

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 27.11.2024 14:55:23

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Маркетинговое управление территориальным развитием**

Направление 38.03.06 Торговое дело

Направленность 38.03.06.09 Маркетинговое управление бизнес-процессами

Для набора 2023 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Маркетинг и реклама****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	<b>3 (2.1)</b>		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	6	6	6	6
Практические	6	6	6	6
Итого ауд.	12	12	12	12
Контактная работа	12	12	12	12
Сам. работа	92	92	92	92
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	108	108	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Хачатурян Н.Р.

Зав. кафедрой: В.А. Бондаренко

Методический совет направления: д.э.н., профессор Костоглодов Д.Д.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Формирование у обучающихся комплекса знаний и умений в части эффективного принятия решений по проблемам управления маркетинговой деятельностью в условиях нестабильного рынка и по организации и проведению маркетингового анализа.
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-3: Способен планировать и контролировать маркетинговую деятельности организации**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- методику формирования маркетинговой стратегии, основы планирования и контроля ее осуществления в профессиональной деятельности (соотнесенно с индикатором ПК-3.1)

**Уметь:**

- находить современные решения по формированию маркетинговой стратегии, ее планирования и контроля в маркетинговой деятельности организации (соотнесенно с индикатором ПК-3.2)

**Владеть:**

- навыками формирования и развития маркетинговой стратегии в профессиональной деятельности, а также ее планирования и контроля (соотнесенно с индикатором ПК-3.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Методологические и методические основы построения системы управления маркетингом

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема 1. «Содержание, эволюция и подходы к управлению маркетингом» Управление как специфический вид деятельности. Диалектика отношений субъекта и объекта управления. Экономическая система как совокупность управляющей и управляемой подсистем. Факторы процесса управления. Элементарный управленческий цикл: этапы и содержание. Функция управления: трактовки и математическая интерпретация. Матрица функций управления. Модификация матрицы функций управления относительно управления маркетингом. / Лек /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.2	Тема 1. «Содержание, эволюция и подходы к управлению маркетингом» Элементарный управленческий цикл: этапы и содержание. Функция управления: трактовки и математическая интерпретация. Матрица функций управления. Модификация матрицы функций управления относительно управления маркетингом. / Ср /	3	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.3	Тема 2. «Концепция управления маркетингом.» Учет потребностей, состояния и динамики спроса и рыночной конъюнктуры при принятии хозяйственных решений. Создание условий для максимального приспособления производства к требованиям рынка, структуре спроса и предложения с учетом долгосрочной перспективы Методы и средства воздействия на рынок и покупателя. / Ср /	3	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.4	Тема 3. «Среда функционирования фирмы как фактор влияния на организацию управления маркетингом» Среда маркетинга. Факторы внутренней среды фирмы. Решения, принимаемые службой маркетинга - решения о выборе целевого рынка, решения о целях маркетинга, решения об организации службы маркетинга, решения о структуре маркетинга, решения по управлению и оперативному управлению маркетингом. / Ср /	3	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
1.5	Тема 4. «Роль стратегического планирования в управлении	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3,

	маркетингом» Научные основы разработки маркетинговых стратегий. Сущность и принципы стратегического управления. Стратегическая адаптация поведения организации в условиях меняющейся среды в работах И Ансоффа, Р. Деклерка, П Хейнса и др. Основы разработки портфеля рыночных стратегий фирмы. Механизм портфельного анализа. Принципы классификации рыночных стратегий. / Ср /				Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
<b>Раздел 2. Управление маркетингом на операционном уровне</b>					
№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема 1. «Разработка товарной политики и планирование продукта» Товар - основные понятия и уровни восприятия на этапах разработки. Виды классификации товаров. Фирменный знак, товарный знак, товарная марка - необходимость и широта применения. Многомарочный подход. Стратегия расширения границ товарной марки. Разработка упаковки товара Требования к упаковке и маркировке товара. Политика повышения конкурентоспособности товара / Пр /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.2	Тема 2. «Управление процессами товародвижения и сбыта продукта» Место планирования товародвижения в маркетинговой программе фирмы. Каналы товародвижения: типы и функции. Критерии выбора каналов товародвижения. Основные моменты контрактных отношений между производителями и участниками сбыта. Пути разрешения конфликтных ситуаций. Издержки товародвижения. Роль и функции оптовой торговли. Виды оптовиков. Основные тенденции развития оптовой торговли. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.3	Тема 2. «Управление процессами товародвижения и сбыта продукта» Место планирования товародвижения в маркетинговой программе фирмы. Каналы товародвижения: типы и функции. Критерии выбора каналов товародвижения. Основные моменты контрактных отношений между производителями и участниками сбыта. Пути разрешения конфликтных ситуаций. Издержки товародвижения. Роль и функции оптовой торговли. Виды оптовиков. Основные тенденции развития оптовой торговли. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.4	Тема 3. «Планирование продвижения продукта как элемент процесса управления маркетингом» Стратегия коммуникации. Состояние покупательской готовности целевой аудитории. Каналы личной коммуникации и их эффективность. Каналы неличной коммуникации и их эффективность. Планирование продвижения товаров. Элементы комплекса продвижения. Основные разделы плана продвижения. Методы установления совокупного бюджета продвижения. Структура продвижения. Отбор элементов комплекса стимулирования. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.5	Тема 3. «Планирование продвижения продукта как элемент процесса управления маркетингом» Стратегия коммуникации. Состояние покупательской готовности целевой аудитории. Каналы личной коммуникации и их эффективность. Каналы неличной коммуникации и их эффективность. Планирование продвижения товаров. Элементы комплекса продвижения. Основные разделы плана продвижения. Методы установления совокупного бюджета продвижения. Структура продвижения. Отбор элементов комплекса стимулирования. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.6	Тема 4. «Ценовая политика в системе управления маркетингом»	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3,

	Виды конкурентной среды. Ценовая и неценовая конкуренция. Факторы, формирующие уровень цен. Маркетинговое пространство ценовой политики. Меры государственного регулирования ценообразования. Горизонтальное и вертикальное фиксирование цен. / Ср /				Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.7	Тема 4. «Ценовая политика в системе управления маркетингом» Виды конкурентной среды. Ценовая и неценовая конкуренция. Факторы, формирующие уровень цен. Маркетинговое пространство ценовой политики. Меры государственного регулирования ценообразования. Горизонтальное и вертикальное фиксирование цен. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.8	Тема 5. «Место программы маркетинга в бизнес-плане предприятия» Значение бизнес планирования для определения жизнеспособности предприятия в условиях конкуренции, верного выбора ориентации фирмы, привлечения внешних инвесторов. Структура и степень детализации бизнес-плана. Роль и источники информации для составления бизнес-плана. Изучение содержания основных разделов бизнес-плана с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.9	Тема 6. «Бюджет маркетинга» Понятие бюджета фирмы и бюджета маркетинга. Методы установления совокупного бюджета маркетинга. Основные статьи бюджета и методика их планирования. Формирование фонда оплаты труда работников службы маркетинга. Планирование затрат на рекламу. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
2.10	Тема 6. «Бюджет маркетинга» Понятие бюджета фирмы и бюджета маркетинга. Методы установления совокупного бюджета маркетинга. Основные статьи бюджета и методика их планирования. Формирование фонда оплаты труда работников службы маркетинга. Планирование затрат на рекламу с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

### Раздел 3. Теоретические основы маркетингового анализа

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
3.1	Тема 1 « Понятие маркетингового анализа» Предмет и содержание курса. Понятие и содержание маркетингового анализа. Методы маркетингового анализа / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.2	Тема 1 « Понятие маркетингового анализа» Предмет и содержание курса. Понятие и содержание маркетингового анализа. Методы маркетингового анализа / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.3	Тема 2 « Оценка информационной структуры маркетинга » Понятие и значение информации. Понятие информационной системы управления. Информационное обеспечение маркетинговой деятельности и анализа. Компьютерный маркетинг и построение информационной маркетинговой системы. Оценка информатизации и компьютеризации коммерческой и маркетинговой деятельности с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.4	Тема 3 « Анализ маркетинговой среды предприятия » Значение и содержание анализа среды. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды предприятия. Методы анализа среды / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
3.5	Тема 3 « Анализ маркетинговой среды предприятия » Значение и содержание анализа среды. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды предприятия. Методы анализа среды / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

### Раздел 4. Прикладные аспекты реализации маркетингового анализа

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
4.1	Тема 1 « Анализ состояния предприятия » Оценка миссии предприятия, его целей и стратегий. Анализ организационной и плановой системы предприятия. Оценка производственных	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

	мощностей, материально-технической базы и научно-технического потенциала. Оценка сбытовых составляющих предприятия. Анализ состояния сервисного обслуживания продукции предприятия. Оценка потенциала предприятия / Лек /				
4.2	Тема 1 « Анализ состояния предприятия » Оценка миссии предприятия, его целей и стратегий. Анализ организационной и плановой системы предприятия. Оценка производственных мощностей, материально-технической базы и научно-технического потенциала. Оценка сбытовых составляющих предприятия. Анализ состояния сервисного обслуживания продукции предприятия. Оценка потенциала предприятия с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.3	Тема 2 « Анализ рынка, конкуренции и конкурентов» Значение и содержание анализа рынка. Необходимость анализа конъюнктуры рынка. Показатели статистики рынка. Оценка условий деятельности на рынке, правильности выбора целевых рынков, сегментации рынка. Конкурентный анализ отрасли. Схема проведения анализа и его содержание. Ключевые факторы успеха. Анализ конкурентов. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.4	Тема 3 « Анализ рынка, конкуренции и конкурентов» Значение и содержание анализа рынка. Необходимость анализа конъюнктуры рынка. Показатели статистики рынка. Оценка условий деятельности на рынке, правильности выбора целевых рынков, сегментации рынка. Конкурентный анализ отрасли. Схема проведения анализа и его содержание. Ключевые факторы успеха. Анализ конкурентов. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов. Анализ конкурентоспособности предприятия с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	12	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.5	Тема 3 « Анализ товарной политики предприятия» Оценка состояния товарной политики. Анализ политики повышения качества и конкурентоспособности товаров. Анализ инновационной политики предприятия. Оценка деятельности по продлению жизненного цикла товаров. Оценка деятельности по позиционированию продукции. Оценка ассортиментной политики. Анализ товаров, их сильных и слабых стороны. / Ср /	3	8	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.6	Тема 4 « Анализ товарной политики предприятия» Оценка состояния товарной политики. Анализ политики повышения качества и конкурентоспособности товаров. Анализ инновационной политики предприятия. Оценка деятельности по продлению жизненного цикла товаров. Оценка деятельности по позиционированию продукции. Оценка ассортиментной политики. Анализ товаров, их сильных и слабых сторон с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	8	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.7	Тема 5 « Анализ ценовой политики» Оценка состояния ценовой политики предприятия. Анализ цен. Информационное обеспечение анализа цен. / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.8	Тема 5 « Анализ ценовой политики» Оценка состояния ценовой политики предприятия. Анализ цен. Информационное обеспечение анализа цен с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.9	Тема 6 « Аудит маркетинга » Понятие аудита маркетинга и его влияние на оценку маркетинговой деятельности. Составляющие маркетингового аудита и их оценка / Лек /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.10	Тема 6 « Аудит маркетинга » Понятие аудита маркетинга и его влияние на оценку маркетинговой деятельности. Составляющие маркетингового аудита и их оценка / Пр /	3	2	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
4.11	Тема « Анализ состояния предприятия » Оценка миссии предприятия, его целей и стратегий. Анализ организационной и плановой системы предприятия. Оценка производственных мощностей, материально-технической базы и научно-технического потенциала. Оценка сбытовых составляющих предприятия. Анализ состояния сервисного обслуживания продукции предприятия. Оценка потенциала предприятия с использованием пакета программ LibreOffice / Ср /	3	16	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4

