

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено
на заседании кафедры:
протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Согласовано:
Председатель УМК института

Зав.кафедрой  Е.И.Янгирова



/Л.Р. Абзалилова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Управление маркетинговой деятельностью

Вариативная часть

программа магистратуры

Направление подготовки (специальность)
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
«Стратегический менеджмент»

Квалификация
магистр

Разработчик (составитель):
д.э.н., зав. кафедрой



Е.И.Янгирова

Для приема: 2020 г.

Уфа 2020 г.

Составитель / составители: д.э.н., зав. кафедрой Е.И. Янгирова

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Заведующий кафедрой

 Е.И. Янгирова /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой

_____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой

_____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от « ____ » _____ 20 _ г.

Заведующий кафедрой

_____ / _____ Ф.И.О/

Список документов и материалов

1. 4
2. 6
3. 6
4. 13
- 4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания 14
- 4.2. 17
5. 49
- 5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины 53
- 5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины 53
6. 52

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	1. Знать: основные положения и термины в области управления организациями, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	
	2. Знать: принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и теоретические аспекты организационного развития	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
	3. Знать: особенности функционирования рынков в глобальной среде; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов; деятельность и особенности поведения экономических агентов	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	
Умения	1. Уметь: применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	
	2. Уметь: проводить анализ внешней и внутренней среды организации	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
	3. Уметь: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	

Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере профессиональной деятельности; навыками, позволяющими осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	
	2. Владеть: методикой проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методикой формирования стратегий маркетинга инноваций, методами инновационного маркетинга	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
	3. Владеть: методами и моделями анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде.	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление маркетинговой деятельностью» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

При заочной форме обучения дисциплина преподается в установочную и зимнюю сессию на 1 курсе.

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов комплексного представления о специфике международного маркетинга, особенностях изучения международной среды деятельности фирмы, тактики и стратегии работы на зарубежном рынке.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Управленческая экономика», «Экономическая оценка инвестиций».

Дисциплина «Управление маркетинговой деятельностью» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Управление маркетинговой деятельностью»
на 1 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	10
практических/ семинарских	-
лабораторных	16
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	44,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	36

Форма(ы) контроля:
Экзамен 1 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС, ФКР, Контроль	
1	2	3	4	5	6	7
	Модуль 1. Маркетинг-менеджмент как фундамент успешного бизнеса. Организация и контроль маркетинга на предприятии					
1.	Тема 1. Маркетинг-менеджмент и результативность бизнеса 1. Концепция маркетинг-менеджмента организации. Модели бизнеса. 2. Маркетинг и новые модели управления портфелем продуктов. Центральные маркетинговые категории. 3. Результативность бизнеса и маркетинга. Метрики маркетинговых результатов.	3		2	10	1-7
2.	Тема 2. Организация службы маркетинга на предприятии. Контроллинг и мониторинг в маркетинге 1. Общая характеристика службы маркетинга. 2. Структуры службы управления маркетингом. 3. Контроллинг и мониторинг в маркетинге.	2		4	10	1-7
	Модуль 2. Разработка маркетинговых решений					
3.	Тема 3. Стратегические маркетинговые решения 1. Сегментирование и позиционирование как основа формирования маркетинговых стратегий. 2. Стратегическое планирование на корпоративном и дивизиональном уровнях.	2		4	10	1-7

	3. Стратегическое планирование на уровне стратегических бизнес-единиц. 4. Сущность и содержание маркетингового плана. 5. Оценка эффективности плана маркетинга					
4.	Тема 4. Управление маркетинговыми исследованиями 1. Субъекты маркетинговых исследований. Требования к исследователям. 2. Этапы маркетинговых исследований. 3. Виды информации. Методы получения информации.	2		2	10	1-7
5.	Тема 5. Управление предложением ценности 1. Экономическая ценность продукта. Факторы формирования ценности товара для потребителя. 2. Процесс разработки и продвижения новой продукции. Коммерциализация рыночного запуска продуктовых инноваций. 3. Брендинг: определение, сущность, составляющие. Управление портфелем брендов. 4. Стратегическое управление ценообразованием.	1		4	4,8	1-7
	Всего часов:	10	-	16	44,8	

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Управление маркетинговой деятельностью»
на 1 семестр
заочной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	3/108
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	4
практических/ семинарских	2
лабораторных	8
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СРС)	83,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	9

Форма(ы) контроля:
Экзамен 1 семестр

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СРС, ФКР, Контроль	
1	2	3	4	5	6	7
	Модуль 1. Маркетинг-менеджмент как фундамент успешного бизнеса. Организация и контроль маркетинга на предприятии					
1.	Тема 1. Маркетинг-менеджмент и результативность бизнеса 4. Концепция маркетинг-менеджмента организации. Модели бизнеса. 5. Маркетинг и новые модели управления портфелем продуктов. Центральные маркетинговые категории. 6. Результативность бизнеса и маркетинга. Метрики маркетинговых результатов.	1	2	-	15	1-7
2.	Тема 2. Организация службы маркетинга на предприятии. Контроллинг и мониторинг в маркетинге 1. Общая характеристика службы маркетинга. 2. Структуры службы управления маркетингом. 3. Контроллинг и мониторинг в маркетинге.	1		2	15	1-7
	Модуль 2. Разработка маркетинговых решений					
3.	Тема 3. Стратегические маркетинговые решения 1. Сегментирование и позиционирование как основа формирования маркетинговых стратегий. 2. Стратегическое планирование на корпоративном и дивизиональном уровнях. 3. Стратегическое планирование на уровне	1		2	15	1-7

	стратегических бизнес-единиц. 4. Сущность и содержание маркетингового плана. 5. Оценка эффективности плана маркетинга					
4.	Тема 4. Управление маркетинговыми исследованиями 1. Субъекты маркетинговых исследований. Требования к исследователям. 2. Этапы маркетинговых исследований. 3. Виды информации. Методы получения информации.	-		2	19	1-7
5.	Тема 5. Управление предложением ценности 1. Экономическая ценность продукта. Факторы формирования ценности товара для потребителя. 2. Процесс разработки и продвижения новой продукции. Коммерциализация рыночного запуска продуктовых инноваций. 3. Брендинг: определение, сущность, составляющие. Управление портфелем брендов. 4. Стратегическое управление ценообразованием.	1		2	19,8	1-7
	Всего часов:	4	2	8	83,8	

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями

Уровень) оценивания компетенции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
1-й этап (знание)	Знать: основные положения и термины в области управления организациями, проектами и сетями	Фрагментарные представления (или их отсутствие) об основных положениях и терминах в области управления организациями, проектами и сетями	Неполные представления об основных положениях и терминах в области управления организациями, проектами и сетями	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных положениях и терминах в области управления организациями, проектами и сетями	Сформированные систематические представления об основных положениях и терминах в области управления организациями, проектами и сетями
2-й этап (умение)	Уметь: применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	Фрагментарные умения (или их отсутствие) применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	В целом успешное, но не систематическое умение применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	Сформированное умение применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями
3-й этап (владение)	Владеть: навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере профессиональной деятельности; навыками, позволяющими осуществлять эффективное	Фрагментарное владение (невладение) навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере	В целом успешное, но не систематическое применение навыков самостоятельного приобретения	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков	Успешное и систематическое применение навыков самостоятельного приобретения новых знаний

	управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	профессиональной деятельности; навыками, позволяющими осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	новых знаний в сфере профессиональной деятельности; навыков, позволяющих осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	самостоятельного приобретения новых знаний в сфере профессиональной деятельности; навыков, позволяющих осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	сфере профессиональной деятельности; навыков, позволяющих осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями
--	--	---	--	--	---

ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

Этап обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
Этап обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Знать: принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и теоретические аспекты организационного развития	Фрагментарные представления (или их отсутствие) о принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и теоретических аспектах организационного развития	Неполные представления о принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и теоретических аспектах организационного развития	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и теоретических аспектах организационного развития	Сформированные систематические представления о принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и теоретических аспектах организационного развития

й этап ень)	Уметь: проводить анализ внешней и внутренней среды организации	Фрагментарные умения (или их отсутствие) анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации	В целом успешное, но не систематическое использование умения анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение проводить анализ внешней и внутренней среды организации	Сформированное умение проводить анализ внешней и внутренней среды организации
й этап ень)	Владеть: методикой проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методикой формирования стратегий маркетинга инноваций, методами инновационного маркетинга	Фрагментарное владение методикой проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методикой формирования стратегий маркетинга инноваций, методами инновационного маркетинга	В целом успешное, но не систематическое применение методики проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методики формирования стратегий маркетинга инноваций, методов инновационного маркетинга	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методики проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методики формирования стратегий маркетинга инноваций, методов инновационного маркетинга	Успешное и систематическое применение методики проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методики формирования стратегий маркетинга инноваций, методов инновационного маркетинга

ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

уровень) ения енции	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
й этап ень)	Знать: особенности функционирования рынков в глобальной среде; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов; деятельность и особенности поведения экономических агентов	Фрагментарные представления (или их отсутствие) об особенностях функционирования рынков в глобальной среде; о методических основах стратегического анализа поведения	Неполные представления об особенностях функционирования рынков в глобальной среде; о методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов; о	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об особенностях функционирования рынков в глобальной среде; о методических основах стратегического	Сформированные систематические представления об особенностях функционирования рынков в глобальной среде; о методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов

		экономических агентов; о деятельности и особенностях поведения экономических агентов	деятельности и особенностях поведения экономических агентов	анализа поведения экономических агентов; о деятельности и особенностях поведения экономических агентов	агентов; о деятельности и особенностях поведения экономических агентов
й этап (ень)	Уметь: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	Фрагментарные умения (или их отсутствие) анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	В целом успешное, но не систематическое умение анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	Сформированное умение анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния р
й этап (ень)	Владеть: методами и моделями анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде	Фрагментарное владение навыками использования методов и моделей анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде	В целом успешное, но не систематическое применение методов и моделей анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение методов и моделей анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде	Успешное и систематическое применение методов и моделей анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде

Показатели сформированности компетенции:

Критерии оценки по дисциплине «Управление маркетинговой деятельностью»:

Оценка «отлично» выставляется, если магистрант свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется, если магистрант хорошо владеет терминологическим аппаратом (допуская некоторые неточности), хорошо разбирается в темах и разделах дисциплины, проявляет трудолюбие в работе с учебной литературой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется: при удовлетворительном оперировании основным терминологическим аппаратом дисциплины (допуская некоторые ошибки в ответе), при посредственном знании разделов и тем дисциплины, при слабом знании учебной литературы по дисциплине.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

При оценке степени сформированности компетенции используются следующие критерии:

- оценка «удовлетворительно» (3) – начальный (пороговый) уровень овладения компетенцией;
- оценка «хорошо» (4) – базовый уровень;
- оценка «отлично» (5) – повышенный (продвинутый) уровень сформированности компетенции.

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: основные положения и термины в области управления организациями, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	Вопросы текущего контроля; тест
	2. Знать: принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и теоретические аспекты организационного развития	ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и	Вопросы текущего контроля; тест

		обеспечивать их реализацию	
	3. Знать: особенности функционирования рынков в глобальной среде; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов; деятельность и особенности поведения экономических агентов	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Вопросы текущего контроля; тест
2-й этап Умения	4. Уметь: применять общенаучные приемы анализа и синтеза при решении прикладных задач управления организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	реферат , экзаменационные вопросы
	5. Уметь: проводить анализ внешней и внутренней среды организации	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	реферат , экзаменационные вопросы
	6. Уметь: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	реферат , экзаменационные вопросы
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	7. Владеть: навыками самостоятельного приобретения новых знаний в сфере профессиональной деятельности; навыками, позволяющими осуществлять эффективное управление организациями, группами сотрудников, проектами и сетями	ПК-1 способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	лабораторная работа
	8. Владеть: методикой проведения научных исследований в сфере инновационного менеджмента, а также методикой формирования стратегий	ПК-2 способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы	лабораторная работа

	маркетинга инноваций, методами инновационного маркетинга	организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	
	9. Владеть: методами и моделями анализа маркетинговой информации о поведении агентов и рынков в глобальной среде.	ПК-5 владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	лабораторная работа

Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:
 Экзаменационный билет содержит 3 вопроса.

