	The study specific area of marketing.
3. internal audit	It is conducted by employees.
4. External audit	Conducted by independent auditors, it ensures the identification of deeper problems.

The time spent to conduct a specific type of audit depends on the status of marketing system, data availability and willingness of staff.

1.3 The system of marketing audit

Marketing audit as a deliberate process suggests the need to identify, algorithms, and technologies for conducting, analyzing, the activities of enterprises, submission of the report on results of audit. There are three stages of marketing audit:

1. Determine the direction and technology of marketing audit.

At this stage, the company representative and the auditor agree on goals. The company provides the auditor with the available information about the state of the industry creates favorable conditions interviewing leading experts and monitoring of business contacts with clients. At the core of the report are conclusions and recommendations for improving marketing activities.

2. The collection and analysis of information relating to the evaluated aspects of the enterprise.

To minimize financial and time expenses a detailed plan is drawn up. The results of the interviews are analyzed daily to identify issues that may be disclosed during the examination. When gathering information, use the information received from employees, consumers and sales representatives.

3. Design and submission of the report on results of audit.

To the customer's request, the auditor conducts a discussion of the results and recommendations from specialists involved in the improvement of its marketing activities.

Enis, B. M., Cox, K. T. in his book "classical marketing" considered a full marketing audit, as a set of six essential elements.

– *Audit of the marketing environment.*

The marketing environment consists of external forces and factors that are partially influenced by the company but which affect its future. Usually they are divided into economic-demographic, technological, political-legal and socio-cultural. The task of the auditor is to identify trends and their impact on marketing activities of the organization. The main task of the auditor is to check the internal environment of the organization. It includes market, customers, competitors, distribution channels, suppliers, etc.

– *Audit of marketing strategy.*

The auditor examines, whether well prepared marketing strategy to meets the challenges and opportunities of the organization. This kind of analysis aims to show the viability and attainability of the main goals of the organization in the field of marketing. The auditor can identify the weaknesses or to determine that the problem

is well formulated, but do not match available resources and capabilities of the organization.

- *Verification of organization marketing*

Verification of organization marketing allows you to measure the effectiveness of marketing and sales, as well as the quality of interaction between marketing Manager and other key functions of the company.

- *Audit marketing systems.*

In the framework of marketing audit systems are considered as the system used for gathering information, planning and management.

- *Audit of marketing effectiveness.*

Audit of efficiency of marketing includes the study of basic financial data, to identify profitable areas of the company. The analysis is conducted on the principle of "cost-benefit".

- *Audit of marketing functions.*

The meaning of marketing audit is to identify poorly performing functions. The next step is the analysis of the problem area.

Kotler has identified the issues raised during the audit. The questions are shown in Attachment B.

Приложение Б (справочное)

Вопросы при аудиторской проверке по Ф. Котлеру

1. Аудит маркетинговой среды	
Макросреда	
1.1 Демографическая	Какие демографические изменения и тенденции представляют новые возможности или угрозы для компании? Какие меры принимает компания в ответ на эти изменения и тенденции?
1.2 Экономическая	Какие изменения в доходах, ценах, сбережениях и кредитовании могут повлиять на компанию? Какие меры принимает компания в ответ на эти изменения?
1.3 Экологическая	Какими видятся цена и доступность ресурсов, энергии, необходимых в будущем? Что говорят о загрязнении или, наоборот, защите окружающей среды компанией, какие шаги она предпринимает в этом направлении?
1.4 Технологическая	Какие изменения происходят в технологиях изготовления продукции? Какую позицию занимает фирма в этих технологиях? Какие товары-заменители могут производиться вместо определенных продуктов?
1.5 Политическая	Какие изменения в законодательстве могут повлиять на работу компании и ее маркетинговую стратегию? Как обстоят дела с контролем загрязнения окружающей среды, равноправием при устройстве на работу, безопасностью продуктов, контролем рекламы, ценообразованием и т.д.?
1.6 Культурная	Каково отношение общественности к бизнесу и продукции компании? Какие изменения стилей жизни и ценностей покупателей могут сказаться на работе фирмы?
Рабочая среда	
1.1 Рынки	Что происходит с размерами рынка, его ростом, распределением по географическим регионам, прибыльностью? Каковы основные сегменты рынка?
1.2 Покупатели	Каковы потребности покупателей, как они совершают покупки? Как покупатели и целевые