4.12	/ Зачёт /	3	4	ПК-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4
------	-----------	---	---	------	--

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Титова В. А., Цой М. Е., Мамонова Е. В.	Управление маркетингом: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436286">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=436286</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Кметь, Е. Б., Ким, А. Г.	Управление маркетингом: учебник	Саратов: Вузовское образование, 2016	<a href="https://www.iprbookshop.ru/43373.html">https://www.iprbookshop.ru/43373.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Эриашвили, Н. Д., Коротков, А. В., Синяева, И. М., Болдырева, Т. В., Замедлина, Е. А., Маслова, В. М., Соскин, Я. Г., Коротков, А. В., Синяева, И. М.	Управление маркетингом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 061500 «маркетинг»	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	<a href="https://www.iprbookshop.ru/71205.html">https://www.iprbookshop.ru/71205.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Эриашвили Н. Д., Коротков А. В., Синяева И. М., Болдырева Т. В., Замедлина Е. А., Коротков А. В., Синяева И. М.	Управление маркетингом: учебное пособие	Москва: Юнити-Дана, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114556">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=114556</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Синявец Т. Д.	Управление маркетингом на предприятии: Учебно-методическое пособие	Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/59667.html">http://www.iprbookshop.ru/59667.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес-администрирования, 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Соколоверов, А. П.	УМНО, или Управление маркетингом нетривиальным образом	Москва: Альпина Паблишер, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/82355.html">http://www.iprbookshop.ru/82355.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

##### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Базы данных Европейского общества маркетинга (World Association of Opinion and Marketing Research Professionals) [www.esomar.org](http://www.esomar.org)

Базы данных Фонда "Общественное мнение" (ФОМ) <http://fom.ru/>

База данных Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ) <https://wciom.ru/database/>

**5.4. Перечень программного обеспечения**

Операционная система РЕД ОС  
LibreOffice

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
<b>ПК-3: Способен планировать и контролировать маркетинговую деятельности организации</b>			
Знать методику формирования маркетинговой стратегии, основы планирования и контроля ее осуществления в профессиональной деятельности	Работает с учебной, учебно-методической и научной литературой, отвечает на устный вопрос, систематизирует маркетинговую информацию при написании теста.	полнота и содержательность ответа на устный вопрос; умение приводить примеры; соответствие представленной в ответах информации материалам лекций и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет, правильность написания теста	Вопросы к зачету (1-122) Устный опрос (1-95) Тесты (Раздел 1:1-20, раздел 2: 1-20, раздел 3: 1-10, раздел 4:1-12)
Уметь находить современные решения по формированию маркетинговой стратегии, планирования и контроля маркетинговой деятельности организации	Поиск и сбор необходимой литературы для написания доклада, использует различные базы данных при проведении анализа маркетинговой информации в докладе.	выражение своих мыслей в качестве докладчика, обоснованность обращения к базам данных; целенаправленность поиска и отбора маркетинговой информации при написании доклада, полнота проведенного анализа маркетинговой информации в докладе	Кейсы (1-7) Доклады (1-35)
Владеть навыками формирования и развития маркетинговой стратегии в профессиональной деятельности, а также ее планирования и контроля	Использует современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы в процессе управления маркетинговой деятельностью.	умение применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные выводы, умение отстаивать свою позицию при решении кейсов	Кейсы (1-7)

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

Зачет

50-100 баллов (зачтено)

0-49 баллов (незачтено)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к зачету**

1. Субъект и объект управления и факторы процесса управления
2. Элементарный управленческий цикл
3. Матрица функций управления маркетингом
4. Сущность принятия маркетинговых решений
5. Цели, задачи и принципы маркетинговой деятельности в современных условиях.
6. Сущность и уровни стратегического планирования
7. Этапы процесса стратегического планирования
8. Методы анализа внутренней среды компании в стратегическом планировании
9. Методы анализа внешней среды компании в стратегическом планировании
10. SWOT-анализ в стратегическом и оперативном планировании
11. Стратегическое планирование и выбор миссии и целей компании
12. Три группы маркетинговых стратегий и их роль в достижении корпоративных целей
13. Планирование маркетинга на основе портфельных стратегий (матрица БКГ, матрица Джeneral Электрик-МакКинзи, матрица DPM Shell)
14. Конкурентные стратегии в стратегическом планировании (по М.Портеру)
15. Маркетинговые стратегии роста в стратегическом планировании (матрица И.Ансоффа)
16. Многофакторная классификация рыночных стратегий в стратегическом планировании (по Д. Сэбхэшу)
17. Функциональные маркетинговые стратегии в стратегическом планировании
18. Маркетинговые стратегии целевого рынка.
19. Инструментальные маркетинговые стратегии в разрезе комплекса маркетинга
20. Процесс разработки маркетинговой стратегии
21. Планирование и организация маркетинговых исследований
22. Планирование товарной и ассортиментной политики.
23. Основные направления и виды стратегии маркетинга в области новых продуктов.
24. Планирование маркетинга на различных этапах жизненного цикла продукта.
25. Место планирования каналов распределения в маркетинговой программе фирмы. Каналы товародвижения: типы и функции.
26. Планирование комплекса продвижения товара. Основные части плана продвижения.
27. Медиа-план в составе маркетинговой программы фирмы.
28. Ценовые стратегии и управление гибкой ценовой политикой компании
29. Особенности стратегического и тактического маркетингового планирования в

малом бизнесе

30. Оперативное маркетинговое планирование: понятие и виды планов,
31. Алгоритм осуществления оперативного маркетингового планирования
32. Место плана маркетинга в бизнес-плане предприятия
33. Состав и структура оперативного плана маркетинга
34. Правила составления маркетингового плана
35. Основные элементы программы маркетинга.
36. Требования к программе маркетинга и этапы ее разработки.
37. Реализация и оценка выполнения программы маркетинга. Основные причины невыполнения плана маркетинга, их анализ и возможности устранения.
38. Понятие бюджета фирмы и бюджета маркетинга. Методы установления совокупного бюджета маркетинга.
39. Основные статьи бюджета маркетинга и методика их планирования.
40. Источники финансирования статей бюджета маркетинга.
41. Сущность маркетингового анализа в России и за рубежом.
42. Маркетинговый анализ на современном предприятии.
43. Методы получения данных для маркетингового анализа.
44. Методы маркетингового анализа и области их применения.
45. Понятие и значение информации.
46. Параметры и характеристики информации.
47. Классификация маркетинговой информации и характеристика ее видов.
48. Маркетинговая информационная система.
49. Понятие компьютерного маркетинга.
50. Информационные потребности специалистов по маркетингу.
51. Задачи, решаемые информационной маркетинговой системой.
52. Современные информационные технологии в маркетинговом анализе.
53. Анализ информатизации и компьютеризации коммерческой и маркетинговой деятельности.
54. Значение и содержание анализа среды.
55. Анализ макроокружения.
56. Подход к изучению составляющих макросреды, использование ПЭСТ- анализа.
57. Анализ непосредственного окружения.
58. Анализ внутренней среды.
59. Методы анализа среды (метод SWOT, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды).
60. Значение и содержание анализа рынка.
61. Система показателей статистики рынка товаров.
62. Анализ условий рынка и правильности выбора целевых сегментов.
63. Комплексный анализ рыночных возможностей и опасностей
64. Создание карты рынка, Матрица формирования конкурентной карты рынка по конкретной товарной группе.
65. Оценка миссии предприятия.
66. Оценка целей и стратегий предприятия.
67. Анализ организационной и плановой системы предприятия.
68. Оценка производственных мощностей предприятия.
69. Оценка материально-технической базы предприятия.
70. Оценка научно-технического потенциала предприятия.
71. Оценка сбытового потенциала предприятия.
72. Анализ процесса товародвижения.
73. Анализ состояния сервисного обслуживания продукции предприятия.
74. Оценка потенциала предприятия.
75. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
76. Понятие отрасли. Содержание анализа отрасли.

77. Оценка профиля и движущих сил развития отрасли.
78. Оценка сил конкуренции в отрасли.
79. Оценка конкурентных позиций соперничающих предприятий в отрасли.
80. Ключевые факторы успеха для отрасли.
81. Оценка перспектив развития отрасли.
82. Подход к анализу конкурентов.
83. Анализ будущих целей конкурентов.
84. Анализ предположений конкурентов о себе и других.
85. Анализ текущей стратегии и возможностей конкурента. Составление профиля поведения конкурента.
86. Выявление действующих и потенциальных конкурентов. Разработка прогноза поведения конкурентов.
87. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия.
88. Определение конкурентоспособности предприятия.
89. Общая оценка состояния товарной политики предприятия.
90. Оценка политики повышения качества продукции на предприятии.
91. Оценка уровня конкурентоспособности продукции предприятия.
92. Оценка деятельности по продлению жизненного цикла товаров и их позиционирования на рынке.
93. Оценка инновационной политики предприятия.
94. Анализ ассортиментной политики предприятия.
95. Содержание анализа товаров.
96. Механизм анализа сильных и слабых сторон товаров.
97. Основные параметры, факторы и показатели конкурентоспособности товаров.
98. Методология оценки конкурентоспособности товаров.
99. Классификационная схема оценки элементов конкурентоспособности товаров.
100. Типовая схема оценки конкурентоспособности товаров.
101. Понятие маркетингового аудита. Его необходимость и характерные черты.
102. Составляющие маркетингового аудита и их характеристики.
103. Механизм оценки эффективности рекламной кампании.
104. Программа распределения и ее оценка ее эффективности.
105. Оценка участия в выставочной деятельности.
106. Показатели конкурентоспособности товаров, имеющие значение для потребителей, торговых посредников, предприятий -производителей.
107. Внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества товаров.
108. Производственные факторы конкурентоспособности товаров.
109. Рыночные факторы конкурентоспособности товаров.
110. Сбытовые и сервисные факторы конкурентоспособности товаров.
111. Анализ ценовой политики предприятия. Анализ цен на рынках.
112. Маркетинговый анализ интеграционных взаимодействий представителей бизнеса.
113. Предложите вариант организационной структуры для маркетинговой службы предприятия, если известно:
114. Численность сотрудников компании - 50 чел, у компании однопрофильный бизнес, компания ведет свою деятельность на внутреннем и внешнем рынках, номенклатура ограничена, в компании решаются только текущие задачи маркетинга. Ответ обосновать.
115. Представьте, что руководитель предприятия сферы услуг поставил перед вами задачу организовать: а) семинар б) выставку в) конференцию
116. Разработайте концепцию, формат и последовательность действий для подготовки и проведения мероприятия. План подготовки представьте в виде таблице.