Вопросы для экзамена:

1. Основные целевые ориентации в управлении маркетингом. Традиционная и новая парадигма маркетинга.
2. Цель, задачи, принципы, функции концепции маркетинг-менеджмента.
3. Концепции маркетинга.
4. Критерии эффективности работы отдела маркетинговых исследований.
5. Содержание маркетинговых решений. Уровни принятия маркетинговых решений.
6. Стратегия и тактика управления маркетингом. Основные элементы операционного маркетинга.
7. Маркетинговое планирование и его место в системе планов предприятия.
8. Этапы стратегического планирования маркетинга.
9. Схемы стратегического анализа (матрицы), используемые для выбора стратегии развития предприятия. Содержание портфельных маркетинговых стратегий (матрица БКГ, Матрица McKinsey).
10. Матрица Ансоффа. Матрица внешних приобретений.
11. Система угроз по Портеру. Матрица конкуренции Майкла Портера.
12. Стратегии, следующие из взаимоотношений с лидером рынка. Стратегии для последователей лидера рынка.
13. Риск в бизнесе. Характер воздействия риска. Виды рисков.
14. Оптимизация рискованных действий фирмы на рынке. Оценка уровня риска.
15. Конкурентная среда, конкурентное преимущество. Качество как фактор конкурентоспособности продукта и предприятия.
16. Комплекс маркетинговых конкурентных стратегий.
17. Сегментирование рынка. Основные признаки, критерии и методы сегментирования рынка.
18. Этапы выбора целевого рынка.

19. Основные методы прогнозирования спроса.
20. Стратегия сегментации. Типы конкретных стратегий сегментации (концентрированная сегментация, ассортиментная сегментация, дифференцированная сегментация).
21. Процедура позиционирования. Роль комплекса маркетинга в сегментации и позиционировании.
22. Маркетинговый план. Проверка стратегического плана на устойчивость.
23. Система показателей качества маркетинга. Эффективность маркетинга. Принципы эффективности управления маркетингом.
24. Субъекты маркетинговых исследований. Обязанности лиц, участвующих в маркетинговых исследованиях. Формальные требования к исследователям — необходимые умения и навыки.
25. Основные организационные этапы маркетинговых исследований. Содержание маркетингового анализа.
26. Формы опроса. Схемы проведения опроса. Уровень стандартизации в опросе. Характеристика наблюдения и характеристика эксперимента.
27. Фазы анкетирования. Типы вопросов в анкетах. Характеристика открытых и полуструктурированных вопросов.
28. Характеристика панельного метода получения информации. Типы панелей.
29. Беседа и интервью. Дискуссионное интервью. Метод фокус-групп: элементы технологии применения метода, параметры фокус-групп.
30. Понятие экономической ценности продукта. Факторы формирования ценности товара для потребителя.
31. Процесс разработки и продвижения новой продукции.
32. Тестирование продуктовых инноваций. Коммерциализация рыночного запуска продуктовых инноваций.
33. Брендинг: определение и сущность, его отличие от обыденных торговых марок. Основные составляющие бренда.
34. Жизненный цикл бренда.
35. Управление портфелем брендов.
36. Ценовые стратегии фирм, продающих товары на растущих рынках.
37. Управление ценами в фазе зрелости товара, в фазе сжатия рынка.
38. Методы определения чувствительности спроса к цене.
39. Стратегии ассортиментного ценообразования. Преимущества и недостатки стимулирующего ценообразования.
40. Бизнес-инжиниринг применительно к маркетинговой деятельности предприятия.
41. Организация службы маркетинга. Назовите принципы организации службы маркетинга. Основные блоки в структуре маркетинговой службы.
42. Взаимосвязи маркетинговой функции с другими функциями предприятия. Виды деятельности, охватываемые службой маркетинга на предприятии.

43. Три подхода к построению службы маркетинга: функциональная, дивизиональная и матричная структура организации.
44. Содержание культуры маркетинговой деятельности.
45. Стиль управления маркетингом. Права и обязанности работников службы маркетинга на предприятии.
46. Управленческие должности в службе маркетинга. Требования, предъявляемые к профессиональным и личностным качествам маркетологов. Матрица принятия маркетинговых решений.
47. Маркетинговый контроль. Задачи контроля выполнения плана маркетинга. Формы контроля. Тематические направления контроля.
48. Контроллинг в маркетинге. Уровни контроллинга в системе управления маркетингом. Механизм контроллинга и его блоки.
49. Мониторинг в маркетинге. Объекты мониторинга. Содержание Интернет-мониторинга потребителей.
50. Организационные формы аудита маркетинговой деятельности. Направления маркетингового аудита.

Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет

Институт экономики, финансов и бизнеса

Кафедра управления проектами и
маркетинга

Направление подготовки
38.04.02 «Менеджмент»

Программа подготовки: Стратегический
менеджмент

Дисциплина «Управление
маркетинговой деятельностью»

Экзаменационный билет № 1

1. Маркетинговые стратегии на корпоративном уровне.
2. Процесс разработки и продвижения новой продукции.
3. Практическое задание.

Зав. кафедрой

Е.И. Янгирова

Критерии оценки по дисциплине «Управление маркетинговой деятельностью»:

Оценка «отлично» выставляется, если магистрант свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется, если магистрант хорошо владеет терминологическим аппаратом (допуская некоторые неточности), хорошо разбирается в темах и разделах дисциплины, проявляет трудолюбие в работе с учебной литературой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется: при удовлетворительном оперировании основным терминологическим аппаратом дисциплины (допуская некоторые ошибки в ответе),

при посредственном знании разделов и тем дисциплины, при слабом знании учебной литературы по дисциплине.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

Вопросы и задания для текущего контроля

Тема 1. Маркетинг-менеджмент и результативность бизнеса

1. Что понимается под маркетинг-менеджментом? Объясните отличия положений маркетинг-менеджмента от положений общей теории маркетинга.
2. Какая особенность бизнеса становится особенно важной для успеха компании при ее работе в недетерминированной системе? Раскройте основные достоинства бизнеса по модели «пойми и отреагируй».
3. В чем состоит разница между маркетинговыми ресурсами и маркетинговыми активами компании? Как вы думаете, почему в промышленности роль материальных активов существенно выше, чем в фармацевтическом бизнесе?
4. Сформулируйте цель, задачи, принципы, функции концепции маркетинг-менеджмента.
5. Охарактеризуйте тенденции развития современных концепций маркетинга. Что выступает причинами формирования в современном бизнесе гиперконкуренции?
6. В силу каких причин бизнесу потребовалось расширительное – холистическое – применение инструментов маркетинга? Охарактеризуйте компоненты холистического маркетинга.
7. Что представляют ценности для потребителя?
8. Объясните разницу между стратегией и тактикой управления маркетингом. Где и почему цена ошибки руководителя будет выше? Выскажите соображения по поводу расширения комплекса маркетинга.
9. Какие новые модели управления портфелем продуктов вам известны, опишите их.
10. Охарактеризуйте центральные маркетинговые категории.
11. Дайте определение понятия «экономичность» и приведите примеры показателей, позволяющих оценить результативность деятельности компании на рынке.
12. Объясните, каким образом разработка и измерение показателей результативности бизнеса способствует улучшению работы организации. Прокомментируйте следующее высказывание: «Успешность маркетинга – вещь иррациональная и интуитивная. Результативность маркетинга невозможно прогнозировать и, следовательно, невозможно использовать алгоритмы в управлении им».
13. Какие критерии эффективности работы отдела маркетинговых исследований вы можете назвать?
14. Вновь созданная фирма приглашает на работу маркетолога, и вы решили попробовать себя в качестве маркетолога. Подготовьте список должностных обязанностей, которые, по вашему мнению, целесообразно: а) выполнять на первом этапе; б) которые возможно присоединить к обязанностям позже, в) о которых можно говорить лишь в отдаленной перспективе.
15. Компания, занимающаяся разработкой специализированного программного обеспечения для банков, открывает новую вакансию – менеджер по управлению эффективностью маркетинга. Ключевые показатели результативности для других подразделений внедрены и успешно применяются. Вас пригласили на собеседование.

Аргументированно расскажите, как вы видите свою работу в компании, какие задачи готовы решать и за какие результаты готовы взять на себя ответственность.

16. Отечественная компания, продукт которой находится на стадии насыщения, рассматривает возможность открытия вакансии «менеджер по программам лояльности». Какие функциональные задачи могут быть поставлены перед кандидатом и какие ключевые показатели эффективности данного рабочего места наиболее точно будут отражать степень их выполнения?

17. Перед маркетологами компании стоит задача увеличить спрос на выпускаемую и продукцию. Какая метрика маркетингового результата будет наиболее точно оценивать выполнение данной задачи? Какие опережающие показатели (драйверы) должны быть установлены, чтобы обеспечить выполнение предложенного вами показателя?

18. Подберите статью, посвященную современной проблематике результативности маркетинга в России, и сделайте ее критический анализ.

19. Заполните таблицу, указав в ней тактические и стратегические функции маркетинга применительно к его основным составляющим:

	Тактический маркетинг	Стратегический маркетинг
Товар		
Рынок		
Сбыт		
Ценообразование		

Тема 2. Организация службы маркетинга на предприятии.

Контроллинг и мониторинг в маркетинге.

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Что понимается под организацией службы маркетинга? Назовите принципы организации службы маркетинга. Какие основные блоки в структуре маркетинговой службы вы знаете?
2. Охарактеризуйте три подхода к построению службы маркетинга. Дайте характеристику функциональной структуре службы маркетинга.
3. Охарактеризуйте товарно-функциональную, рыночно-функциональную структуру службы маркетинга.
4. В чем заключается командная структура службы маркетинга?
5. Опишите матричную структуру службы маркетинга.
6. Охарактеризуйте организацию управления нововведениями.
7. В чем состоит содержание культуры маркетинговой деятельности?
8. Что понимается под стилем управления маркетингом? Изложите содержание требований к сотрудникам службы маркетинга.
9. Назовите некоторые управленческие должности в службе маркетинга. Перечислите требования, предъявляемые к профессиональным и личностным качествам маркетологов. Матрица принятия маркетинговых решений.
10. Почему необходима и как может осуществляться деловая связь маркетинга с другими функциональными подразделениями компании?
11. Что понимается под контроллингом в маркетинге? Назовите уровни контроллинга в системе управления маркетингом.
12. Охарактеризуйте механизм контроллинга и его блоки. Поясните, как осуществляется функционирование логического блока в контроллинге.
13. Как понимать мониторинг в маркетинге? Назовите объекты мониторинга.
14. Охарактеризуйте содержание Интернет-мониторинга потребителей.

15. Дайте характеристику активным и пассивным Интернет-технологиям анализа потребителей.
16. Что мы понимаем под маркетинговым контролем? Что такое стратегический контроль? Перечислите некоторые тематические направления контроля.