Конкуренты	<p>потребители в целом оценивают компанию и ее конкурентов (репутацию, сервис, продавцов, цены)?</p> <p>Основные конкуренты фирмы – кто они? Каковы их цели, стратегии, сильные и слабые стороны, размеры, доли рынков? Какие тенденции будут влиять на конкуренцию в будущем, какие заменители продуктов нашей компании могут появиться?</p>
1.4 Распределение	По каким основным каналам товары доходят до потребителя? Каковы эффективность и потенциал роста различных каналов товародвижения?
1.5 Поставщики	Каковы перспективы использования ресурсов, необходимых для производства в будущем? Какие тенденции существуют среди поставщиков?
1.6 Вспомогательные	Как будут обстоять дела с услугами по транспортировке, складированием и финансированием?
1.7 Общественность	Какие группы общества представляют конкретные проблемы или возможности для компании? Какие шаги предпринимает фирма для эффективной работы с каждой из групп?
2. Аудит маркетинговой стратегии	
2.1 Бизнес	Выражен ли основной бизнес компании в маркетинговом смысле? Осуществим ли он?
2.2 Цели и задачи	Достаточно ли четко выражены цели и задачи компании в целом и маркетинга в частности, можно ли с их помощью осуществлять планирование и оценку деятельности? Уместны ли цели маркетинга при имеющейся конкуренции, ресурсах и возможностях?
2.3 Стратегия	Сформулировало ли руководство фирмы четкую маркетинговую стратегию по достижению поставленных целей? Убедительна ли эта стратегия? Согласована ли она с жизненными циклами товаров, стратегиями конкурентов и состоянием экономики?
3. Аудит организации маркетинга	
3.1 Формальная	Располагает ли руководитель по маркетингу достаточными полномочиями в управлении

<p>3.2 Функциональная</p> <p>3.3 Эффективность</p>	<p>деятельностью, напрямую связанной с удовлетворением покупателей?</p> <p>Хорошо ли налажена коммуникация и рабочие отношения между отделами маркетинга и сбыта? Эффективно ли работает система управления продуктами?</p> <p>Существуют ли проблемы между отделом маркетинга и производством, исследованиями и разработками, закупками, финансами, бухгалтерией и законодательством, требующие особого внимания?</p>
<p>4. Аудит маркетинговых систем</p>	
<p>4.1 Система маркетинговой информации</p> <p>4.2 Система маркетингового планирования</p> <p>4.3 Система маркетингового контроля</p> <p>4.4 Система разработки новых товаров</p>	<p>Предоставляет ли система маркетинговой «разведки» точную, достаточную и своевременную информацию о покупателях, целевых потребителях, дилерах и прочих распространителях продукции, конкурентах, поставщиках и различных общественных группах?</p> <p>Хорошо ли понимают работники смысл системы маркетингового планирования, используется ли она?</p> <p>Достаточны ли меры контроля для того, чтобы обеспечить достижение ежегодных целей? Проводит ли руководство фирмы периодический анализ прибыльности продуктов, рынков, территорий и каналов распределения?</p> <p>Хорошо ли организована система сбора, генерирования и отбора идей о новых товарах? Достаточно ли проводится исследований разработок и анализов бизнеса перед тем, как в новые идеи вкладываются деньги?</p>
<p>5. Аудит маркетинговой производительности</p>	
<p>5.1 Анализ прибыльности</p>	<p>Какова прибыльность различных продуктов, рынков сбыта, территорий и каналов распределения компании? Следует ли ей расширить, сократить работу или вообще отказаться от нее в некоторых сегментах рынка?</p>

<p>5.2 Анализ эффективности затрат</p>	<p>Потребляют ли некоторые виды маркетинговой деятельности избыточное количество средств? Можно ли принять меры по сокращению затрат?</p>
<p>6. Аудит маркетинговых функций</p>	
<p>6.1 Товары</p>	<p>Каковы цели компании в отношении товарного ассортимента? Соответствует ли поставленным целям текущий ассортимент продукции? Нужно ли расширить или сократить ассортимент, заменить некоторые товары?</p>
<p>6.2 Цены</p>	<p>Каковы цены, методы, стратегии и процедуры компании в отношении ценообразования? В какой степени цены определяются затратами, спросом и конкуренцией? Что думают покупатели о соответствии цены предлагаемому товару?</p>
<p>6.3 Распределение</p>	<p>Каковы цели и стратегии компании в отношении распределения? Адекватны ли охват и обслуживание рынка? Насколько эффективно работают дилеры, представители производителей, брокеры и прочие контрагенты фирмы?</p>
<p>6.4 Реклама</p>	<p>Каковы цели организации в отношении рекламы? Четко ли они выражены? Достаточное ли количество средств выделяется на рекламу? Эффективны ли рекламные девизы и сообщения в целом? Что думают о рекламе покупатели товаров фирмы и общественность? Хорошо ли отбираются средства рекламы?</p>
<p>6.5 Торговый персонал</p>	<p>Каковы цели торговых работников? Достаточен ли штат торговых работников для достижения целей компании? Организован ли он по принципу специализации (по территориям, рынкам сбыта и товарам)?</p>