117. Предложите вариант организационной структуры для маркетинговой службы предприятия, если известно:
118. Крупное производственное предприятие, выпускает только газетную бумагу, работает в основном на внешнем рынке. Поставляет продукцию в азиатские страны (Индию, Китай). В компании решаются не только тактические, но и стратегические задачи маркетинга. Ответ обосновать.
119. Разработайте план проведения маркетингового исследования для следующей ситуации:
  - а) в магазине продовольственных товаров летом не увеличился спрос на мороженое;
  - б) индивидуальный предприниматель хочет открыть парикмахерскую в районе, где он проживает.
120. Предложите вариант организационной структуры для маркетинговой службы предприятия, если известно:
121. Общая численность сотрудников производственного предприятия составляет 300 чел. Компания занимается сборкой электротехнического оборудования и продает его во все регионы России, как напрямую, так и через дистрибьюторов. Ответ обосновать.
122. Разработайте план проведения маркетингового исследования для следующей ситуации:
  - а) в сети химчисток резко упало количество обращений по сравнению с прошлым годом;
  - б) компания - разработчик мобильных приложений хочет создать новую версию приложения.

Зачетное задание состоит из двух теоретических вопросов и одного задания из перечня кейсов для текущей аттестации.

#### **Критерии оценивания:**

«зачтено» (50-100 баллов) выставляется студенту, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; наличие твердых и достаточно полных знаний, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности; изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;

«незачтено» (0-49 баллов) выставляется студенту, если ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

### **Вопросы для устного опроса**

1. Сущность маркетинга как предпринимательской концепции
2. Цели и функции управления маркетингом на предприятии
3. Управление маркетингом в системе управления предприятием
4. Объекты и субъекты управления маркетингом
5. Требования ИСО к маркетинговой деятельности
6. Роль, задачи и принципы маркетингового планирования
7. Классификация и структура маркетинговых планов
8. Стратегическое планирование на предприятии
9. Разработка плана маркетинга по товару
10. Контроль маркетинга

11. Содержание и инструменты конкурентной деятельности
12. Определение конкурентов предприятия
13. Выбор конкурентов для слежения
14. Конкурентная разведка
15. Понятие конкурентной разведки
16. Процесс конкурентной разведки
17. Анализ конкурентов
18. Выбор конкурентной стратегии
19. Обозначение сферы деятельности предприятия
20. Выбор сегментов
21. Дифференцирование рыночного предложения фирмы
22. Потребительские выгоды как основа для позиционирования
23. Инструменты дифференцирования
24. Процесс позиционирования
25. Репозиционирование
26. Содержание товарной политики предприятия
27. Конкурентоспособность товара
28. Разработка новых товаров
29. Использование марочных обозначений для товаров
30. Решения по использованию упаковки
31. Ассортиментная политика и управление ассортиментом
32. Основные вопросы ассортиментной политики
33. Анализ ассортимента предприятия
34. Содержание ценовой политики предприятия
35. Цели ценовой политики
36. Анализ факторов, влияющих на ценообразование
37. Ценовые стратегии на стадиях ЖЦТ
38. Выбор метода ценообразования
39. Приспособление цены
40. Установление цены по географическому признаку
41. Установление цены по географическому признаку
42. Предоставление скидок и зачетов
43. Содержание сбытовой политики
44. Функции каналов сбыта
45. Факторы, влияющие на сбытовую политику предприятия
46. Формирование сбытовой системы предприятия
47. Физическое перемещение товаров
48. Решения относительно сервиса для покупателей
49. Содержание коммуникативной политики
50. Определение целевой аудитории и целей маркетинговых коммуникаций
51. Определение бюджета маркетинговых коммуникаций
52. Формирование комплекса маркетинговых коммуникаций
53. Факторы, влияющие на формирование маркетинговых коммуникаций
54. Оценка эффективности продвижения
55. Организационные структуры службы маркетинга
56. Организационная культура в управлении маркетингом
57. Сущность маркетингового анализа в России и за рубежом.
58. Маркетинговый анализ на современном предприятии.
59. Методы получения данных для маркетингового анализа.
60. Методы маркетингового анализа и области их применения.
61. Понятие и значение информации. Параметры и характеристики информации.
62. Классификация маркетинговой информации и характеристика ее видов.
63. Маркетинговая информационная система.

64. Понятие компьютерного маркетинга.
65. Информационные потребности специалистов по маркетингу.
66. Задачи, решаемые информационной маркетинговой системой.
67. Современные информационные технологии в маркетинговом анализе
68. Анализ информатизации и компьютеризации коммерческой и маркетинговой деятельности.
69. Значение и содержание анализа среды.
70. Анализ макроокружения.
71. Подход к изучению составляющих макросреды, использование ПЭСТ- анализа.
72. Анализ непосредственного окружения.
73. Анализ внутренней среды.
74. Методы анализа среды (метод СВОТ, матрица возможностей, матрица угроз, составление профиля среды).
75. Значение и содержание анализа рынка.
76. Система показателей статистики рынка товаров.
77. Анализ условий рынка и правильности выбора целевых сегментов.
78. Комплексный анализ рыночных возможностей и опасностей
79. Анализ процесса товародвижения.
80. Анализ состояния сервисного обслуживания продукции предприятия.
81. Оценка потенциала предприятия.
82. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
83. Понятие отрасли. Содержание анализа отрасли.
84. Оценка профиля и движущих сил развития отрасли.
85. Оценка сил конкуренции в отрасли.
86. Оценка конкурентных позиций соперничающих предприятий в отрасли.
87. Ключевые факторы успеха для отрасли.
88. Оценка перспектив развития отрасли.
89. Подход к анализу конкурентов. 43. Анализ будущих целей конкурентов.
90. Анализ предположений конкурентов о себе и других.
91. Анализ текущей стратегии и возможностей конкурента. Составление профиля поведения конкурента.
92. Выявление действующих и потенциальных конкурентов. Разработка прогноза поведения конкурентов.
93. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов и собственного предприятия.
94. Определение конкурентоспособности предприятия.
95. Общая оценка состояния товарной политики предприятия. Оценка политики повышения качества продукции на предприятии.

**Критерии оценивания:**

- 5 баллов выставляется обучающемуся, если	Он демонстрирует знание по вопросам темы, использовал дополнительную научную литературу по теме, развернуто ответил на вопрос, аргументировано высказал свою точку зрения, сформулировал самостоятельные выводы.
- 4 балла выставляется обучающемуся, если	он усвоил материал темы по вопросам в рамках основной литературы, развернуто ответил на вопрос, аргументировано высказал свою точку зрения, сформулировал самостоятельные выводы.
-3-1 баллов выставляется обучающемуся, если	он фрагментарно усвоил материал, недостаточно развернуто ответил на вопрос, не проявлял активность при обсуждении дискуссионных вопросов, не сформулировал самостоятельные выводы.
-0 баллов выставляется	он не усвоил тему, не ответил ни на один вопрос.

## ТЕСТЫ

### Тест по Разделу 1

1. Выделяют несколько корпоративных целей. Определите, какая из целей, перечисленных ниже, не относится к корпоративным?
  - А прибыль;
  - Б доля рынка;
  - В рост;
  - Г непрерывность деятельности.
2. Какая из основных целей, указанных ниже, относится к маркетинговым целям?
  - А поддержание 10% нормы прибыли на собственный капитал;
  - Б увеличение числа торговых точек с 5 000 до 10 000;
  - В распределение риска за счет программы диверсификации деятельности;
  - Г ограничение потери рыночной доли до 5%.
3. Какая из стратегий роста, указанных ниже, не имеет отношения к стратегиям роста Ансоффа?
  - А развитие продукта;
  - Б продуктовая специализация;
  - В развитие рынка;
  - Г диверсификация.
4. Понятие «развитие рынка» применительно к матрице продукт/рынок Ансоффа означает следующее:
  - А более агрессивный подход с целью расширить рынок;
  - Б выход с новой продукцией на существующий рынок;
  - В выход с существующей продукцией на новые рынки;
  - Г расширение рынка.
5. В каком из приведенных ниже примеров применяется стратегия связанной диверсификации:
  - А компания устраняет своего конкурента путем продажи товара по более низким ценам;
  - Б компания начинает производство новых продуктов для новых потребителей на базе имеющихся у неё ресурсов;
  - В компания начинает осуществлять консалтинговую деятельность и открывает свой консультационный центр;
  - Г компания открывает совместное производство с бывшим конкурентом.
6. Компания, преуспевающая в расширении объема продаж на своем целевом рынке, без какого либо изменения продаваемого продукта, использует стратегию:
  - А проникновение на рынок;
  - Б развитие рынка;
  - В развитие продукта;
  - Г диверсификация.
7. Компания, избравшая стратегию проникновения на рынок, может выбрать одну из нескольких возможностей. Какая из указанных ниже альтернатив не может быть отнесена к таким возможностям:
  - А стимулирование замены старых продуктов;
  - Б стимулирование новых пользователей;
  - В привлечение потребителей от конкурента;
  - Г поиск других областей применения продукта на других рынках.
8. Во время презентации упоминались различные возможности развития рынка. Какая, по Вашему мнению, из них некорректна?
  - А попытка найти новые географические рынки;



Б стимулирование новых областей применения при работе со старыми заказчиками;

В попытка найти новые целевые группы с теми же потребностями;

Г поиск новых областей применения продуктов на других рынках.

9. До недавнего времени компания, производящая краски, ориентировалась только на профессиональный рынок, продавая краску в пятилитровых емкостях. Но теперь принимается решение выпускать продукцию и для любительского рынка, продавая краску в литровых емкостях и под другой торговой маркой с целью обеспечить дальнейший рост. Это является примером:

А диверсификации;

Б развития рынка;

В развития продукта;

Г проникновения на рынок.

10. Ниже приводятся три составляющих процесса стратегического маркетингового планирования. Каков правильный порядок их следования?