Тема 3. Стратегические маркетинговые решения

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Как происходит стратегическое планирование на разных уровнях организации? Раскройте понятия «стратегический маркетинг» и «операционный маркетинг». Поясните основные элементы операционного маркетинга.
2. Раскройте основные этапы стратегического планирования маркетинга. Назовите «постулаты стратегического планирования».
3. Охарактеризуйте содержание развивающего и поддерживающего маркетинга.
4. Какие схемы стратегического анализа (матрицы) используются для выбора стратегии развития предприятия? Охарактеризуйте общее содержание портфельных маркетинговых стратегий (матрица БКГ, Матрица McKinsey).
5. Сколько и какие стратегии предполагает матрица Ансоффа?
6. Охарактеризуйте матрицу внешних приобретений.
7. Дайте характеристику системе угроз по Портеру. Охарактеризуйте матрицу конкуренции Майкла Портера.
8. Опишите стратегии, следующие из взаимоотношений с лидером рынка. Охарактеризуйте стратегии для последователей лидера рынка.
9. Риск в бизнесе. Охарактеризуйте рисковую ситуацию на рынке с позиций маркетолога. Характер воздействия риска.
10. Назовите виды известных вам рисков. Выскажите собственное мнение о формах проявления кредитного и инвестиционного риска при управлении маркетингом.
11. Оптимизация рискованных действий фирмы на рынке. Оценка уровня риска.
12. Конкурентная среда, конкурентное преимущество. Качество как фактор конкурентоспособности продукта и предприятия.
13. Комплекс маркетинговых конкурентных стратегий.
14. Раскройте понятие «сегментирование рынка». Назовите основные признаки, критерии и методы сегментирования рынка.
15. Что является объектом анализа привлекательности рынка? Из каких разделов состоит конъюнктурный обзор рынка?
16. Этапы выбора целевого рынка.
17. Охарактеризуйте основные методы прогнозирования спроса.
18. Стратегия сегментации. Типы конкретных стратегий сегментации (концентрированная сегментация, ассортиментная сегментация, дифференцированная сегментация).
19. Что включает в себя маркетинговый план? Что включает в себя проверка стратегического плана на устойчивость?
20. Охарактеризуйте систему показателей качества маркетинга. Что понимается под эффективностью маркетинга?

21. Назовите принципы эффективности управления маркетингом. Охарактеризуйте принцип стратегической интеграции, применяемый при исследовании эффективности маркетинга.
22. Каковы основные пути совершенствования маркетинга, ведущие к повышению его качества и эффективности?
23. В чем состоит содержание социальной эффективности маркетинга

Тема 4. Управление маркетинговыми исследованиями

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Кто является субъектом маркетинговых исследований? Дайте характеристику должности и обязанности лиц, участвующих в маркетинговых исследованиях.
2. Перечислите некоторые формальные требования к исследователям — необходимые умения и навыки. Назовите некоторые неформальные требования к исследователям.
3. Какие основные организационные этапы маркетинговых исследований вы знаете? Охарактеризуйте содержание маркетингового анализа.
4. Укажите виды информации по назначению, а также по регулярности поступления. Перечислите формы опроса. Какие схемы проведения опроса можно выделить? Какие формы опроса предполагают свободную схему проведения опроса?
5. Перечислите параметры, которыми характеризуются опросы. Что понимается под уровнем стандартизации в опросе?
6. Дайте определение и характеристику наблюдения. Дайте определение и характеристику эксперимента.
7. Дайте характеристику возможностям применения Интернет-сети для получения первичной и вторичной информации.
8. Назовите и охарактеризуйте фазы анкетирования. Перечислите типы вопросов в анкетах. Охарактеризуйте открытые и полукоткрытые вопросы.
9. В чем состоит содержание корреспондентского способа анкетного опроса? Охарактеризуйте структуру анкеты. Назовите не менее пяти рекомендаций, которых следует придерживаться при составлении анкеты.
10. Дайте характеристику панельного метода получения информации. Перечислите типы панелей и охарактеризуйте их. В чем проблема применения потребительских панелей. Относится ли панельное обследование к выборочному?
11. В чем сходство, особенности и отличия беседы и интервью? Дайте характеристику и определение беседы и интервью. Что понимается под дискуссионным интервью?
12. Дайте определение метода фокус-групп. Перечислите и охарактеризуйте не менее семи элементов технологии применения метода, а также параметры фокус-групп. Охарактеризуйте достоинства и недостатки метода фокус-групп.

13. Для решения каких задач маркетинга может применяться выборка? Что кроме расчета объема выборки и оценки ее точности может дать применение выборочного метода в маркетинге? Какие параметры задаются при расчете объема выборки?

Тема 5. Управление предложением ценности

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Понятие экономической ценности продукта. Факторы формирования ценности товара для потребителя.
2. Ценность как маркетинговый инструмент управления прибылью компании.
3. Процесс разработки и продвижения новой продукции: создание и отбор идей.
4. Разработка концепции новой продукции.
5. Тестирование продуктовых инноваций.
6. Коммерциализация рыночного запуска продуктовых инноваций.
7. Брендинг: определение и сущность, его отличие от обыденных торговых марок.
8. Основные составляющие бренда.
9. Бренд-аудит.
10. Жизненный цикл бренда.
11. Управление портфелем брендов.
12. Условия принятия ценовых решений при выводе на рынок новых товаров и работе на пионерных рынках.
13. Ценовые стратегии фирм, продающих товары на растущих рынках.
14. Управление ценами в фазе зрелости товара.
15. Формирование цен в фазе сжатия рынка.

Описание методики оценивания:

Критерии оценки ответов на контрольный вопрос

Критерии оценивания	Оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	Отлично
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия	Хорошо
Дан неполный ответ, два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, пример из практики в конкретной ситуации отсутствует	Удовлетворительно
Ответ отсутствует.	Неудовлетворительно

Тематика рефератов (эссе)

1. Базовая и добавленная полезность. Рациональные и эмоциональные составляющие полезности товара.

2. Брэнд и торговая марка – сходство и отличия.
3. Внутренняя взаимосвязь и взаимозависимость инструментов маркетингового комплекса.
4. Интегрированные маркетинговые коммуникации.
5. Информационная деятельность в маркетинге.
6. Информационная деятельность и информационная индустрия как доминирующие факторы общественного прогресса и становления информационной цивилизации.
7. Информационное обеспечение стратегического планирования маркетинга.
8. Использование «психологических» методов при установлении конечных рыночных цен.
9. Коммуникационные наборы и инструменты маркетинговых коммуникаций.
10. Комплекс маркетинга как инструмент взаимодействия с целевым рынком.
11. Конкурентоспособность продукции.
12. Контроллинг и аудит маркетинговых решений.
13. Конфликты в каналах распределения и методы их разрешения.
14. Критерии и методы сегментации.
15. Маркетинг отношений.
16. Маркетинговая информационная система. Основные этапы проведения маркетинговых исследований.
17. Маркетинговые решения на корпоративном, функциональном и инструментальном уровнях.
18. Маркетинговые решения по выбору целевых сегментов рынка
19. Маркетинговые решения по обеспечению роста компании.
20. Маркетинговые решения по обоснованию конкурентных преимуществ компании на рынке.
21. Маркетинговые решения по позиционированию.
22. Маркетинговые решения по развитию стратегических направлений (структуры) бизнеса.
23. Маркетинговые функции каналов распределения. Обеспечение доступности товаров конечному потребителю.
24. Маркетинговый подход в деятельности фирмы.
25. Методика анализа внутренней и внешней маркетинговой среды.
26. Методика разработки плана маркетинга.
27. Методы оценки конкурентоспособности товаров.
28. Методы проведения маркетинговых исследований.
29. Мировая практика управления маркетингом на предприятии.
30. Модель интегрированных маркетинговых коммуникаций.
31. Организационные аспекты контроля маркетинга.
32. Организационные аспекты развития маркетинга.
33. Организация маркетинговой службы предприятия.
34. Основные этапы портфельного анализа. Стратегические хозяйственные единицы.
35. Основные этапы проведения стратегического анализа конкурентной среды.
36. Оценка эффективности маркетинговой программы.
37. Перспективы использования брэндинга в маркетинговых технологиях.
38. Позиционирование товара на рынке.
39. Разработка бюджета маркетинга.
40. Разработка маркетинговых стратегий деятельности предприятия
41. Разработка стратегического плана маркетинга на предприятии.
42. Распределение задач, прав и ответственности в системе управления маркетингом.
43. Роль стратегического маркетинга в рыночной системе хозяйства.
44. Современные концепции внутрифирменного управления.
45. Стратегии ценообразования.

46. Стратегическая маркетинговая программа. Разработка стратегии развития предприятия.
47. Управление каналами распределения.
48. Управление товарным ассортиментом.
49. Функциональные связи маркетинга в компании.
50. Целевые сегменты рынка как точка приложения маркетинговых усилий компании.

Критерии оценивания рефератов	Оценка
Задание выполнено полностью: цель выполнения реферата успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объёме.	5
Задание выполнено: цель выполнения реферата достигнута; однако работа выполнена не в полном объёме.	4
Задание выполнено частично: цель выполнения реферата не полностью достигнута, решены лишь отдельные задачи	3
Задание не выполнено, цель выполнения реферата не достигнута.	2

Темы лабораторных работ

Выбор контрольного задания студентом осуществляется самостоятельно по последней цифре его зачетной книжки на основе следующей таблицы.

Выбор заданий лабораторной работы

Последняя цифра зачетной книжки	Вариант задания	
	Номера теоретических вопросов	Номера практического задания
1	1, 11	1
2	2, 12	2
3	3, 13	3
4	4, 14	4
5	5, 15	5
6	6, 16	6
7	7, 17	7
8	8, 18	8
9	9, 19	9
0	10, 20	10

СПИСОК ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАДАНИЙ

Теоретические вопросы

1. Содержание маркетинговых решений. Уровни принятия маркетинговых решений. Стратегия и тактика управления маркетингом. Основные элементы операционного маркетинга.
2. Маркетинговое планирование и его место в системе планов предприятия. Этапы стратегического планирования маркетинга.
3. Схемы стратегического анализа (матрицы), используемые для выбора стратегии развития предприятия. Содержание портфельных маркетинговых стратегий (матрица БКГ, Матрица McKinsey).
4. Матрица Ансоффа. Матрица внешних приобретений. Система угроз по Портеру. Матрица конкуренции Майкла Портера.
5. Риск в бизнесе. Характер воздействия риска. Виды рисков.
6. Оптимизация рисковых действий фирмы на рынке. Оценка уровня риска.
7. Сегментирование рынка. Основные признаки, критерии и методы сегментирования рынка.
8. Стратегия сегментации. Типы конкретных стратегий сегментации (концентрированная сегментация, ассортиментная сегментация, дифференцированная сегментация).
9. Маркетинговый план. Проверка стратегического плана на устойчивость.
10. Система показателей качества маркетинга. Эффективность маркетинга. Принципы эффективности управления маркетингом.
11. Субъекты маркетинговых исследований. Обязанности лиц, участвующих в маркетинговых исследованиях. Формальные требования к исследователям — необходимые умения и навыки.
12. Основные организационные этапы маркетинговых исследований. Содержание маркетингового анализа.
13. Процесс разработки и продвижения новой продукции. Тестирование продуктовых инноваций. Коммерциализация рыночного запуска продуктовых инноваций.
14. Брендинг: определение и сущность, его отличие от обыденных торговых марок. Основные составляющие бренда.
15. Жизненный цикл бренда. Управление портфелем брендов.
16. Ценовые стратегии фирм, продающих товары на растущих рынках. Управление ценами в фазе зрелости товара, в фазе сжатия рынка.
17. Методы определения чувствительности спроса к цене.
18. Стратегии ассортиментного ценообразования. Преимущества и недостатки стимулирующего ценообразования.
19. Три подхода к построению службы маркетинга: функциональная, дивизиональная и матричная структура организации.
20. Управленческие должности в службе маркетинга. Требования, предъявляемые к профессиональным и личностным качествам маркетологов. Матрица принятия маркетинговых решений.

Практические задания

(выполняются на примере конкретной компании, отрасли, ситуации)

Задание 1.

Воспользуйтесь данными таблицы

Таблица 1- Показатели положения продукта на рынке в 2010-2012 гг.