Приложение В (справочное)

Методы и инструменты закрепления потребителей за предприятием

Методы	Инструменты
1. Ценовые методы.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Системы скидок и бонусов; 2. дисконтные карты; 3. простые и накопительные скидки; 4. скидки за привлечение новых клиентов, 5. ценовые гарантии, 6. особые условия финансирования.
2. Методы, обеспечивающие дополнительную потребительскую ценность предложения предприятия.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Повышение скорости решения потребительских проблем и удобства приобретения; 2. формирование широкого ассортимента; 3. совместная с потребителями разработка товара; 4. создание системных продуктов; 5. индивидуализация продукта; 6. инновативность, неожиданность в решении потребительских проблем; 7. формирование высокой эмоциональной ценности продукта; 8. продуманное оформление зон контакта с внешним миром; 9. специальные стандарты сервиса; 10. формирование клиентской ориентации персонала; 11. эффективная система работы с рекламациями; 12. измерение удовлетворенности потребителей; 13. регулярное общение с потребителями с использованием различных коммуникационных средств и поводов; 14. маркетинг мероприятий; 15. создание единого информационного центра;
3. Методы, обеспечивающие структурное закрепление потребителей за предприятием.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стимулирование потребителей к специфическим инвестициям; 2. формирование платформ финансовых и других стандартов; 3. интеграция цепочек создания стоимости; 4. формирование совместных информационных систем; 5. долгосрочные договора; 6. тесные личные отношения с потребителями

Приложение Г (справочное)

Анкета оценки мотивации работников

1. Удовлетворенность работой.

- Вам интересна выполняемая работа?
- Хотели бы Вы сменить работу?
- Считаете ли Вы свою работу интересной, престижной, творческой?

2. Возможность повышения квалификации.

- Достаточно ли Вам знаний для выполнения возложенных функций?
- Хотели бы повысить свою квалификацию?
- Ваша работа соответствует уровню вашей подготовки?

3. Конфликты в коллективе между сотрудниками.

- Вы оцениваете социально-психологический климат в коллективе как благоприятный?

- Есть ли у Вас друзья в Вашем коллективе?
- Возникают ли конфликты в Вашем коллективе?
- Хотели бы Вы сменить трудовой коллектив?

4. Возможность продвижения по службе.

- Есть ли у Вас перспектива продвижения и от кого это зависит?
- Играет ли роль руководитель в сплоченности коллектива?

5. Удовлетворенность условиями работы.

- Как вы оцениваете сложность своей работы?
- Удовлетворяют ли Вас условия работы?
- Назовите причины, почему Вы работаете в порядке значимости для Вас?

6. Материальное удовлетворение.

- Удовлетворяет ли вас уровень заработной платы?
- Достаточно ли доля премии в оплате Вашего труда?
- За какие показатели Вы премируетесь?
- Ваши предложения по повышению мотивации труда?

Приложение Д (справочное)

Соответствие мотивационных типов и форм мотивации

Формы мотивации	Мотивационный тип				
	Инструментальный	Профессиональный	Патриотический	Хозяйский	Люмпенизированный
Негативные	Нейтральна	Запрещена	Применима	Запрещена	Базовая
Денежные	Базовая	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна
Натуральные	Применима	Нейтральна	Применима	Нейтральна	Базовая
Моральные	Запрещена	Применима	Базовая	Нейтральна	Нейтральна
Патернализм	Запрещена	Запрещена	Применима	Запрещена	Базовая
Организационные	Нейтральна	Базовая	Нейтральна	Применима	Запрещена
Участие в управлении	Нейтральна	Применима	Применима	Базовая	Запрещена

- «базовая» – наибольшая ориентированность данной формы мотивации на человека с данным типом мотивации;
- «применима» – данная форма стимулирования может быть использована;
- «нейтральная» – применение данной формы мотивации не окажет никакого воздействия на человека, и он будет продолжать действовать, как прежде;
- «запрещена» – применение данной формы мотивации приведет к прямо противоположному эффекту и, возможно,