А цели компании, анализ, стратегия;

Б анализ, стратегия, цели компании;

В анализ, цели компании, стратегия;

Г стратегия, цели компании, анализ.

11. Если при выпуске одной и той же продукции компания А добилась меньшей себестоимости, чем компания Б, например, благодаря более благоприятному размещению предприятия, то такая ситуация характеризуется так:

А неоднородное снабжение;

Б экономия на масштабе (повышение эффективности за счет увеличения масштабов производства);

В дифференцированное преимущество;

Г дифференциация затрат.

12. Каковы составляющие маркетинговой стратегии, и каков правильный порядок их реализации?

А анализ внешней среды, определение целей и задач, разработка плана маркетинговой деятельности;

Б анализ среды, выбор целевых рынков, стратегии комплекса маркетинга;

В выбор целевых рынков, стратегии комплекса маркетинга, позиционирование;

Г выбор целевых рынков, позиционирование, стратегии комплекса маркетинга.

13. Комплекс маркетинга компании не включает:

А расширение ассортимента за счет вариантов продукта;

Б ограничения доступности продукта из-за увеличения цен;

В временные меры по стимулированию оборота;

Г сокращение производственных затрат.

14. Компания—производитель автомобилей принимает решение продлить период гарантийного обслуживания до трех лет с целью увеличить товарооборот. Это может служить примером использования одного из маркетинговых инструментов:

А политика продукта;

Б политика продвижения;

В ценовая политика;

15. На каком из этапов жизненного цикла товара возникает самая острая конкурентная борьба?

А. Рост

Б. Зрелость

В. Внедрение

Г. Спад

16. Какой из перечисленных факторов в наибольшей степени влияет на успех товара на рынке?

- А. Маркетинговое преимущество перед другими товарами на рынке
  - Б. Возможность активной и эффективной рекламы
  - В. Правильная сегментация и позиционирование
  - Г. Все перечисленное выше
17. Назовите первую стадию в создании нового продукта
- А. Управленческий анализ
  - Б. Конструирование
  - В. Поиск идей
  - Г. Предварительная оценка и отбор идей
18. Производственный комбинат решает организовать фирменный сервис во всех крупных городах области. Что для этого необходимо?
- А. Связь с покупателем
  - Б. Четкая система снабжения запасными частями
  - В. Поиск конструктивных методов сервисного обслуживания
  - Г. Все перечисленное выше
19. Что является новым товаром на рынке?
- А. Товар в новой упаковке и фасовке
  - Б. Товар с принципиально новыми техническими характеристиками
  - В. Товар, известный на других рынках, но впервые появившийся на данном
  - Г. Все перечисленное выше
20. Принцип организационного поведения в системе управления маркетингом включает следующие компоненты:
- А. сервисный потенциал
  - Б. корпоративная культура и социально-деловая активность
  - В. качество исполнения принятых стратегий

## Тест по Разделу 2

1. В каком году возникла школа «маркетинг-менеджмента»?
- а) в 50-х – начала 60-х гг. XX в.
  - б) в 20-х- 30-х гг. XX в.
  - в) в 50-х – начала 60-х гг. IX в.
  - г) в 80-х гг. XX в.
2. Определение «маркетинг менеджмент - это процесс планирования и реализации политики ценообразования, продвижения и распределения идей, продуктов, услуг, направленный на осуществление обменов, удовлетворяющих как индивидов, так и организации» принадлежит...
- а) Т.А. Гайдаенко
  - б) Ф. Котлеру
  - в) П. Друкеру
  - г) Э. Дж. Маккарти
3. Совокупность экспертно – аналитического и методологического инструментария по анализу и обнаружению угроз и осложнений со стороны конкурентов – это..
- а) функции управления
  - б) метод управления
  - в) объект управления
  - г) технология управления
4. Концепция управления маркетингом, которая утверждает, что задачей компании является установление нужд, потребностей и интересов целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными способами с одновременным укреплением благополучия потребителя и общества в целом.
- а) концепция интенсификации коммерческих усилий
  - б) концепция совершенствования товара
  - в) концепция совершенствования производства

г) концепция социально-этичного маркетинга

5. По количеству этапов реализации управленческие решения классифицируются на ..

а) стратегические и тактические

б) статические и динамические

в) хорошо структурированные, плохо структурированные

г) в условиях определенности, в условиях неопределенности

6. Продуктовые, ценовые, стратегии распределения и продвижения относятся к...

а) функциональным стратегиям

б) корпоративным стратегиям

в) инструментальным стратегиям

г) нет правильного варианта ответа

7. Компоновку задач компании, упорядочение этих задач с учетом действия внутренних и внешних сил, формализацию конкретных вариантов осуществления планов компании по выполнению указанных задач и, наконец, обеспечение соответствующего внедрения этих планов, которое обеспечило бы достижение базисных целей и задач компании – это...

а) тактика маркетинга

б) стратегия маркетинга

в) план маркетинга

г) миссия предприятия

8. Какой принцип сегментации рынка означает требование наличия каналов коммуникации фирмы-продавца с потенциальными потребителями?

а) Измеримость характеристик потребителей

б) большой величины сегмента

в) сходства потребителей

г) достижимости потребителей

9. Промышленный рынок представляет собой ...

а) Потенциальный рынок фирмы, который определяется совокупностью людей со схожими потребностями в отношении конкретного товара или услуги, достаточными ресурсами, а также готовностью и возможностью покупать

б) Рынок конечных потребителей, которые приобретают товары для личного, домашнего или семейного пользования

в) охватывает совокупность технологий для выполнения одной функции и для одной группы потребителей

г) это рынок организаций-потребителей, которые приобретают товары для дальнейшего производства и перепродажи другим потребителям

10. Планирование товарной политики включает в себя ...

а) подготовка производства к выпуску продукции, поиски путей и каналов сбыта продукции

б) производство продукции в объемах, требуемых рынком, определенного качества

в) формирование ассортимента продукции, принятие решений в области марки, упаковки; разработка стратегии качества, разработка инновационных проектов, планирование объемов производства, выбор целевых сегментов рынка, разработка программы продвижения товара, формирование цены

г) контроль за реализацией планов с помощью соотнесения поставленных целей и достигнутых результатов; маркетинговый и экономический анализ

11. Уменьшение цены товара для компенсации каких-либо затрат покупателям – это...

а) скидка

б) зачет

в) сезонная скидка

г) накопительная скидка

12. Совокупности приемов, методов, орга-низационных и технических средств сбора, накопления и обработки данных, необходимых для осуществления маркетинга на предприятии?

- а) маркетинговые коммуникации
- б) управление маркетингом
- в) маркетинговая информационная система
- г) служба маркетинга

13. На этом этапе процедуры создания службы маркетинга разрабатывается план маркетинга, формируется процедура контроля маркетинга и его оценки; анализ адаптации системы маркетинга и, при необходимости, корректировка, утверждаются документы, регламентирующие маркетинговую деятельность.

- а) диагностический этап
- б) организационный этап
- в) методический этап
- г) внедренческий этап

14. К преимуществам функциональной организационной структуры относится...

- а) Простота управления
- б) Возможность функциональной специализации маркетологов как фактор роста их профессиональной квалификации
- в) Однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника
- г) все ответы верны

15. Торговые агенты, представители, рекламные агенты, продавцы, мерчендайзеры, ассистенты менеджеров относятся к ...

- а) техническому персоналу службы маркетинга
- б) оперативно-исполнительскому персоналу службы маркетинга
- в) вспомогательному персоналу службы маркетинга
- г) управленческому персоналу службы маркетинга

16. Раздел плана маркетинга, в котором описывается целевой рынок, позиция предприятия или товара на целевом рынке.

- а) стратегия маркетинга
- б) аннотация
- в) текущая маркетинговая ситуация
- г) бюджет маркетинга

17. Ревизия маркетинга – это ...

- а) анализ и оценка маркетинговой функции предприятия
- б) предварительный аналитический этап маркетингового планирования, преследующий цель определить положение предприятия на рынке
- в) процедура пересмотра или существенной корректировки стратегии и тактики маркетинга в результате изменений условий как внешнего, так и внутреннего характера
- г) заключительный этап маркетингового планирования, преследующий цель выявить со-ответствие и результативность выбранной стратегии и тактики реальным рыночным процессам

18. Комплексная оценка качественных и количественных показателей распределения, продвижения и позиционирования товаров, услуг, идей в обществе с учетом миссии и бюджета каждого участника рыночного оборота – это...

- а) качество управления маркетингом
- б) эффективность управления маркетингом
- в) контроль маркетинга
- г) планирование маркетинга

19. Служба предприятия, в компетенцию которой входит решение некоторых аналитико-оценочных задач (изучение запросов потребителей, конкурентов), стратегических задач (формирование товарной стратегии, участие в бизнес-планировании).

- а) служба маркетинга
- б) отдел сбыта
- в) производственная служба
- г) финансовая служба

20. К внутренним факторам, влияющим на сбытовую политику не относятся..

- а) особенности товара
- б) цели и стратегии предприятия
- в) потребители
- г) производственные ресурсы предприятия

### Тест по Разделу 3

1. Определение «анализ» означает:

- 1.соединение ранее расчлененных элементов изучаемого объекта в единое целое;
- 2.расчленение, разложение изучаемого объекта на части, элементы, на внутренние присущие этому объекту составляющие;
- 3.систему управление предприятием.

2. К какому виду анализа относится маркетинговый анализ?

- 1.финансово-экономическому;
- 2.экономико-статистическому;
- 3.анализу хозяйственной деятельности.

3. Какие принципы относятся к группе специфических принципов анализа?