№ п/п	Показатели	Метод расчета	2010 г.	2011 г.	2012 г.
1	Объем продаж отрасли, тыс. шт.		2 000	2 100	2 205
2	Доля рынка компании		0,03	0,03	0,04
3	Средняя цена единицы продукции, руб.		5 000	5500	6 000
4	Переменные издержки на единицу продукции, руб.				
5	Валовая прибыль на единицу продукции, руб.	3-4	2 000	2 375	2 500
6	Объем продаж компании, тыс. шт.	1x2	1 500	1 575	2 205
7	Объем реализации, тыс. руб.	3x6	300 000	346 500	529 200
8	Валовая прибыль, тыс. руб.	5x6	120 000	149 625	220 500
9	Накладные расходы, тыс. руб.		50 000	50 000	87 500
10	Чистая прибыль, тыс. руб.	8-9	70 000	99 625	133 000
11	Расходы на рекламу и продвижение, тыс. руб.		20 000	25 000	25 000
12	Расходы на сбыт и распределение, тыс. руб.		17 500	25 000	27 500
13	Расходы на маркетинговые исследования, тыс. руб.		2 500	3 000	3 750
14	Чистая операционная прибыль, тыс. руб.		30 000	46 625	76 750

Оцените маркетинговую деятельность фирмы:

- дайте вашу оценку слабых и сильных сторон компании;
- постройте модель Бостонской консалтинговой группы для данной компании и дайте анализ тенденций изменения доли рынка в зависимости от объема продаж компании;
- дайте анализ пунктов с 10-го по 14-й включительно;
- проследите, какие расходы влияют на прибыль компании, и каким образом маркетинговая деятельность, по вашему мнению, может привести к сокращению или увеличению части расходов при условиях, что доли рынка компании составят в 2013 г. соответственно: а) 0,04; б) 0,042; в) 0,03;
- каким образом принцип управленческого риска может быть использован для оптимизации поведения фирмы на рынке.

Задание 2.

«Свежая вода» - оправданы ли меры по увеличению оборота компании на рынке?

(В данном случае НДС не учитывается)

Введение. Компания «Свежая вода» – компания, выпускающая минеральную воду, полностью заменила оборудование и сформировала новую систему управления. Ее основной рынок (70 %) составляет население небольшого города (население 1200 тыс. жителей). Остальная продукция реализуется в областях.

В основном минеральная вода реализуется через розничную продажу и через мелкооптовые предприятия. Ниже приведены некоторые данные потребления минеральной воды:

Таблица 2

Потребление на душу населения (в литрах)	1980 г.	1990 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.
	45	68	76	69	80

Таблица 3-Объем продаж компании «Свежая вода» менялся так:

Продажи (в гектолитрах)	1980 г.	1990 г.	2000 г.	2005 г.	2010 г.
	85	40	160	140	170

Компания Свежая вода сталкивается с конкуренцией со стороны:

- Крупных компаний, выпускающих минеральную воду, таких как Бон Аква и т.д.
- Небольших компаний, которые недавно вышли на рынок, такие как Швейцарская вода.

Состав комплекса маркетинга

Продукт. Компания продает воду в пластиковых бутылках и бутылках под торговой маркой «Свежая вода». Важное значение имеет то, насколько известны марки в городе. По мнению экспертов, вода выпускаемая компанией «Свежая вода» сравнимо с водой высшего качества (категория А).

Цена. Цена пластиковой бутылки такая же, как и у крупных компаний, которые являются непосредственными конкурентами. Ниже представлены розничные цены:

Таблица 4

Категория	Емкость	Емкость
	500 мл	1000 мл
А	15 руб.	80 руб.
Б	10 руб.	60 руб.

Оптовые цены на пластиковые бутылки емкостью 1000 мл:

- Категория А - 35 руб.
- Категория Б - 25 руб.

Распределение. Распределение происходит по двум каналам:

- Розничная торговля (магазины, супермаркеты и т.д.) - 70 % некоторые розничные торговцы покупают товар у оптовиков, остальные - непосредственно у компании «Свежая вода»
- Мелкооптовые предприятия - 30 % Поставки осуществляются напрямую.

Продвижение. Для продвижения товара на рынок используются различные инструменты. Ниже приведены данные, которые дают примерное представление об их значимости.

Таблица 5

Тара	Торговые представители	Стимулирование (скидки)	Обслуживание	Реклама
Пластиковые бутылки	2	2	2	2
Пластиковые бутылки	2	5	1	3
1 - неважно, 3 - важно				

В связи с тем, что часть мощностей компании в последнее время остается свободной, менеджер по продукту Свежая вода обдумывает предложение, которое он собирается сделать

руководству. Компания может оказаться одной из немногих, которая выпускает минеральную воду в пластиковых бутылках, предназначенных для индивидуального потребителя вместимостью 10000 мл. Затемненный толстый пластик защищает воду от вредных воздействий света, и вода может оставаться свежей в течение долгого времени.

Пустые бутылки могут использоваться повторно. Испытания показали, что это удачная форма упаковки и вкус воды в таких бутылках считается лучшим, чем вкус воды из обычной пластиковой бутылки. Открытая бутылка воды еще в течение месяца (30 дней) сохраняет свою свежесть.

Дополнительные сведения. Бутылки модно приобрести у компании, которая занимается производством пластиковой продукции по цене 250 руб. за 1 шт. при объеме партии 20 тыс. штук. Срок службы бочонка - 2 года при правильном использовании. В среднем бочонок можно наполнять 15 раз в год.

Постоянные затраты на наполнение, включающие расходы на зарплату, оборудование, помещение, в течение года составляет 5 млн. руб. Переменные расходы, связанные с заполнением 1 бутылки - 4 руб.

Годовой рекламный бюджет для стимулирования использования бутылей - 3 млн. руб. При установлении отпускной цены предприятие обычно добавляет 15 % к себестоимости воды.

Другие переменные расходы на гектолитр:

- Себестоимость воды категории А, включая налог 3600 руб.
- Транспортировка 100 руб.
- Расходы на продажу плюс обслуживание 130 руб.
- Дополнительные расходы 180 руб.

Вопросы и задания:

1. Определите долю рынка компании «Свежая вода» в городе.
2. Что можно предложить компании «Свежая Вода» для увеличения товарооборота?
3. Каким образом можно расширить товарную линейку компании «Свежая Вода»? Как вы считаете, какие способы продвижения можно предложить компании «Свежая Вода»?
4. Оцените целесообразность реализации проекта выпуска бутылей (определите рыночную долю в точке безубыточности).
5. Рассчитайте по какой цене можно было бы продавать бутылки с водой категории А?
6. Какое уникальное торговое предложение компания «Свежая Вода» можно использовать в стратегии позиционирования?
7. Назовите основных конкурентов компании на рынке, что нужно предпринять в первую очередь для увеличения доли рынка?

Задание 3.

Компания «Полиграфия»: как увеличить свою долю на рынке гибкой печати?

В настоящее время технология гибкой печати позволяет выполнять типографские работы любой степени сложности. В частности, она находит широкое применение при изготовлении упаковок. Гибкая печать конкурирует с другими технологиями печати. В таблице 6 представлена информация о долях рынка для различных полиграфических технологий в одном из российских регионов.

Таблица 6- Доли для различных технологий печати на упаковочных материалах (в %).

<i>Технология</i>	<i>2000 год</i>	<i>2010 год</i>
Рельефная печать (твёрдые пресс-формы)	33	31
Гибкая печать (гибкие пресс-формы) -5		55
Офсетная печать (гравированные клише) i 17		14

На рассматриваемом региональном рынке гибкой печати действуют около 20 компаний. Конкуренция в этой области бизнеса достаточно серьезная. Многие компании имеют незагруженные мощности.

Таблица 7- Характеристика основных сегментов рынка гибкой печати в 2010 году.

<i>Сегменты рынка</i>	<i>Удельный вес технологии гибкой печати</i>	<i>Процент незагруженных мощностей</i>	<i>Основные требования заказчиков поставщикам полиграфической продукции</i>	<i>Доля от всего рынка гибкой печати в 2010 году</i>
Большие бумажные	100%	50%	Цена/качество	12%
Пластиковые пакеты PE	95%	40%	Цена/качество/ цвет	11%
Небольшие бумажные пакеты	100%	35%	Цена/качество	8%
Пакеты для упаковки пищевых продуктов	35%	0%	Знание рынка Цена/качество Надежность поставок Гибкость	40%
Прочие упаковки (включая работу по спецзаказам)	50%	30%	Цена/качество Гибкость	29% (включая 3% по спецзаказам)

Работа по специальным заказам постепенно превращается в интересный сегмент рынка. Примером таких заказов может быть печать на скатертях и салфетках для гостиниц и ресторанов. Для многих полиграфических компаний такие заказы дают возможность более эффективно загружать имеющееся оборудование. В 2010 г. с помощью гибкой печати выполнено специальных заказов на сумму 60 млн. рублей.

По прогнозам ожидается, что в 2010 году общий объем рынка для различных технологий печати на упаковочных материалах вырастит на 20%, а сегмент рынка гибкой печати на 30%.

Заказчиков с оборотом менее 400 тыс. руб. торговый представитель посещает один раз в год; с оборотом от 400 тыс. до 1 млн. руб. — два раза в год; а заказчиков с оборотом от 1 до 4 млн. руб. торговые представители посещают четыре раза в год. Заказчиков с оборотом более 4 млн. руб. посещают каждый месяц.

Менеджер, отвечающий за группу заказчиков из пищевой индустрии должен самостоятельно разработать план посещения для своих 12 клиентов.

Каждый из торговых представителей компании работает по 40 недель (200 дней) в году, 7 часов в день. На поездки и ожидание ежедневно затрачивается в среднем 3,5 часа. Средняя продолжительность визита составляет 75 минут. Кроме этого каждую неделю торговый представитель затрачивает по 7 часов на деловые встречи в офисе и написание отчетов. Помимо посещения существующих клиентов торговый представитель должен зарезервировать время и для встреч с новыми, потенциальными клиентами. Но оценкам руководства компании следует посетить 80 новых клиентов. 20% из этих потенциальных клиентов целесообразно посетить второй раз. А половину из тех, кого торговый представитель посетит дважды, целесообразно посетить третий раз.

В настоящий момент менеджер по работе с клиентами из пищевой индустрии рассматривает предложение, поступившее от промышленно-торговой компании "Пищевик" (ПТК «Пищевик»). Компания нацелена на получение прибыли за счет высоких оборотов при продаже товаров по невысоким ценам. Поэтому ПТК «Пищевик» имеет достаточно широкий

производственно-торговый ассортимент, в который включаются только товары, удовлетворяющие критерию быстрой оборачиваемости. Компания часто разрабатывает и реализует различные программы стимулирования. В этом состоит одна из причин, по которой компания хотела бы иметь на всех упаковках своих продуктов, специальные обозначения и надписи. На этой начальной стадии выбора поставщика, ПТК «Пищевик» направила запросы на предоставление коммерческих предложений еще двум компаниям в этом регионе. Для окончательного выбора поставщика будет применяться специальная процедура ранжирования поставщиков.

В процессе подготовки предложении по развитию компании было проведено исследование, в ходе которого из различных источников были собраны и проанализированы сведения о размерах рынка, тенденциях его развития, основных конкурентах, данные о продажах компании, её финансовых показателях и ряд других сведений. С учётом этого менеджер по маркетингу представил следующий план относительно возможностей дальнейшего роста компании:

Одно из направлений плана состоит в том, что мы хотим стать специалистами высокого класса по изготовлению пластиковых пакетов РЕ. В настоящее время мы уже поставляем эту продукцию ряду заказчиков в другие российские регионы. До настоящего времени наши позиции в производстве пластиковых пакетов РЕ были достаточно сильными. Но если мы не будем ничего делать, то наши обороты стабилизируются, хотя в 2007 году ожидается рост сегмента пластиковых пакетов РЕ до 8%.

Однако, если мы сможем перейти на выпуск продукции более крупными партиями, то можно добиться существенного снижения удельных постоянных и переменных издержек. В результате мы смогли бы снизить нашу отпускную цену на 10%. Благодаря более низким ценам мы станем выгодным партнером (потенциальным для ведения переговоров) для наших клиентов. Многие из этих потенциальных клиентов в настоящее время размещают свои заказы в других регионах. Мы ожидаем, что оборот пластиковых пакетов РЕ после снижения цены увеличится до 216 млн. руб.

В настоящее время отпускная цена одного пластикового пакета РЕ составляет 0,4 руб. Для того, чтобы выпускать пластиковые пакеты РЕ более высокого качества нам придется инвестировать в новые технологии. В результате ожидается увеличение постоянных затрат: зарплаты на 2 млн. руб.; амортизации на 1,4 млн. руб., прочих затрат на 1 млн. руб. Благодаря экономии на масштабах переменные затраты в расчете на один пакет уменьшатся с 0,2 до 0,18 руб.

Вопросы и задания:

1. Укажите особенности маркетинга на рынках B2B и B2C:

№	Характеристики	B2B	B2C
1	Отношения между производителем и потребителем		
2	Покупательские мотивы		
3	Критерии сегментации		
4	Каналы распределения		
5	Средства (способы) информирования потребителей		

2. Чему равен общий размер полиграфических услуг (для всех трех методов печати вместе) в 2010 г.?
3. На сколько процентов изменится доля рынка гибкой печати в 2011 г.?
4. К какому виду можно отнести исследование, которое было проведено в процессе подготовки нового плана менеджера по маркетингу? Укажите основные преимущества и недостатки такого вида исследования?

5. В настоящее время компания «Полиграфия» имеет трех торговых представителей (кроме сегмента пакетов для пищевых продуктов, где работает отдельный менеджер). Достаточно ли такого количества (теоретически) для осуществления визитов представителями в количестве трех человек? Проведите необходимые расчеты.
6. Перечислите базовые конкурентные стратегии М.Портера. На какой из них базируется план менеджера по маркетингу компании «Полиграфия»?
7. Считаете ли Вы реалистичным этот план в сложившейся рыночной ситуации? Обоснуйте свой ответ.
8. Есть ли другие возможности развития компании «Полиграфия» на рынке гибкой печати? Приведите аргументы в поддержку вашего предложения.

Задание 4.

Структура управления организацией

Евгений Керженцев приступил к работе регионального директора корпорации «Офраком» по России после двухгодичного пребывания в Западной Европе, где он руководил отделом маркетинга в одной из дочерних компаний «Офракома». В первый же рабочий день Евгений столкнулся с массой совершенно новых для него проблем, например: взаимодействием центрального офиса с региональными компаниями, его как представителя иностранного инвестора с директорами совместных предприятий, представителями российских акционеров, поставщиками оборудования и т.д. На прежнем месте работы все было просто и ясно: был рынок, были конкуренты, были бюджеты, и была необходимость разрабатывать выигрышные рыночные предложения. В Москве все оказалось гораздо сложнее. Евгением не знал, с чего начать, как подступиться к реализации данного ему вице-президентом «Офракома» задания: «Прежде всего, необходимо навести порядок в организации, наладить нормальное взаимодействие между Москвой и операторскими компаниями, информационный поток из регионов в центр». «Кажется, этому не учили в бизнес-школе или я уже все забыл?» – Евгений вспоминал законченную четыре года назад программу МВА.

«Офраком» пришел в Россию вначале 90-х гг. и создал сеть совместных предприятий, оказывающих услуги сотовой связи в 14 регионах России. С самого начала компания сознательно шла на создание совместных предприятий с участием местных партнеров, считая это необходимым условием успешного ведения бизнеса в регионах. «Офраком» осуществил инвестиции в сетевое оборудование, местные партнеры (мелкие телекоммуникационные компании, в отдельных случаях операторы проводной связи) участвовали, предоставляя здания, денежные средства и прочие активы. «Офраком» имел контрольный пакет всех СП, а также возможность назначать и освобождать от должности генерального и финансового директоров.

Для поддержки региональных операций, а также работы с государственными органами власти в Москве был создан центральный офис компании. Менеджеры офиса, тщательно подобранные компанией из иностранных и российских специалистов и прошедшие стажировку в отделениях компании за рубежом, представляли «Офраком» на собраниях акционеров или в совете директоров совместных предприятий, организовывали заключения договоров с поставщиками оборудования, позволяющие добиться снижения издержек каждого СП за счет увеличения объемов, консультировали региональных операторов по техническим, коммерческим и финансовым вопросам, консолидировали и анализировали маркетинговые и финансовые отчеты. Помимо специалистов в Москве, «Офраком» направил в совместные предприятия иностранных финансовых и коммерческих директоров с целью создания современных управленческих систем, подготовки местных специалистов и контроля за деятельностью компании.

С самого начала взаимодействие между СП и центральным офисом складывались непросто. Некоторые директора видели пользу в использовании иностранного инвестора,

охотно прибегали к помощи, регулярно поставляли информацию. Другие заняли позицию «я сам сусам» и всячески избегали взаимодействия. К сожалению, число последних медленно, но верно росло, и к моменту прихода Евгения подобных СП было уже не менее шести.

Особым предметом конфликта между «Офракомом» и совместными предприятиями стали иностранные специалисты, работающие в компаниях. Объясняя свою позицию сложным финансовым положением, многие генеральные директора, вопреки решению акционеров, отказались компенсировать затраты на содержание иностранцев. В результате образовалась колоссальная задолженность СП перед «Офракомом», погашение которой также являлось одной из задач Евгения Креженцева.

Вопросы для обсуждения

1. Оцените организационную и стратегическую модель «Офракома» в России. В чем ее преимущества и недостатки?
2. Какую организационную структуру можно предложить центральному офису «Офракома»?

Задание 5.

Разработка товарной и ценовой стратегии предприятия на российском рынке

В начале 1994 г. английская фирма МОНО совместно с бельгийской ПЮРАТОС приняла решение о начале совместного проекта на российском рынке. Эти фирмы ведут деятельность в сопредельных сферах производства хлебопродуктов.

МОНО - крупнейший в Великобритании производитель оборудования для пекарен среднего, мелкого размера и мини-пекарен. Фирма была основана в 1926г. Дэвидом Джонсоном и продолжает оставаться семейной компанией. Имеет дочерние компании в Дублине, Сингапуре, Токио, Нью-Йорке, Барселоне. Количество занятых на головном предприятии в Великобритании 250 человек. В 1991 г. МОНО основало в Москве СП "Московский хлеб" - пекарню цикла объемом производства 2 т муки в смену, количество занятых 20 человек в смену. Пекарня «Московский хлеб» уже к концу 1993 г. полностью себе окупилась и вышла на достаточно большой объем прибыли при дневном обороте 12000 долларов США, и количестве продаж 10000 условных единиц изделий в сутки. Основываясь на опыте первой пекарни, руководство фирмы МОНО одобрило организацию второй пекарни, которая сконцентрируется на производстве хлебных изделий для обслуживания на бортах самолетов, вылетающих из аэропорта Шереметьево-2. Однако вовлечение в сферу производства хлеба отнюдь не содействует развитию рынка сбыта для самого оборудования — основной продукции МОНО, объем производства которой на головном предприятии в Великобритании при полной комплектации (10-20 агрегатов) составляет 250—300 единиц в год при средней цене 150 000 фунтов стерлингов. Объем годового производства на существующих мощностях может быть доведен до 400—450 единиц. Руководство фирмы, возлагая определенные надежды на российский рынок, поставило задачу довести объем продаж до 400 единиц в год, 100 из которых должны продаваться в России.

Фирма ПЮРАТОС основана в 1919 г. семьей Ван Белл в Брюсселе. Она — крупнейший в Европе производитель улучшителя хлеба — биохимического соединения жиров, сахаров, энзимов, эмульгаторов и аскорбиновой кислоты, повышающего потребительские качества хлеба (вкус, аромат, срок хранения в свежем виде, мягкость, пористость, цвет, хрустящие свойства) и промышленные качества теста. Улучшитель используется абсолютно во всех видах хлебопродуктов на Западе. Головное предприятие ПЮРАТОС, на котором выпускается основная масса улучшителя в Европе, находится под Брюсселем. Распределительная сеть охватывает более 65 стран мира на всех континентах. Производственная сеть состоит из заводов в Европе, Северной и Латинской Америке, Африке (ЮАР) и Азии.

На предприятиях ПЮРАТОС в общей сложности занято около 5000 человек, годовой объем выпуска улучшителя на головном заводе — около 25000 т в год при средней цене 2,5

немецких марок за килограмм, годовой оборот головного предприятия достигает 62500000 немецких марок. Товарный ассортимент фирмы состоит из более чем 10 основных видов улучшителей, кондитерских глазурей, подсолнечного масла, смеси для мороженого, заварных кремов, в том числе малокалорийных, малокалорийного заменителя взбитых сливок, кулинарного шоколада. На российском рынке ПЮРАТОС ведет деятельность уже около 10 лет. Первоначально деловые контакты были успешно установлены с Министерством хлебной промышленности СССР. Сейчас старые связи после двухлетнего перерыва возобновились. Министерство хлебной промышленности ежеквартально закупает 20 т улучшителя. Кроме того, около 1 т улучшителя в месяц закупается СП "Московский хлеб". Таким образом, объем продаж в России на сегодняшний день составляет 200000 марок в год. Вполне естественно, что руководство фирмы намерено увеличить объем продаж в России.

Идея проекта состоит в создании полного франчайзинга оборудования ВХ, производимого МОНО в Москве. Система ВХ — одна из систем типа «Бейкофф» (BAKЕOFF), используемых на Западе. Концепция «Бейкофф» появилась впервые в Великобритании в начале 80-х, и смысл ее заключается в выпечке хлеба, если не на глазах покупателя, то, по крайней мере, за несколько часов до его приобретения. Оборудование печи, расстойные шкафы, шкафы-хранилища — располагаются непосредственно за прилавком-витриной, который одновременно служит термосом для сохранения температуры горячего, только что выпеченного хлеба. Для охлаждения хлеба требуется около 3 часов. Система устанавливается непосредственно в торговом зале супермаркета или внутри магазина-булочной. Общая минимальная занимаемая площадь 12,5 кв. м. (2.5x5). Максимальная производительность при стандартной комплектации (две восьмиуровневые печи ВХ ВАКЕТКОМ1С) 400 кг (1000 стандартных булочек) хлеба за восьмичасовой рабочий день. Функциональный смысл системы — в осуществлении заключительной стадии производственно-потребительской технологической цепочки изготовления и распространения хлеба, а именно: конечный расстой, выпечка, декор, продажа. Начальные операции (складирование ингредиентов, замес, раскатка, начальный расстой), наиболее трудоемкие и громоздкие, осуществляются на отдельном производстве, которое берет на себя обслуживание целой сети систем «Бейкофф». Отношения между каждой отдельной системой «Бейкофф» и первичным производством строятся на принципе покупатель—продавец. Необходимость разделения в процессе вытекает из концепции максимального приближения товара к потребителю в его лучшем качестве — «только что из печки». Поскольку в большинстве торговых точек либо невозможно, либо нецелесообразно устанавливать пекарни полного цикла, идеальным решением может служить «Бейкофф».