- 1.принципы перехода количества в качества
- 2.динамический подход
- 3.принципы анализа и синтеза
- 4.принципы количественной определенности

4. Предметом МА являются:

- 1.причинно-следственные связи экономических процессов и явлений
- 2.совокупность активных субъектов и сил
- 3.маркетинговая среда

5. Объектом МА являются:

- 1.причинно-следственные связи процессов и явлений
- 2.составляющие внешней и внутренней среды предприятия
- 3.рынок

6. Целью МА являются:

- 1.анализ внешней среды
- 2.выдвижение новых идей, уточнение целей, выработка способов их достижения
- 3.осмысление, объяснение, оценка и обобщение собранных данных

7. В настоящее время информация –это:

- 1.любой поток знаний
- 2.интеллектуальная собственность
- 3.все перечисленное выше

8. Информация имеет следующие параметры:

- 1.насыщенность, ценность
- 2.объективную, субъективную
- 3.объем, время на обработку

9. Информация, используемая для маркетингового анализа, имеет следующие характеристики:

- 1. объективная, субъективная
- 2. требуемая, недостаточная, избыточная
- 3. объем, достоверность, ценность, насыщенность
- 4. полезная, фоновая

10. К основным принципам предоставления информации относят:

- 1. сбор, обработка и анализ информации
- 2. количество и уровень качества информационных банков данных
- 3. адресность, непрерывность, системность, наглядность

### Тест по Разделу 4

1. При определении эффективности функционирования МИС необходимо выяснить:

- a. быстроту реакции входящей информации, уровень обобщения собранной информации, механизм ее передачи
  - b. качество информационных банков данных
  - c. все перечисленное
2. Компьютерный маркетинг – это:
- a. форма помощи потребителям
  - b. интерактивный подход к маркетингу, с использованием индивидуально адресуемых маркетинговых средств и каналов
  - c. новый подход к бизнесу
3. Сильные стороны компьютерного маркетинга:
- a. стимулирует спрос, сохраняет тесную связь с клиентами, хранение информации в базах данных
  - b. поддается измерению и тестированию, селективен, гибок
  - c. информация доступна тем, кому нужна: БД обеспечивают координацию связей с клиентами и могут заменить маркетинговые исследования
4. Анализ маркетинговой среды предполагает изучение:
- a. макросреды непосредственного окружения, внутренней среды организации;
  - b потребителей, поставщиков, конкурентов, рынка;
  - c отрасли рынка, инфраструктуры
5. Методы анализа маркетинговой среды:
- a регрессионный, корреляционный, кластерный;
  - b описательный, исследования зависимостей и взаимосвязей;
  - c ПЭСТ, SWOT-анализ
6. Анализ непосредственного окружения включает изучение:
- a покупателей, поставщиков, конкурентов, посредников, контактных аудиторий;
  - b экономики, правового регулирования и управления, политических процессов, природной среды и ресурсов, социальной и культурной составляющих и т.д.
  - c потенциала предприятия
7. Применяемый для анализа среды метод SWOT предполагает:
- a выявить сильные и слабые стороны предприятия;
  - b определить возможности и угрозы, заключенные во внешней среде;
  - c оценить относительную значимость для предприятия отдельных факторов среды;
  - d все перечисленные выше.
8. Анализ отрасли предусматривает решение следующих задач:
- a определение: размеров рынка, темпов его роста, количества потребителей, барьеров входа в отрасль, уровня рентабельности;
  - b определение главных экономических характеристик отрасли; движущих сил развития отрасли; оценка сил конкуренции и конкурентной позиции предприятий в отрасли; прогноз вероятных действий ближайших конкурентов; определение ключевых факторов успеха; оценка перспектив развития отрасли;
  - c определение общеэкономических тенденций, изменения состава потребителей, появления новых товаров, демографических изменений, уровня неопределенности и риска
9. Показатели привлекательности целевого рынка (сегмента):
- a информационное обеспечение, эластичность предложения, товарная структура, использование мощностей;
  - b потенциал рынка, доступность, стабильность, перспективы развития, прибыльность ;
  - c законодательные ограничения, технологический уровень, цикличность деловой активности.
10. Анализ конкурентов проводится по следующим направлениям:
- a устанавливается, что движет конкурентом и выясняется, что конкурент делает и может делать;
  - b определяются цели, поведение;
  - c определяется рыночная среда и позиции предприятий на рынке.

11. Оценка содержания миссии предприятия включает:

а формулировку миссии, нацеленность на максимальное удовлетворение интересов и запросов потребителей, наличие четкого ответа на вопрос, почему потребители будут покупать товары данного предприятия;

б культуру предприятия, ценности, нормы, правила;

с цикличность, значимость, цели

12. Параметры, используемые при анализе конкурентоспособности товаров:

а нормативные, технические, экономические, организационные;

б цена, качество, надежность, экономичность потребления;

с позиционирование, уровень конкурентоспособности, продвижение, система сбыта

### **Критерии оценивания:**

5 баллов выставляется студенту, если получены правильные ответы на 90-100% вопросов теста;

4 балла выставляется студенту, если получены правильные ответы на 70-80% вопросов;

3 балла выставляется студенту, если получены правильные ответы на 50-60% вопросов;

1-2 балла выставляется студенту, если получены правильные ответы менее, чем на 50% вопросов;

Максимальная сумма баллов по тестам: 20 баллов (4 теста по 5 баллов)

## **Кейсы**

### **Кейс 1. Телефоны стандарта GSM**

За последний год сегмент недорогих и сверхдешевых телефонов постоянно расширялся за счет новых бюджетных моделей, выпускавшихся различными производителями. Цены на терминалы начального класса (менее 100 долларов) невольно провоцировали общее снижение цен на сотовые телефоны, в том числе на аппараты бизнес-класса. Но в течение ближайшего времени ситуация может кардинальным образом измениться: доля телефонов стоимостью до 100 долларов сокращается, что приводит к стагнации в этом секторе рынка. Цены на телефоны других категорий стабилизируются, причем такого стремительного падения цен на новые модели, как сейчас, не будет, удешевление будет поэтапным и незначительным. В итоге это приведет к небольшому повышению цен (около 5 процентов) практически на все мобильные терминалы стандарта GSM уже в новом году.

По словам вице-президента Motorola Джона Оуингса, за год в мире будет продано от 400 млн. до 425 млн. сотовых телефонов, причем резкий рост сбыта продвинутых моделей не предвидится. Нынешнее положение дел на рынке мобильной связи во многом обусловлено переоценкой темпов роста продаж телефонов, причем значительное место в прогнозах отводилось сбыту продвинутых в функциональном отношении моделей. Такими аппаратами аналитики считали телефоны, оснащенные технологией GPRS и Bluetooth, но, как показала статистика продаж первых аппаратов, ожидания не оправдались: лишь в редких случаях наличие GPRS в покупаемом телефоне играло хоть какую-нибудь роль.

Основной причиной непопулярности услуги пакетной передачи данных, по-видимому, является неоднородность установленного у различных операторов сетевого оборудования, зачастую приводящая к невозможности настроить GPRS-терминалы (модели разных производителей) на работу в любой GPRS-сети. Положение оказалось намного более тяжелое, нежели с wap-телефонами: последние не требовали такого количества настроек и спокойно работали практически в любой операторской сети. Производители вынуждены нести дополнительные расходы по тестированию GPRS-телефонов в различных операторских сетях, что, несомненно, повышает стоимость новых моделей, а также отодвигает срок их появления на рынке.

Помимо тестирования оборудования, тяжким бременем для производителей является разработка новых чипсетов для телефонов. При нынешнем уровне развития мобильных технологий новые возможности телефонов необходимо воплощать в железе, поскольку программная реализация становится невозможна или крайне неэффективна. Новые разработки требуют вложений, которые окупятся не сразу. Например, компания Motorola для своих новых телефонов выпустила чипсет Patriot (Motorola v66, Timeport 280), который не только поддерживает все сегодняшние технологии, но в будущем позволит соединить в одном телефоне технологии стандартов GSM и CDMA, причем в одном наборе логики. Подобные разработки не могут стоить дешево, вследствие чего себестоимость продукции возрастает. Мы не всегда сразу понимаем, что новые модели дороже аналогичных, выпущенных год назад, но обладающих меньшей функциональностью, тем не менее, себестоимость новинок, как и их розничная цена, выше.

Так, вполне возможно, к моменту начала розничных продаж Nokia 6310 стоила на 5-10 процентов дороже, нежели Nokia 6210 сразу после появления на рынке. Подобная тенденция прослеживается и в ценовой политике других производителей: новые модели с поддержкой GPRS стоят на 5-15% дороже аналогичных моделей без этой характеристики. Таким образом, производители компенсируют свои накладные расходы по тестированию этих моделей, о чем и было сказано выше.

Посмотрим теперь, какова ситуация на рынке телефонов начального уровня, или бюджетных моделей. Первые телефоны этого класса появились в начале 1998 года и вплоть до текущего момента пользовались популярностью как у производителей, которые продавали их практически по себестоимости, так и у покупателей, бесплатно или за символическую плату получавших оборудование. Конечно, производителям было невыгодно продавать оборудование по цене, близкой к себестоимости, но они шли на это, чтобы увеличить свою долю на рынке и приучить покупателей к своей марке. Предполагалось, что услугами сотовой связи будут пользоваться 25-35 процентов населения. В Европе это произошло уже в 2001 году, и сразу же последовала реакция основных производителей.

Компания Nokia в начале сентября сделала очередное заявление о том, что в ближайшее время не планирует выпускать телефоны стоимостью около 100 долларов: подобные аппараты будут убыточными из-за того, что одна и та же элементная база (например, дисплей) применяется практически на всей линейке телефонов. В нынешней ситуации Nokia просто невыгодно выпускать дешевые аппараты. Для компании также нежелателен демпинг со стороны других производителей, так как в этом случае волей-неволей падают продажи ее моделей. Идеальным выходом для Nokia было бы повышение цен и сокращение сегмента бюджетных телефонов.

Затем последовало программное заявление от Nokia и Ericsson, сообщивших о намерении отказаться от практики снижения цен с целью увеличения рыночной доли за счет снижения прибылей. Ранее компании прибегали к подобной практике и с другой целью - распродать имеющиеся запасы произведенных телефонов в надежде на сбыт в дальнейшем более совершенных моделей. Другой крупнейший производитель, компания Motorola, не делала никаких публичных заявлений, но вот информация, полученная у менеджера по поддержке продуктов компании Motorola в России и странах СНГ Телефоны дешевле 110-120 долларов (минимальная розничная цена) Motorola производить не будет. Объясняется это тем, что продажа телефонов по цене, сравнимой с себестоимостью, была оправдана лишь при завоевании рынка. Существенное значение имеет также увеличение стоимости разработки продуктов, связанное с принципиально новым уровнем развития высоких технологий. Если сравнить современный мобильный телефон с аппаратом хотя бы двухлетней давности, то мы увидим, что в нем появились такие функции, как GPRS, WAP, голосовой набор, таймеры включения выключения питания, чего не было в массовых телефонах предыдущего поколения. Сегодня подобные аппараты стали обыденными и стоят около 150 долларов.

Наконец, не последнюю роль в ценообразовании играют операторы сотовой связи, которые отказались от практики дотаций своих абонентов и не продают субсидируемые телефоны, подобная ситуация, в частности, складывается в некоторых странах Европы. Таким образом, повышение цен на модели начального уровня, о котором мы уже говорили, станет реальностью. Запасы недорогих телефонов, предлагаемых сейчас на рынке, заканчиваются. Связано это с тем, что большинство моделей, продающихся по цене меньше 100 долларов, уже снято с производства. Можно также предположить, что понятие бюджетного телефона в ближайшем будущем приобретет другой смысл: этот термин будут обозначать относительно дорогие и при этом функционально богатые аппараты. Первые телефоны начального уровня (в новом понимании) доступны уже сейчас: это Panasonic GD35, Samsung R200/R210 Motorola T192, Nokia 3310 и другие. Справедливости ради стоит отметить, что производители второго эшелона могут не присоединиться к подобной политике, но единственное, что они в таком случае получают это убытки. Объясняется подобное положение тем, что на сегодняшний день наиболее известные марки сотовых телефонов принадлежат всего нескольким компаниям, и продвигать новый бренд будет достаточно тяжело. А без больших продаж демпинг, как правило, оборачивается крупными убытками. Подтверждением этого служит отказ компании Samsung от продаж телефонов по цене ниже 130-140 долларов в розничных сетях.