Разделение стадии производства в пространстве и связанная с этим необходимость транспортировки, а также необходимость автономности каждой отдельной системы «Бейкофф» определили промежуточную дополнительную стадию технологического процесса — замораживание-размораживание. Тесто перед транспортировкой с первичного производства в магазин «Бейкофф» замораживается до температуры — 18 С, перевозится, складывается в термоизолированном шкафу-хранилище, что обеспечивает достаточное время хранения теста в необходимой фазе расстой. Непосредственно перед выпечкой тесто подается в расстойный шкаф, где размораживается и подходит. Такая технология требует не только дополнительного оборудования (морозильные камеры на первичном производстве), но и особого состава теста, который мог бы переносить значительные температурные колебания без ущерба вкусовым качествам. Именно такая добавка — улучшитель КИМО и была разработана ПЮРАТОС. К тому же должна быть идеально отлажена система транспортного сообщения между первичным производством и системой «Бейкофф». Таким образом, проект состоит из создания торгово-технического центра по продаже, до продажного и послепродажного (гарантийного) технического обслуживания систем «Бейкофф», учебного центра по обучению работе с «Бейкофф» и улучшителями, производства замороженного теста и транспортного подразделения.

Для принятия решения о начале проекта было фактически проведено комплексное рыночное исследование, состоящее из исследования рынка конечного продукта и исследования рынка оборудования, поскольку проект предполагает продажу систем «Бейкофф» и обслуживание их, т.е. продажу замороженных полуфабрикатов для использования в этих системах.

Анализ рынка

Рынок хлебопродуктов — один из самых неэластичных и к тому же самых емких рынков продуктов питания. В Великобритании, например, объем продаж достигает 30 млрд. фунтов стерлингов в год. Развитие рынка в России определяется микроэкономической тенденцией отставания темпов уменьшения покупательной способности рубля от темпов инфляции. Это обуславливает рост емкости российского рынка и проявляется в уменьшении покупательной способности иностранных валют на российском рынке.

За шесть лет паритет покупательной способности доллара США по потребительской корзине уменьшился в России в три раза. Прогнозируемая тенденция состоит в дальнейшем относительном росте покупательной способности рубля в четыре-пять раз в последующие пять-шесть лет, т.е. в увеличении платежеспособности спроса на одну треть (33%) в год. Поскольку емкость рынка в натуральном выражении хлебопродуктов ограничена, негибка и достаточно постоянна (неэластичный спрос на товар), рост платежеспособности не будет вести к увеличению количества приобретаемого товара, однако будет существенно меняться ассортимент хлебопродуктов: значительно расширяться за счет предложения более изысканных и более дорогих изделий (с 0,2 долл. США в настоящем до оценочного уровня 0,7 долл. через пять лет). Одновременно с расширением предложения ассортимента будет расти конкуренция со стороны уже существующих производителей качественных хлебопродуктов и вновь создаваемых предприятий. Так, уже 50% рынка качественного хлеба в Москве приходится на фирмы: «Австралийская пекарня», «Немецкая пекарня», «Швейцарская пекарня», «Монреальский хлеб», остальная доля — пекарня «Московский хлеб». Однако конкуренция не ощущается — пекарни работают на полных мощностях, и рынок высококачественного хлеба далек от насыщения. Из-за отсутствия конкуренции уровень цен на этом рынке несколько завышен. Например, «Московскому хлебу» из-за большого количества заказов в ноябре 1993 г. пришлось увеличить отпускные цены с 90 центов до 1 долл. 10 центов, что довело розничную цену до 1 долл. 55 центов. На этом примере можно проследить присущую российскому рынку специфику все поглощаемости. Часть потребителей предпочитает заплатить в десять раз большую цену за действительно качественный товар — индивидуально упакованный и уже нарезанный хлеб, соответствующий западным стандартам по вкусовым и потребительским характеристикам, чем приобретать традиционный местный батон. Отметим, что цена 1 долл. 50 центов в два-три раза превышает среднеевропейский уровень — 50-80 центов за 400-граммовый хлеб.

Сегмент рынка для такого хлеба состоит из потребителей с месячным доходом более 500 долл. США, регулярно совершающих покупки в валютных супермаркетах. Ориентировочный объем годовых продаж через системы «Бейкофф» в соответствии с планом установки самих систем из расчета 300 кг в день на одну систему составит: 900 т хлеба — через год, 3600 т — через два года, 9000 т — через три года, 27000 т — через пять лет. Или около 2 млн. долл. через год около 7500000 долл. — через два года, около 20000000 долл. — через три года, около 60000000 долл. — через пять лет.

Из них 50% — оборот розничной сети, 50% — оборот начального производства замороженного теста.

Потенциальный рынок для оборудования «Бейкофф» в Москве состоит из 190 универмагов и гастрономов и 750 мелких булочных. По цене системы стандартной комплектации 50000 долл. годовой объем продаж составит 500000 долл. в первый год, 1500000 долл. — за второй год, 3000000 долл. — за третий, 5000000 — за четвертый и пятый годы. Учитывая особенности российского рынка, продажи в течение первых двух лет планируются на условиях отсрочки полной выплаты стоимости оборудования на шесть

месяцев. Ситуация осложняется характером приватизации в Москве, где торговые точки переходят в собственность трудовых коллективов, не имеющих доступа к банковским кредитам и не обладающих какими-либо существенными собственными средствами. Однако на первоначальном этапе планируется изучить возможность продавать оборудование фирмам или предпринимателям, которые будут строить свои отношения с собственником помещения на условиях аренды. Будет изучена возможность предоставления технического центра для осуществления предпродажного и гарантийного обслуживания систем «Бейкофф». Наряду с системами «Бейкофф» будут предложены к продаже средние, мелкие и мини-пекарни — также продукция МОНО. При успешном осуществлении проекта объем продажи улучшителя компанией ПЮРАТОС только для систем «Бейкофф» составит 180 т в год, или около 500000 марок. Общий объем первоначальных инвестиций составит 1,5-2 млн. долл. Срок окупаемости — около двух лет.

Вопросы и задания

1. Проанализируйте исходную информацию и сформулируйте мотивы и цели выхода фирм МОНО и ПЮРАТОС на российский рынок.
2. Как можно позиционировать систему «Бейкофф» на российском рынке? Каковы ее недостатки?
3. Охарактеризуйте целевые сегменты на российском рынке хлебопродуктов и систем «Бейкофф».
4. Разработайте ценовую и товарную стратегии для фирм МОНО и ПЮРАТОС на пятилетнюю перспективу.

Задание 6.

Стратегическое планирование на фирме "Сирс"

В конце 70-х годов корпорация "Сирс, Робак энд Компани" утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели назвали "кризисом имиджа марки фирмы". Розничная торговля становилась зрелой отраслью и конкуренция была отчаянной. Покупатели тратили уменьшающуюся часть своего дохода на товары длительного пользования, такие как бытовые приборы и мебель, где "Сирс" занимала традиционно сильные позиции. Между тем, "Сирс" медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но не дали снижения прибыли. Согласно президенту фирмы "Сирс" Джерому Россу: "Если "Сирс" хотела выжить, не говоря уже о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. Пришло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести "Сирс" в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами". Наряду с некоторыми другими изменениями, руководство "Сирс" решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание корпоративного комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества. В начале обсуждений были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли - розничной торговле, - другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например, телесвязь и домашние развлекательные программы. Для выработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддержать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки. Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как "Сирс" может внести в новое дело свои специфические сильные элементы - репутацию, маркетинг или финансовую мощь. Комитет определял ориентиры,

относящиеся к величине отрасли, потенциальному объему продаж и прибыли, отрезку времени, необходимому, чтобы "Сирс" стал основным фактором. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация "Сирс" стала бы конкурентным отличительным признаком. И наконец, этот бизнес должен быть чем-то, что может осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных по всей стране. Именно эти систематические усилия привели к решению фирмы "Сирс" сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей - то, что сейчас называется "СирсФайненшлНетуорк" (Финансовая Сеть "Сирс"). "Сирс" обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей, благодаря своим 26 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме "ОллстейтИншуранс Компани". Усилия комитета привели к приобретению "Дин Уиттер энд КолдуэллБэнкер" и к внедрению хорошо принятой клиентами каточки "Дискавер" - при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы задания:

1. Как ценности членов комитета стратегического планирования повлияли на их отношение к диверсификации?
2. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны "Сирс"?
3. Судя по тексту, какую стратегическую альтернативу выбрала "Сирс"?
4. Что вы думаете относительно процесса, который используется комитетом стратегического планирования при разработке плана диверсификации?

Задание 7.

Оценка перспектив развития фирмы

Анита Вильямс — единоличный владелец небольшой фирмы, которая специализируется на производстве женской косметики. Различные виды и марки недорогих косметических средств ориентированы на молодых латиноамериканок, проживающих в США (возрастные границы сегмента рынка: от 18 до 35 лет).

Первоначально Анита Вильямс основала в пригороде Лос-Анжелеса небольшую фирму, где она работала со своим мужем и детьми. Со временем ее дело значительно расширилось, однако единственной причиной, сдерживающей дальнейшее развитие фирмы, является невозможность увеличения производства и масштабов рекламной деятельности из-за недостатка финансовых средств.

В настоящее время ситуация в промышленности, производящей косметические средства, меняется очень быстро, сроки жизненного цикла отдельных видов этой продукции сокращаются. Это вынуждает фирмы уделять большое внимание выпуску новых товаров, товаров рыночной новизны, но в связи с тем, что производство недорогой косметики не является сложным процессом, фирмы-производители могут выходить на рынок с новыми товарами без значительных финансовых затрат.

Г-жа Вильямс планирует расширить географический сегмент своего рынка, в частности, организовать продажу продукции своей фирмы на всей юго-западной территории штата с последующим выходом на рынок Нью-Йорка и Майами.

Адвокат и бухгалтер, консультирующие Аниту Вильямс, советуют ей обдумать вопрос об образовании на базе ее фирмы корпорации с целью привлечения необходимых финансовых средств.

Вопросы и задания

1. Какие преимущества единоличного владения фирмой могла бы Анита Вильямс потерять при создании корпорации? Какие выгоды она при этом получила бы?
2. Необходимо ли для г-жи Вильямс проведение маркетинговых исследований? Почему?
3. На каких аспектах деятельности фирмы следует в первую очередь сконцентрировать внимание ее владелице?

4. К каким последствиям, на ваш взгляд, может привести повышение цен на продукцию фирмы на том сегменте рынка, где она в настоящее время работает?

5. Какая информация необходима г-же Вильяме для принятия решения о выходе на новые рынки?

6. С какими проблемами может столкнуться владелица фирмы при выходе с новой продукцией на рынки, предъявляющие повышенные требования к качеству товара?

Задание 8.

Маркетинговая концепция в деятельности фирмы

Фирма ЭПС Лтд. (EPSLtd), основанная в 1969 г., известна в Великобритании как солидный производитель электроэнергии. Девиз компании: «Мы гарантируем бесперебойную подачу электроэнергии. Наша подача энергии превосходна!». Клиенты фирмы: аэропорты, больницы, предприятия в сфере Телекоммуникации, булочные. География клиентов — Великобритания, Средний Восток, Китай.

Компьютеры и другое чувствительное оборудование требуют бесперебойного и стабильного снабжения энергией. Специалисты фирмы еще двадцать лет назад обнаружили, что малейшие колебания напряжения и частоты тока приводят к сбою в работе компьютеров, искажают передаваемую информацию, затрудняют компьютерные операции. Оборудование, которым располагает фирма, полностью обеспечивает надежную защиту от колебаний переменного тока.

Объем продаж фирмы постоянно растет при достаточно высоком уровне спроса, но нарастает угроза конкуренции. Управляющий директор фирмы, по образованию инженер-электронщик, пройдя курс обучения в центре по подготовке кадров при Институте маркетинга, осознал, что несмотря на, казалось бы, прочные позиции фирмы, необходима переориентация деятельности фирмы на маркетинговую концепцию. Он считает, что пришло время развивать систему маркетингового планирования, но, не имея практики маркетинговой работы, плохо представляет себе то, что он должен конкретно предпринять. Философию своей компании он сформулировал так: «Высочайшее качество товара плюс превосходный инжиниринг и техническая экспертиза».