В пользу возможного повышения цен на мобильные телефоны европейских производителей говорит и то, что все крупные игроки терпят убытки при производстве телефонов GSM для существующих сетей. Для повышения рентабельности производства приходится идти на крайние меры вплоть до увольнения сотрудников из затратных подразделений.

Курьезно, но факт - высокая цена на продукцию не всегда является панацеей. Так, акции финского производителя телекоммуникационного оборудования Nokia после публикации Shroder Salomon Smith Barney и финских инвестиционных банков Mandatum и Evli упали до отметки двухлетней давности. Компании поделились своими сомнениями в реалистичности прогнозов Nokia на текущий квартал. SSSB заявил, что прибыль компании в третьем квартале окажется на нижней границе прогноза. После этого акции упали на 1,9% до 19,60 евро, что соответствует уровню начала сентября 1999 года. В качестве причины снижения дохода Nokia было названо, помимо ухудшения ситуации на телекоммуникационном рынке, нежелание компании снижать цены на мобильные телефоны.

Для большинства производителей самое простое - договориться о том, чтобы цены на сотовые телефоны не опускались ниже определенного уровня. С точки зрения закона такое соглашение, конечно же, будет нарушением действующих норм, но оно даст возможность компаниям перевести дух и направить



часть высвободившихся ресурсов на разработку терминалов для сетей нового поколения. Подобная ситуация станет возможна только в том случае, если статистика продаж у основных игроков ухудшится практически одновременно.

На руку производителям играют последние решения европейских операторов, отказавшихся дотировать пользователей из своего кармана. Таким образом, в Германии и Великобритании в скором времени может не остаться недорогих моделей, которые пользователи брали бесплатно в нагрузку к контракту.

Возможно несколько вариантов развития ситуации. При этом следует помнить, что рынок дешевых телефонов стоимостью до 100 долларов занимает около 30-40 процентов. Для сравнения: на более дорогие модели ценой от 100 до 150 долларов по нашим оценкам приходится около 20 процентов рынка. Исчезновение притока дешевых моделей будет стимулировать продажу дотируемых операторами телефонов, например коробочек Би+. Увеличится также доля телефонов стоимостью более 100 долларов (на сегодняшний день это Siemens C35, M35, Nokia 3310 и другие). Однако продажи этих аппаратов вырастут несущественно, так как, должен активизироваться вторичный рынок, который в основном и займет нишу дешевых телефонов. Это тем более вероятно, если учесть, что борьба с серым импортом ведется успешно и доля серых трубок за последние полгода резко сократилась, хотя по-прежнему велика. При удачном исходе борьбы с серым импортом будущее сектора дешевых аппаратов только за вторичным рынком. Измотавшая всех производителей мобильных телефонов нескончаемая ценовая война, или попросту демпинг, вынуждает производителей высвобождать ресурсы, в частности, незаметно для пользователей поднимать цены на свою продукцию.

#### *Вопросы и задания:*

1. Перечислите движущие силы развития телекоммуникационного рынка?
2. Охарактеризуйте стратегии, реализуемые ведущими производителями сотовых телефонов.
3. Какие конкурентные преимущества являются главными для фирм производителей сотовых телефонов.
4. В чем состоят, на Ваш взгляд, особенности российского телекоммуникационного рынка?
5. Проанализируйте цепочку себестоимости для производителей сотовых телефонов.

## **Кейс 2. Компания Нестле**

Нестле - крупнейшая в мире компания-производитель продуктов питания. Кредо Нестле - делать жизнь лучше, предлагая потребителям только качественные и полноценные продукты. История компании уходит корнями в 1866 год. Именно в этом году Генри Нестле, решив побороть детскую смертность, изобрел Farine Lactee - первую в мире молочную смесь для грудных детей и приступил к ее производству. С тех пор ассортимент продукции постоянно расширяется, и в настоящее время насчитывает свыше 8000 торговых марок продуктов питания, которые знают потребители на всех пяти континентах. Среди производителей продуктов питания Нестле отличается наибольшими в мире объемами инвестиций в научные исследования и технические разработки. Такое внимание к НИОКР отражает стремление компании производить продукцию, которая не только обладает хорошими вкусовыми качествами и красиво оформлена, но и полезна для здоровья. Основное направление деятельности Нестле связано с производством продуктов питания. Кроме этого, компания владеет акциями предприятий парфюмерной косметической и фармацевтической промышленности. Сегодня Нестле является крупнейшим производителем продуктов питания в мире, 7-ой по счету крупнейшей компанией в Европе, а также 26-ой по счету крупнейшей компанией в мире (данные на 2003 г.). В группе Нестле работают более 250000 человек, ей принадлежат 511 фабрик и промышленных предприятий в 86 странах. В 2003 году общий объем продаж корпорации достиг 87,9 миллиардов швейцарских франков. Отношения Нестле с Россией имеют давнюю историю. Компания поставляла свою продукцию в Россию уже в конце XIX века, когда петербургский торговец Александр Венцель подписал эксклюзивный контракт с Генри Нестле на поставку молочной продукции на территории Российской Империи.

Новый этап наступил в начале 90-х годов XX века, когда Нестле создала сеть импортеров и дистрибьюторов, которые стали активно развивать продажи основных торговых марок Нестле, включая NESCAFE и NESQUIK. В апреле 1995 года Societe pour Exportation des Produits Nestle открыло свое представительство в Москве. Год спустя ООО Нестле Фуд Нетала полноценной российской компанией, организовав сеть собственных складов и наладив систему сбыта и маркетинга для продвижения продукции на рынке.

Сегодня, Нестле является лидером российского рынка кофе, рынка шоколадных изделий, рынка продуктов детского питания и рынка мороженого. Нестле является одной из сильнейших компаний и усиливает свое присутствие на рынках кулинарной продукции и карамели. Многолетний успех Нестлена российском рынке был достигнут благодаря ряду факторов. В первую очередь, Нестле укрепила свои позиции и расширила свое присутствие в России за счет инвестиций в местное производство и

промышленную инфраструктуру, активного продвижения торговых марок, а также постоянного расширения и развития национальной сети сбыта.

Стратегия компании Нестле во всем мире заключается в осуществлении долгосрочных инвестиций. В рамках этой стратегии компания активно вкладывает средства в местное производство, разработку продуктов, отвечающих российским вкусам и традициям, а также использует местное сырье и компоненты. В России Нестле имеет 12 производств, в которые компания осуществляет постоянные инвестиции. Таким образом, Нестле соединяет международный опыт и лидерство в пищевой индустрии с потребностями и вкусами потребителей.

В начале 1995 года Нестле приобрела контрольный пакет акций кондитерской фабрики Россия в Самаре, выпускающей шоколад и другую кондитерскую продукцию. С тех пор компания сделала большие капиталовложения в техническое оснащение и промышленное переоборудование фабрики. Инвестиции компании позволили наладить местное производство батончиков NUTSD и шоколада Nestle CLASSIC, ранее импортируемых в Россию, а также знаменитого во всем мире шоколадного напитка NESQUIKD.

Другое важное капиталовложение Нестле в России - это приобретение в июне 1996 года контрольного пакета акций Нестле Жуковский П. Были осуществлены инвестиции в установку нового современного оборудования, которое позволяет производить традиционное российское мороженое под новыми торговыми марками, такими как, пломбир 48 копеек и эскимо Кимо, а также всемирно известные бренды, в том числе MEGA.

В январе 1998 года Нестле приобрела контрольный пакет акций двух кондитерских фабрик Алтай в Барнауле и АО Камская в Перми, которые выпускают шоколадные конфеты, карамель и печенье. Нестле продолжает осуществлять инвестиции в обе фабрики, приводя их производственные мощности и инфраструктуру в соответствие с международными стандартами компании. В июне 1998 года в группу предприятий Нестле вошло ОАО Хладопродукт в Тимашевске Краснодарского края. Эта фабрика мороженого дополняет мощности по производству мороженого Нестле в городе Жуковский. В июне 2001 года, на ОАО Хладопродукт была запущена первая в России линия по расфасовке растворимого кофе NESCAFE.

В конце 1999 года Нестле расширила производственные мощности своей фабрики в городе Жуковский, приступив к производству кулинарной продукции под торговой маркой MAGGI, в том числе, бульонных кубиков, супов быстрого приготовления и майонеза.

В 2003 году компания объявила, что она начнет местное производство своих двух ключевых продуктов - растворимого кофе и детского питания. Фабрика полного цикла по производству растворимого кофе будет построена в Тимашевске. Новое производство удовлетворит потребности российского рынка в любимом кофе NESCAFE. Также компания объявила о приобретении завода детского питания в Вологде: после необходимых инвестиций завод будет выпускать детские каши, обеспечивая растущий рынок детского питания.

В апреле 2004 года компания Нестле начала строительство новой фабрики в Тимашевске. Новое подразделение, ООО Нестле Кубань, будет расположено рядом со зданием фабрики ОАО Хладопродукт, на которой сейчас работает линия по расфасовке кофе. На новой фабрике планируется выпуск растворимого агломерированного кофе NESCAFE Classic. Инвестиции в строительство этой новой фабрики, которые составят около 120 миллионов долларов, укрепят позиции Нестле как одной из ведущих компаний, производящих потребительские товары. По окончании строительства новая фабрика будет иметь достаточные мощности, чтобы удовлетворить растущую потребность российского рынка в кофе.

Дочерние компании Нестле также развивают местное производство. Компания Сириал Патнерс Уорлд Уайд совместное предприятие Нестле и Джeneral Милс в 2001 г. приобрела фабрику и наладила производство по выпуску сухих завтраков в Перми. В июле 2002 года Нестле Уотерс приобрела хорошо известную в России торговую марку Святой источник - с производством в г. Кострома, а уже в феврале 2003 года - компанию Чистая Вода, ведущего поставщика бутилированной воды на дом и в офисы в России. Инвестиционная деятельность Нестле направлена не только на укрепление и модернизацию производственных инфраструктур фабрик и внедрение новых технологий в производство. Компания также стремится быть высокоэффективным производителем с низкими производственными затратами. Кроме того, Нестле вкладывает большие средства в обучение и повышение квалификации сотрудников, передавая им международный опыт компании и научно-технические знания.

*Вопросы и задания:*

1. Охарактеризуйте общекорпоративную стратегию компании Нестле.
2. Назовите формы интернализационных стратегий компании Нестле, реализуемых в России.
3. В чем особенности товарно-рыночной стратегии компании Нестле?
4. К какому виду относится диверсификационная стратегия компании Нестле?
5. Какие факторы, способствовали успеху компании Нестле на рынке?

### **Кейс.3 Компания Байерсдорф – NIVEA**

История компания Байерсдорф - (торговая марка NIVEA) начинается с сенсационного открытия Эвцерита (Eucerit) - первого водно-масляного эмульгатора. Открытие Эвцерита позволило создать первую устойчивую увлажняющую эмульсию на водно-масляной основе. В 1911 г. владелец компании Байерсдорф -

Оскар Тропловиц в сотрудничестве с фармацевтом Исааком Лифшецом (Isaac Lifschitz) и дерматологом Паулем Унной начал разработку крема для кожи на основе этой эмульсии. В декабре того же года на рынке появился первый в мире увлажняющий крем для кожи длительного действия. Тропловиц назвал этот крем NIVEA от латинского слова *niviusdjro* - означает белоснежный. Первая баночка NIVEA была причудливо оформлена в стиле Art Nouveau сообразно веяниям того времени. Подобный дизайн баночки соответствовал образу большинства женщин тех лет. Так началась история всемирно известной торговой марки NIVEA. Результатом многолетних интенсивных исследований Лифшеца стало открытие эмульгатора. Эмульгатор открывал огромные возможности для развития косметических средств.

Первая Мировая война значительно усложнила распространение косметических средств, являвшихся в то время предметом роскоши. Тем не менее, название NIVEA стало выигрышным для компании Байерсдорф, по окончании войны использовала его для запуска новой серии своей продукции. Экономическая ситуация того времени была очень тяжелой. Высокая инфляция в послевоенное время в Германии привела к тому, что к концу 1923 г. баночка NIVEA стоила более 100 миллиардов марок.

Бурные двадцатые повлияли на изменение всего общественного сознания. Довоенный имидж NIVEA все меньше соответствовал духу нового времени. В 1924 г. впервые в истории маркетинга было принято решение обновить первоначальный образ уже известной торговой марки. Дизайн упаковки был в корне изменен. Вместо изящного шрифта и причудливого изображения на желтом фоне появилась синяя баночка с белой надписью NIVEA Creme. Поистине, это были самые смелые изменения, когда-либо предпринятые в истории маркетинга торговой марки. Традиционные принципы построения рекламы также претерпевали изменения. NIVEA Creme становился идеальным универсальным кремом для всей семьи.

В 30-е годы торговая марка NIVEA укрепила свой имидж как серии средств по уходу за кожей для защиты от неблагоприятного воздействия окружающей среды. В этот период компания Байерсдорф начинает выпускать специальный лосьон для загара, что делает связь между уходом за кожей и красивым загаром еще более очевидной. В те же годы компания Байерсдорф начинает публиковать погодный календарь от NIVEA. С его помощью читатели узнавали прогноз погоды на ближайшие две недели. Такой маркетинговый ход помогал укреплять в сознании потребителей имидж NIVEA Creme как универсального крема для ухода за кожей в любое время года. Также, в тридцатые годы торговая марка NIVEA выводит на рынок такие новые продукты как крем для бритья, пудра и шампунь. В центре внимания торговой марки по-прежнему остаются красота и уход за кожей лица.

В 50-е годы продукция торговой марки NIVEA уже стала известна во многих странах мира. NIVEA становится общим названием торговой марки, объединяющей разнообразные косметические средства по уходу за кожей.

В начале 70-х годов все больше меняются привычки и предпочтения покупателей. В Европе процветают крупные торговые центры и сети розничных магазинов, стимулируя рост конкуренции. В этот период компания Байерсдорф запускает новую рекламную кампанию, подчеркивающую высочайшее качество и эффективность NIVEA Creme - ключевого продукта торговой марки. Независимые исследования показали, что продукция торговой марки NIVEA стала непревзойденной по качеству и эффективности. Реклама NIVEA Creme противопоставляла универсальность средства целому ряду различных специальных и дорогих кремов. Внимание потребителей обращалось на натуральность входящих в состав крема компонентов, что было очень актуально в свете растущей в 70-е годы обеспокоенности общества состоянием окружающей среды.

В 80-е годы мир превращается в единое экономическое сообщество, а NIVEA становится торговой маркой с общемировым именем. Однако, индивидуальный подход становится все более актуален. Потребители ожидают все большее разнообразие товарного ряда. В ответ на эти ожидания NIVEA добавляет в ассортимент новые продуктовые линии, сохраняя при этом основные преимущества торговой марки: высокое качество, приемлемые цены и мягкий уход за кожей.

На международном рынке косметических средств NIVEA достигает беспрецедентных высот и становится одной из крупнейших в мире торговых марок по уходу за кожей. Продолжая гарантировать потребителям высокое качество своей продукции, торговая марка NIVEA расширяет свой ассортимент в таких новых для себя направлениях как декоративная косметика и средства для укладки волос. Косметическая продукция совершенствуется благодаря регулярным лабораторным исследованиям и многочисленным тестам.

Торговая марка NIVEA всегда отличалась разумной ценовой политикой. Хорошим примером является косметическая линия NIVEA Visage - серия средств по уходу за кожей лица. Компании-конкуренты зачастую предлагают сходную продукцию по ценам в несколько раз выше.

Сегодня торговая марка NIVEA представляет серию средств по уходу за кожей лица и тела, уходу за волосами, средства для ванны и душа, мужские косметические средства, косметические средства для детей, а также солнцезащитные средства. Продаваемая более чем в 150 странах, продукция торговой марки NIVEA пользуется заслуженным доверием во всем мире. На протяжении почти 100 лет торговая марка претерпевала различные изменения, но одно оставалось неизменным: NIVEA это мягкий уход за кожей.

Девизом компании стали слова: Опыт в области дерматологии и косметологии исследовательского центра компании Байерсдорф позволяет обеспечить неизменно высокое качество своей продукции по разумным ценам, бережно заботясь о Вас. Можно с уверенностью сказать, что синяя баночка NIVEA Creme - символ, неподвластный времени.

#### *Вопросы и задания:*

1. Какого предпринимательского стиля поведения придерживается компания Байерсдорф ?
2. Перечислите ключевые факторы успеха для компании Байерсдорф.
3. В чем на ваш взгляд, состоят основные конкурентные преимущества компании Байерсдорф?
4. Перечислите особенности маркетинговой стратегии компании Байерсдорф.
5. Какую стратегию реализует в настоящее время компания Байерсдорф?

#### **Кейс 4. Компания «KODAK»**

Компания KODAK была основана в конце XIX столетия Дж. Истманом, рядовым англичанином, увлекшимся в свое время фотографией. К моменту создания Истманом в 1880 г. сухих фотопластин Европа проявляла большой интерес к фотографии, но ею занимались только профессионалы. Истман понимал важность и перспективность создания мирового рынка фототоваров для любительской фотографии. Уже через пять лет после создания в США компании по производству сухих фотопластин и пленки в Лондоне открывается торговое представительство компании Eastman Kodak. В течение следующих пяти лет и, в особенности, после создания Истманом фотоаппарата KODAK и упрощения фотографического процесса, фотография стала настолько популярной, что число фотолюбителей достигло сотен тысяч человек.

В 1889 году в Лондоне появляется компания Eastman Photographic Materials Company, Limited по продаже и распределению фотографических материалов. Сначала эта компания занималась продажей продукции, произведенной на заводах в Рочестере (США). Вскоре спрос на эту продукцию за пределами США возрос настолько, что ресурсов заводов в Рочестере стало не хватать, чтобы удовлетворить этот спрос. В 1891 г. в Хэрроу, пригороде Лондона, было завершено строительство нового завода по производству фотоматериалов. К 1900 г. во Франции, Германии, Италии и других странах Европы были открыты магазины по продаже фототоваров. Рассматривался вопрос и об открытии магазина фототоваров в Японии, а после создания канадского отделения компании Kodak встал вопрос о строительстве завода фотоматериалов в Канаде.

В своем бизнесе Истман руководствовался 4 основными принципами.

1. Массовое производства с низким уровнем себестоимости продукции.
2. Поставка продукции на международные рынки.
3. Широкая рекламная компания.
4. Ориентация на удовлетворение интересов потребителей.

Джордж Истман считал, что все эти четыре принципа тесно взаимосвязаны. Массовое производство не оправдано без широкого распространения, которое, в свою очередь, нуждается в хорошей рекламной поддержке. С самого начала он прививал служащим убеждение, что удовлетворение интересов и потребностей покупателей - это единственный путь к успеху деятельности компании. К четырем основным принципам Истман добавил следующие составляющие стратегии.

1. Рост и развитие производства за счет постоянного проведения научно-исследовательских работ.
2. Справедливое и уважительное отношение к служащим компании.
3. Инвестирование части прибыли в расширение производства.

Вся история компании Eastman Kodak Company - это живой пример воплощения и развития этих принципов и стратегии. В настоящее время компания Eastman Kodak имеет свои производства в Канаде, Мексике, Бразилии, Великобритании, Франции, Германии, Австралии, России и США. А продукция Kodak продается дочерними компаниями, созданными в более чем 150 странах мира. Современный рынок фотоуслуг, также как и рынок высоких технологий, является одним из самых динамично развивающихся. Постоянное совершенствование техники фотопечати и расширение спектра услуг заставляет руководство компании не просто разрабатывать подходящую стратегию, но и постоянно обновлять ее, следя за тем, чтобы она соответствовала требованиям современного рынка. Кроме того, следует учесть, что на рынке фотоуслуг довольно жесткая конкуренция.

Рави Пател, генеральный директор Кодак российского отделения Eastman Kodak, рассказал о стратегии компании в эпоху перехода от аналоговой фотографии к цифровой. Зачастую торговую марку Kodak до сих пор связывают исключительно с традиционной фотографией (так, ей принадлежит лидерство на мировом рынке фотопленок - 47% объема продаж). Между тем именно фирма еще в 1976 г. создала первый прототип цифровой фотокамеры и в настоящее время активно продвигает цифровые технологии в различных направлениях, представляющих производство материалов и оборудования для получения, обработки и печати изображений (соответствующая индустрия традиционных и цифровых фототехнологий для дома и офиса получила английское название Information Imaging, или Infoimaging).

Общий годовой мировой оборот данной индустрии составляет около 385 млрд. долл. и складывался из трех составных частей.

1. производства цифровых фотокамер, сканеров, принтеров, ЖКдисплеев и других устройств (185 млрд. долл.);

2. разработки и поддержки инфраструктуры онлайн-приложений и систем передачи изображений (52 млрд. долл.);
3. предоставления услуг и создания ПО, фотоматериалов и носителей информации (148 млрд. долл.).