Вопросы и задания

1. Помогите управляющему директору сформулировать основные маркетинговые цели компании.

2. Выделите ключевые задачи компании.

3. Какие виды маркетинговой деятельности необходимо, по вашему мнению, осуществить для выполнения этих задач?

4. Какую главную выгоду возможно получить в результате перехода на маркетинговую концепцию деятельности компании?

Задание 9.

Маркетинг и рыночные позиции компании

Компания KodakNorge, представитель американской ТНК в Норвегии, предлагает товары и услуги под маркой Kodak: различные виды фотопленки, фотооборудование, услуги по проявлению пленки и печатанию фотографий.

На рынке фотопродукции фирма занимает долю 50%, хотя в 60-х годах она владела 90% рынка. Главные конкуренты, потеснившие компанию, — шведские фирмы, на долю которых приходится 30% рынка услуг, предоставляемых фотоателье. Однако наиболее сильный конкурент сегодня — это компания Fuji, на долю которой приходится около трети рынка фотопродукции. Руководство KodakNorge считает, что причиной потери прежних позиций на рынке была недостаточно быстрая реакция на изменившиеся потребности

покупателей. Как Fuji, так и KodakNorge уступают рыночные позиции компании Agfa в сфере фототоваров для профессионалов.

Что касается ценовой конкуренции, здесь выигрывают местные небольшие фирмы, которые, пользуясь тем, что цены на норвежском рынке на 15-20% выше, чем в других европейских странах, предоставляют покупателям разные виды скидок.

По данным маркетинговых исследований, средний покупатель фотопродукции — это фотолюбитель, покупающий этот товар в небольших магазинчиках при заправочных станциях, в гостиничных магазинах и во время посещения различных центров развлечений. Покупки делаются импульсивно, для удовлетворения только что возникшего желания. Руководящий состав KodakNorge считает, что покупателя не особо интересует марка покупаемого изделия. Покупается та фотопродукция, которую можно легче и быстрее всего купить. Поэтому KodakNorge стремится получить как можно больше места для выкладки в магазинах.

Маркетологи подразделяют покупателей фототоваров на розничных и оптовых, а также дистрибьюторов.

Наблюдение за тем, что приобретает отдельный покупатель, дает возможность выделить фотолюбителей, фотографов-полупрофессионалов и профессионалов.

Кроме того, необходимо большое внимание уделять удовлетворению спроса дистрибьюторов, прямому снабжению дилеров, занятых реализацией специализированной фотопродукции, а также снабжению дистрибьюторов через посредников. В этом отношении позиции компании Kodak сильнее, чем у Fuji, которая сбывает свой товар только через дилеров, реализующих специализированную фотопродукцию.

Маркетологи и менеджеры KodakNorge для сбора информации о рынке используют как внутренние, так и внешние источники.

Основной акцент в анализе внешней информации делается на выявление владельцев фотооборудования, образ жизни и способ досуга потенциальных потребителей, а не на то, какие требования предъявляются индивидуальными покупателями к продукции.

Все компании, работающие на рынке фототоваров, убеждены, что кроме традиционных рыночных исследований, необходимо найти способ более полного выявления потребностей покупателей и их отношения к торговле данным товаром. Важно знать, каким образом покупатель выбирает фотопродукцию, и какие факторы влияют на его выбор, какова роль фотографии в жизни покупателя, что означает покупка для потребителя и каковы его требования к обслуживанию. Необходимы исследования конкурентов, чтобы использовать их преимущества. Только тогда повысится эффективность маркетинговых программ.

Менеджеры считают, что для эффективного планирования маркетинговых исследований следует выявить приоритетные направления, выбрать соответствующие методы сбора информации, наметить пути практического использования результатов анализа.

Вопросы и задания

1. Какие объекты, методы и план маркетинговых исследований вы можете предложить компании?
2. Какие критерии сегментации и способ выбора целевого сегмента целесообразно использовать компании?
3. Какие каналы сбыта являются основными на данном рынке, и каким образом компания может оказывать на них влияние?
4. Каковы конкурентные преимущества KodakNorge и как их можно применить для позиционирования ее предложения?

Задание 10.

Потребитель всегда прав

Фирма HarrisQueensway первоначально занималась торговлей коврами. В 1957 г. она владела лишь тремя магазинами в Лондоне. Дважды фирма принимала решения о

диверсификации своей деятельности: в 1980 г. она приобрела компанию по продаже мебели, и это новое отделение через семь лет имело уже более четырехсот торговых точек; в 1986 г. Queensway приобрела фирму по продаже электротоваров и еще одну компанию, которая занималась торговлей мягкой мебелью. Прибыль фирмы Queensway стала стремительно расти, и если в 1986 г. она составила около 12 млн. ф. ст., то через год превысила 40 млн. ф. ст. Однако ухудшение экономической конъюнктуры, ставшее заметным уже в 1988 г., привело компанию к гибели: прибыль, полученная за три последних года, была сведена к нулю. Основатель компании, сделавший состояние на буме розничной торговли за последние несколько лет, покинул свое детище. Приобретения 1986 г. были проданы. Попытка восстановить компанию в 1990 г. провалилась. В этот период времени проблемы компании во многом зависели от сокращения расходов потребителей. В продажах мебели и ковров образовался застой, поскольку новые дорогие вещи большинство семей стало покупать лишь после износа старых.

Исследование показало, что цены на товары фирмы Queensway вполне сопоставимы с уровнем доходов потребителей. Но конкурирующие фирмы устанавливали более гибкие цены, предлагали разнообразные скидки, привлекательные кредиты, подкрепляемые интенсивным продвижением товаров.

Находясь в большом убытке, фирма Queensway не могла снижать цены для роста продаж. А это в свою очередь практически лишило ее ассигнований на коммуникационную политику и кредиты поставщикам, что их заметно насторожило. Было отмечено, что улучшение дизайна практически не влияет на уровень продаж, поэтому розничные торговцы уделяли основное внимание складам, состоянию продаж, количеству и качеству предоставляемых покупателям услуг. Философия компании — продавать то, что легко продается, была прямо противоположна современному маркетингу.

Отраслевые маркетинговые исследования покупателей ковров и мебели показали, что эти товары начинают привлекать внимание людей, когда они переезжают в новый дом. Это могут быть люди, впервые покупающие дом (новый или перестроенный). Обычно они располагают скромным бюджетом, выбирают небольшие комнаты и внимательно относятся к дизайну. Молодожены (или собирающиеся пожениться) предпочитают более просторные комнаты и дома большого размера, несмотря на скромный бюджет. Дизайн для них достаточно важен. Растущие семьи, которые покупают новый дом по необходимости, более состоятельны, предпочитают многокомнатные дома с садом. Для них главный приоритет — дети, а мебель — функциональное дополнение интерьера.

Категория потребителей «мы опять вдвоем» — дети уже покинули дом, возможности высокие, большое число просторных комнат, больше свободного времени — часто превращается в категорию «вновь уединившиеся», покупая квартиру или небольшой одноэтажный домик с верандой. При достаточно высоком доходе, маленьких комнатах, значительном количестве свободного времени они осознают, что с возрастом их доход будет уменьшаться.

Потребители попали под влияние фирм, которые в 80-е годы часто обновляли ассортимент. И когда фирма Queensway стала использовать тактику скидок с цен, не обеспечив наличие необходимого ассортимента товаров в хорошо обставленных магазинах с профессиональным обслуживанием, она отпугнула многих покупателей.

Компания игнорировала принципы маркетинга: она не консультировала покупателей и не изучала их предпочтения, а стремилась достигнуть роста продаж, изменяя цены. В 90-е годы в структуре компании не было и отдела маркетинга, так как с увольнением многих специалистов в трудные для фирмы времена он прекратил свое существование.

В конце 80-х годов предпочтение английских потребителей мебели и ковров характеризовалось следующими параметрами: качество и соответствующая его уровню цена, дизайн и имидж фирмы, долговечность, условие доставки, безопасность.

В период спада, когда спрос на ковры и мебель упал, фирма несколько изменила направленность: она пыталась завоевать сегмент покупателей со средним уровнем доходов и переориентировалась на торговлю со скидкой вдоль крупных магистралей. Вскоре торговля

улучшилась, компания стала уделять внимание сервису, дизайну товара, работе с клиентами. Ее имидж компании для потребителей со средним уровнем дохода начал закрепляться. К сожалению, не хватило наличных средств для удовлетворения новых запросов универмагов, в результате чего изменился уровень предоставляемых ими услуг. Но покупателей смущало не только это: компания Queensway, предоставляющая скидки, перестала быть таковой.

Все это иллюстрирует проблему позиционирования, понимания потребителями и необходимости реакции на их поведение.

Вопросы и задания

1. Каковы целевые сегменты фирмы Queensway и ее соответствующее позиционирование?
2. Каким образом фирма стремилась охватить дополнительные сегменты?
3. Какие факторы в наибольшей степени влияли на принятие решения о покупке на данном рынке, и как использовала это компания для повышения эффективности своей деятельности?
4. Каким образом может быть изучено отношение покупателей к товарам конкурирующих фирм?
5. Предложите пути выхода компании из сложного положения.

Описание методики оценивания:

Критерии оценивания	Оценка
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной работы; задания решены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно выполнены расчёты и даны обоснования, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; отчёт оформлен аккуратно, сделаны выводы.	5
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной работы; задания решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; расчёты выполнены с консультацией преподавателя; полно даны ответы на контрольные вопросы; отчёт оформлен аккуратно, сделаны выводы	4
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной работы; задания (кейсы) выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; с ошибками выполнены расчёты, даже с консультацией преподавателя или обучающийся не может обосновать ответ; расчёты; даны ответы на контрольные вопросы	3
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый не знает цель лабораторной работы; задачи (кейсы) решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения задач; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; отчёт оформлен небрежно, выводы не сделаны	2

Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. Посмотрите на следующие утверждения:

- 1) «Маркетинговое управление предприятием означает формирование нового образа мышления»
- 2) «Механизмом маркетингового управления является коммуникативная связь предприятия с рынком»

- А. 1 и 2 – верно
Б. 1 – верно, 2 – неверно
В. 1 – неверно, 2 – верно
Г. 1 и 2 – неверно

2. Топ-менеджер по маркетингу обосновывает предложения по развитию одной из бизнес-единиц в общей структуре развития компании. В его распоряжении следующие данные:

- средние темпы роста продаж всей продукции компании составляют 9%
- темпы роста продаж продукции данной бизнес-единицы – 7%
- величина продаж продукции данной бизнес-единицы составляет 3,8 млн. штук
- продажи трёх ближайших конкурентов составляют соответственно 3,8; 3,0 и 2,5 млн. штук.

В какой зоне матрицы БКГ находится данная бизнес-единица?

- А. Звёзды
Б. Дойные коровы
В. Трудные дети
Г. Собаки

3. Автомобильный дилер рассматривает возможность расширения своей деятельности. Он должен сделать выбор между включением автомобильных аксессуаров в ассортимент своих товаров, а также оценить возможность продажи цветов, безалкогольных напитков и сигарет. Если воспользоваться матрицей Ансоффа, то дилер должен сделать выбор между:

- А. Развитием продукта и диверсификацией
Б. Проникновением на рынок и развитием продукта
В. Интеграцией и развитием рынка
Г. Проникновением на рынок и развитием рынка

4. Вертикальная интеграция означает:

- А. Поглощение конкурентов
Б. Гибкая политика цен
В. Расширение потенциального рынка
Г. Принятие предприятием предшествующей или последующей стадии производственной цепи

5. Менеджер по продукту имеет следующие данные о продажах своего продукта:

объем продажи 9500 изделий
постоянные издержки 23750 руб.
переменные издержки 1 руб. на изделие
отпускная цена производства 5,5 руб. за изделие (без НДС)
розничная цена 8,45 руб. за изделие (с учетом НДС).

Менеджер по продукту намерен снизить отпускную цену на 10% при условии, чтобы общая прибыль не уменьшилась, сколько изделий должно быть продано после снижения цены для того, чтобы общая прибыль осталась без изменений?

- А. 13103
Б. 10823
В. 15797
Г. 10900

6. На каком из рынков с наибольшей вероятностью можно наблюдать реализацию ценовой политики «снятия сливок»?

- А. Чистая монополия.
- Б. Олигополитический рынок.
- В. Рынок монополистической конкуренции.
- Г. Рынок чистой конкуренции.

7. Разработка плана маркетинга проводится в несколько стадий. Каков правильный порядок этих стадий?

- А. Постановка цели и маркетинговой политики/ выбор целевой группы/ выбор комплекса инструментов маркетинга/ исследование окружающей среды
- Б. Исследование окружающей среды/ постановка цели и маркетинговой политики/ выбор комплекса инструментов маркетинга/ выбор целевой группы
- В. Выбор комплекса инструментов маркетинга/ постановка цели и маркетинговой политики/ выбор целевой группы/ исследование окружающей среды
- Г. Исследование окружающей среды/ постановка цели и маркетинговой политики/ выбор комплекса инструментов маркетинга

8. Проанализируйте высказывания:

- 1. Текущий план маркетинга может быть составлен как в товарном разрезе, так и в функциональном разрезе
 - 2. План маркетинга, в принципе, то же, что и план продаж
- А. 1 и 2 – верно
 - Б. 1 – верно, 2 – неверно
 - В. 1 - неверно, 2 – верно
 - Г. 1 и 2 - неверно

9. Проанализируйте высказывания:

- 1. Матрицы МакКинси, БКГ и Портера – инструменты портфельного анализа.
 - 2. Объектами портфельного анализа могут быть бизнес единицы предприятия, продуктовые линии, марки, отдельные товары.
- А 1 и 2 – верно
 - Б 1 – верно, 2 – неверно
 - В 1 – неверно, 2 – верно
 - Г 1 и 2 – неверны

10. Должность менеджера по работе с клиентами введена, главным образом, потому, что

- А. Потребители стали более профессионально разбираться в отношениях производитель/дистрибьютор
- Б. Изменилось географическое распределение производственных подразделений
- В. На предприятии началось практическое внедрение концепции управления маркетингом
- Г. Дистрибьюторы стали уделять больше внимания маркетинговым коммуникациям.

11. В каком случае возрастает значение маркетинговой службы организации:

- А) когда предложение опережает спрос;
- Б) когда спрос опережает предложение;
- В) когда возрастает конкуренция покупателей;
- Г) когда спрос эластичен по цене.

12. Структура отдела маркетинга товарного типа подходит для промышленных предприятий:

- А) производящих большой объем продукции;
- Б) производящих маленький объем продукции;
- В) имеющих большое количество рынков;
- Г) выпускающих продукцию широкой номенклатуры.

13. Управление маркетинговой деятельностью подразумевает:

А) важнейшую функциональную часть общей системы управления предприятием, направленную на достижение согласованности внутренних возможностей предприятия с требованиями внешней среды для обеспечения прибыли;

Б) анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. п.;

В) целенаправленную деятельность фирмы по регулированию своей продукции на рынке, посредством планирования, организации учёта, контроля, с учётом влияния рынка и конкуренции для достижения прибыли и эффективности своей деятельности;

Г) процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения идей, продуктов, услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидов, так и организации.

14. Маркетинг как управленческая деятельность не включает в себя:

А) изучение спроса на конкретный товар на определенном рынке или его сегменте;

Б) увеличение и обучение персонала;

В) установление верхнего предела цены товара и рентабельности его производства;

Г) определение конечного результата хозяйственной деятельности фирмы.

15. Менеджеры компании придерживаются агрессивной политики продаж и интенсивно продвигают на рынке свои товары. При этом маркетинговая стратегия фирмы:

А) производственная;

Б) товарная;

В) социально-ответственного маркетинга;

Г) сбытовая.

16. Принятие маркетинговых решений в предпринимательстве не включает этап:

А) осознания и предвидения проблемы;

Б) подготовки решения;

В) доведения принятого решения до исполнителей;

Г) контроля за реализацией принятого решения.

17. В теории маркетинга организация, имеющая сильные конкурентные позиции (лидер), при проектировании стратегии конкурентной борьбы может применять следующий метод:

А) мобильная оборона;

Б) фланговая атака;

В) фронтальная атака;

Г) поиск рыночной ниши.

18. Можно выделить следующее направление маркетинговых стратегий на функциональном уровне:

А) стратегии сегментации рынка;

Б) продуктовые стратегии;

В) ценовые стратегии;

Г) стратегии распределения.

19. Одной из моделей стратегического анализа является модель SE/McKinsey. В чем сущность данной модели:

- А) решения зависят от положения конкретного вида бизнеса предприятия в стратегическом пространстве;
- Б) ориентирует на перераспределение определенных финансовых потоков из бизнес-областей, порождающих денежную массу в бизнес-области с высоким потенциалом отдачи инвестиций в будущем;
- В) это модель для отображения и сравнительного анализа стратегических направлений хозяйственной деятельности с использованием не только физических факторов, но и субъективных характеристик бизнеса;
- Г) оценка стратегического положения компании осуществляется на основе учета взаимовлияния внешних и внутренних факторов.

20. Чем определяется основное содержание понятия «конкурентное преимущество»:

- А) способностью использовать технологические преимущества, преимущества в компетенции, преимущества в эффективном менеджменте;
- Б) способностью лучше соперников преодолевать силы конкуренции, способностью лучше соперников привлекать покупателей;
- В) наличием параметров конкурентоспособности продукции;
- Г) сложившейся системой управления финансовыми потоками, инвестиционной и инновационной составляющими деятельности предприятия.

21. Стратегические маркетинговые планы, предусматривающие диверсификационный рост компании, могут быть ориентированы на:

- А) пополнение ассортимента товарами, связанными с уже выпускаемыми, которые могут вызвать интерес существующих покупателей;
- Б) поглощение предприятий-конкурентов;
- В) выпуск нового товара, не связанного с выпускаемыми товарами, требующего разработки новой технологии и освоения нового рынка;
- Г) увеличение сбыта за счет усовершенствования выпускаемых товаров для существующих рынков.

22. Показатели рыночной доли от 10% до 20% характерны для следующей группы предприятий:

- А) лидеры рынка;
- Б) претенденты на лидерство;
- В) последователи;
- Г) аутсайдеры рынка.

23. Изучение демографических, географических, а также рынков организаций является следующим способом выявления новых рынков:

- А) разработка товара;
- Б) более глубокое внедрение на рынок;
- В) расширение границ рынка;
- Г) диверсификация.

24. Стратегическое управление маркетингом предполагает следующую последовательность действий:

- А) прогнозирование потенциальных потребностей, конкретизация потребностей в виде человеческих ценностей, поиск либо проектирование товара, который способен удовлетворить выявленные потребности;

Б) ситуационный анализ, стратегический синтез, определение целей, разработка планов;
В) разработка видения, разработка миссии компании, корпоративный анализ, определение стратегии;

Г) анализ среды, определение миссии, маркетинговых целей, выбор стратегии, планирование, реализация стратегии и контроль над проведением мероприятий, рассчитанных на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

25 Определение возможного положения предприятия на рынке в настоящее время и в перспективе осуществляется на одном из следующих этапов разработки маркетинговой стратегии:

- А) анализ конкурентов и оценка конкурентоспособности компании;
- Б) разработка позиционирования;
- В) сегментация рынка и выбор целевых сегментов;
- Г) анализ стратегических альтернатив и выбор маркетинговой стратегии.

На оценку степени сформированности знаковой компоненты компетенции при рубежном контроле отводится не менее 10 вопросов теста. Число правильных ответов теста от 45 до 74% соответствует начальному (пороговому) уровню овладения компетенцией, от 75 до 94 % - базовому уровню, от 95 до 100 % - повышенному (продвинутому) уровню сформированности компетенции.

Критерии оценки (в баллах):

Процент правильных ответов	Оценка
95 - 100 %	Отлично
75 - 94 %	Хорошо
45 - 74%	Удовлетворительно
менее 44%	Неудовлетворительно

5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Данько, Т. П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: учебник / Т. П. Данько, М. П. Голубев.- М.: ИНФРА-М, 2014.- 416 с.
2. Маркетинговое управление: учебное пособие / Башкирский государственный университет ; Е.И. Беглова [и др.]; под ред. Е.И. Бегловой .— Уфа : РИЦ БашГУ, 2018 .— Электрон. версия печ. публикации .— [Электронный ресурс] Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ .—
[URL:https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglovaidr_Marketingovoeupravlenie_up_2018.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglovaidr_Marketingovoeupravlenie_up_2018.pdf)
3. Савчук, Г. А. Управление маркетингом на предприятии: учеб. пособие / Г. А. Савчук, Ю. В. Мокерова ; Уральский федеральный ун-т им. первого Президента России Б. Н. Ельцина .— Екатеринбург : Изд-во Уральского ун-та, 2014 .— 112 с.. [Электронный ресурс]
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=276466&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=276466&sr=1) .
4. Скворцова, Н.А. Маркетинговая деятельность предприятия, как современная сфера бизнеса: учебное пособие [Электронный ресурс] / Н.А. Скворцова .— М. : Директ-Медиа, 2015 .— 325 с. — Доступ к тексту электронного издания возможен через Электронно-библиотечную систему «Университетская библиотека online» .—
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=363029](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=363029)

Дополнительная литература:

5. Романов, А.А. Маркетинг. Учебное пособие / Романов А. А. — М. : Дашков и Ко, 2012 .— 443 .— [Электронный ресурс].—
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116012&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=116012&sr=1) .
6. Годин, А. М. Маркетинг: учебник для бакалавров / А. М. Годин .— 11-е изд., перераб. и доп. — Москва : Дашков и К, 2014 .— 656 с. — (Учебные издания для бакалавров) .— [Электронный ресурс].—
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=253807](http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view&book_id=253807)
7. Синяева, И.М. Маркетинг торговли [Электронный ресурс] : Учебник / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев .— М. : Директ-Медиа, 2014 .— 700 с. ISBN 978-5-394-00144-4.—
[URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253959&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253959&sr=1)

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru
2.	Административно-управленческий портал	www.aup.ru/books/i002.htm .
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»	www.ecsocman.edu.ru

4.	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации	www.economy.gov.ru
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	www.bashstat.ru
6.	Министерство регионального развития Российской Федерации	www.minregion.ru
7.	«Российский журнал менеджмента»	www.rjm.ru
8.	Вестник Ассоциации менеджеров	www.vam.amr.ru
9.	Менеджмент в России и за рубежом	http://www.mevriz.ru
10.	Клуб менеджеров: профессиональное бизнес-сообщество топ-менеджеров и руководителей среднего звена	http://www.executive.ru
11.	Реинжиниринг бизнеса, бизнес-процессов, предприятий, организаций	http://www.reengine.ru
12.	Институт маркетинговых исследований	www.forum.gfk.ru
13.	Интернет-маркетинг	www.internet-marketing.ru
14.	Маркетинг в России и за рубежом	www.cfin.ru
15.	Маркетинг и маркетинговые исследования в России	www.marketingandresearch.ru
16.	Маркетинг успеха	www.a88.narod.ru/mu2002.htm
17.	Практика рыночных исследований	www.marketing.spb.ru
18.	Практический маркетинг	www.bci-marketing.aha.ru
19.	Управление продажами	www.salesmanagement.ru

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>

2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>

3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>

5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>

6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>

7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>

8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.

9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>

10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>

11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>

12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.

13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.

14. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные

--	--	--