Kodak планирует действовать по всем трем фронтам, опираясь на собственные ресурсы или заключая партнерские соглашения (и даже покупая другие фирмы). Существенная часть бизнеса компании связана с продукцией и услугами, рассчитанными на фотолюбителей, профессиональных фотографов и кинематографистов. В частности, по ее информации, 80% создаваемых в России фильмов снимаются на пленку Kodak. Вместе с тем набирает силу цифровизация отечественного кинопроката: несколько лет назад в Москве открылся первый цифровой кинотеатр КодакКиномир, а на сегодняшний день по всей стране работает уже 600 подобных кинотеатров. По оценке Пателя, лет через пять число кинозалов с цифровыми экранами в России вырастет до четырех тысяч.

Нынешняя стратегия компании предусматривает выход на новые рынки не только в географическом смысле этого слова, но и в технологическом. Объем продаж Eastman Kodak в прошлом году составил 13,3 млрд. долл., при этом 29% оборота компании пришлось на регион, объединяющий страны Европы, Ближнего Востока и Африки. В дальнейших планах добиться увеличения оборота до 16 млрд. долл. в 2006 г. и до 20 млрд. долл. в 2010-м. По оценке Рави Пателя, к концу следующего года доля России и других стран СНГ достигнет приблизительно 10% общего оборота.

Важными направлениями деятельности являются также здравоохранение (для медицинских учреждений осуществляется поставка традиционных и цифровых аппаратов и услуг для съемки, хранения и печати рентгеновских и других изображений), широкоформатная печать и полиграфия, поставки материалов и оборудования для коммерческих фирм и государственных организаций. По словам Пателя, Kodak намерена активнее развивать данные направления, в том числе и в России. Он уверен, например, что переход медицинских учреждений нашей страны на цифровое оборудование, связанное с получением и анализом изображений для диагностики и лечения заболеваний, является вопросом нескольких лет.

Среди перспективных для компании направлений - разработка оптических компонентов, различных микросхем, производство дисплеев на базе OLED-технологии (ее также изобрели в Kodak в 1987 г.). Владея 28 тысячами патентов США, фирма не всегда способна распорядиться накопленным интеллектуальным ресурсом: ей не хватает опыта для доведения идей до коммерческих продуктов. Определенные надежды она связывает с новыми менеджерами высшего звена, перешедшими сюда после многолетней работы в Lexmark и Hewlett-Packard: их опыт поможет выйти на рынок струйной печати. При этом Kodak рассчитывает на присутствие во всех секторах и коммерческой широкоформатной, и офисной, и домашней печати. Залогом будущего успеха компании, по мнению Пателя, служат ее передовые технологии и сильный бренд.

Когда фирма образовалась главной целью компании было проникновение на рынок и последующее расширение рыночной доли. Главной стратегией предприятия являлась комплексная стратегия по предоставлению услуг более высокого качества и более низким ценам, а также расширение ассортимента услуг. Исходя из этого, избирается стратегия расширения спроса за счет стимулирования объема продаж, ценовой политики и неценовых факторов конкурентной борьбы, создания положительного имиджа фирмы.

Исходя из целей и стратегии маркетинга, а также с учетом сезонного характера спроса и его высокой эластичности в зимний период времени и более низкой эластичности в летний период времени, установление цен осуществляется методом издержки плюс прибыль, с учетом величины ожидаемого спроса и поведения конкурентов. Цены на фотопленку и фотоаксессуары будут рассчитываться исходя из уровня спроса, издержек и целевой прибыли. Главным элементом ценовой политики фирмы должно стать введение компьютерного учета всех клиентов фирмы с целью предоставления накопительных скидок с цены. Это позволит привлечь и сохранять постоянных клиентов и стабилизировать объем спроса.

Исходя из того, что на рынке присутствует значительное число конкурентов, и агрессивная политика цен может привести к негативным последствиям, основной идеей стратегии ценообразования фирмы в области установления цен на фотоснимки и услуги цифровой печати является постепенное снижение цен на основании накопительных скидок постоянным клиентам и незначительное общее снижение цен. Такая стратегия будет способствовать привлечению постоянных клиентов, как за счет скидок, так и за счет высокого качества обслуживания покупателей. Цена на услуги для постоянных клиентов будет оставаться постоянной, но в зависимости от количества напечатанных фотоснимков будут вводиться скидки. Кроме того, будет производиться снижение и общих цен для всех потребителей.

При разработке политики привлечения клиентов, в основном использовались два подхода. Первый подход основан на так называемой ценовой дискриминации, второй подход на системе натурального вознаграждения клиента. Применяются и комбинированные стратегии. Ценовая дискриминация - это и сегментация рынка, и дифференциация цены, основанная, не на различиях в издержках производства и сбыта, а на эластичности индивидуального спроса по цене.

Используются специальные ценовые стратегии (скидки-надбавки), с целью привлечения дополнительных клиентов, более чувствительных к цене. При этом цены для потенциальных клиентов не изменяются. Например, фотосалоны в вечернее время более загружены и при заказе в утренние часы

устанавливают сниженные цены для клиентов, в результате чего создаётся дополнительный спрос, и привлекаются клиенты, которые в противном случае вряд ли выбрали бы именно этот фотосалон.

Широко используется манипулирование ценами. Фирмы разрабатывают методы дискриминационного ценообразования, чтобы сглаживать динамику спроса, прогнозировать объем заказов и получать максимальный доход. Однако для успешной реализации стратегии дискриминационного ценообразования необходимо выполнение определенных условий.

Во-первых, базовая цена должна быть достаточно высокой, иначе использование системы ценовой дискриминации может привести к снижению доходов. Наиболее распространена система скидок с базовой цены, которая применяется также во многих фотосалонах, которая включает цены со скидками для студентов и пенсионеров. В результате манипулирования ценой, средняя фактическая цена становится намного ниже базовой. Происходит снижение средней прибыли на заказы, соответственно уменьшение прибыли в целом. Поднять базовую цену гораздо труднее.

Во-вторых, использование широкого спектра скидок требует гибкого управления ими, анализа и мониторинга для каждой альтернативы.

Затраты на проведения стратегий ценовой дискриминации не должны превышать полученный доход, в связи с этим сегмент должен быть достаточно большим, чтобы система скидок имела смысл. При этом система дискриминационного ценообразования не должна противоречить интересам позиционирования собственных товаров и услуг.

Также необходимо не только различать и разделять клиентов в соответствии с их чувствительностью к цене, но и делать так, чтобы клиенты одного сегмента, заплатив более низкую цену, могли бы перепродавать услугу другим по более высокой цене (это касается фирм-посредников). В связи с ограниченностью возможностей манипулирования ценами с начала 1980-х годов стал использоваться подход, основанный на идее вознаграждения постоянного клиента. Цель подобных программ - стимулирование потребителя осуществлять покупки товаров, услуг в конкретной фирме. Программы вознаграждения постоянного клиента основаны на системе скидок при последующих заказах и покупках.

По сравнению с дискриминационным ценообразованием система натурального вознаграждения постоянного клиента имеет ряд преимуществ. Так, клиент не просто тратит деньги на определённый комплекс услуг, но одновременно и зарабатывает очки, которые переводятся на специальный счёт участника соответствующей программы вознаграждения.

Клиенту обычно выдаётся пластиковая карточка. Накопленные суммы дают возможность клиенту почувствовать себя владельцем чего-то материального, который в будущем принесёт определённую выгоду. Соответственно повышается и качество обслуживания.

*Вопросы и задания:*

1. Какими четырьмя основными принципами руководствовался в своем бизнесе Джордж Истман?
2. Какие функциональные стратегии были положены в основу обще корпоративной стратегии фирмы Kodak?
3. Перечислите основные направления деятельности фирмы Kodak.
4. Какие подходы использовала Kodak при разработке политики привлечения клиентов?
5. Назовите основные составляющие стратегии фирмы Kodak.

### **Кейс 5. Фирма ИКЕА на новом рынке**

Специализированная мебельная фирма ИКЕА, ведущая на рынке мебели Швеции и владеющая 28% этого рынка, обнаружила в 1974 г. новые рыночные возможности на стагнирующем рынке Западной Германии. Маркетинговая концепция, применяемая на шведском рынке (весь ассортимент ориентирован на широкие целевые группы), не проявила себя в Германии слишком обещающе, особенно по причине полного захвата тамошнего рынка конкурентами. Поэтому руководство фирмы ИКЕА решило нацелить свою деятельность на новые группы потребителей с использованием инновационно-сбытовой и сегментационной стратегии. Цель такой стратегии - использование соответствующей специфической рыночной ситуации в ФРГ до 1980 г. Годовой оборот десяти магазинов фирмы должен был составить 500 млн. немецких марок. Особенности новой маркетинговой концепции:

1. Ориентация на новый целевой сегмент, выделенный по психологическому и поведенческому критерию, - люди, чувствующие себя молодыми и характеризующиеся подвижностью, высокими требованиями к дизайну и к качеству, хозяйственной рассудительностью, интеллигентным покупательским поведением.
2. Новая единая (и отвечающая целевому сегменту) идея товаров и услуг. ИКЕА работает при помощи своих заказчиков, которые берут часть услуг на себя (например, транспортируют и монтируют продукцию): «Невероятное вероятно: хороший дизайн и качество за низкую цену».
3. Коммуникация, основные аргументы: заказчик ИКЕА должен ощущать определенный статус. Это означает, что он выделяется интеллигентным покупательским поведением, коммуникабельностью при оформлении покупки, высоким эстетическим вкусом. Одновременно с удовлетворением

заказчика должны быть достигнуты высокая степень известности марки фирмы, эффект мотивации покупки и высокая степень идентификации.

4. Распределение: размещение десяти магазинов с выгодой в ценовом аспекте вблизи крупных городских агломераций.

#### Вопросы и задания:

1. Разработайте систему маркетинговых целей фирмы ИКЕА. Какие связи существуют между маркетинговыми целями и общими целями предприятия?
2. Какие отдельные части комплекта маркетинга фирмы ИКЕА вы обнаружили в описанной ситуации?
3. Предложите маркетинговую стратегию компании.

### Кейс 6. Москва обогнала столицы моды по продажам дорогой одежды

Московский рынок модной одежды уверенно рос весь 2001 г., и в результате столичные бутики многих глобальных марок - Brioni, Fendi, Gucci - вышли на первые места в мире по объемам продаж. Уверовав в необратимость этой тенденции, фирмы, торгующие дизайнерской одеждой, решаются на масштабные инвестиции. Как стало известно «Ведомостям», компания Mercury выкупила комплекс особняков в Третьяковском проезде, где открываются бутики представляемых Mercury марок, а компания Bosco di Ciliegi приобрела помещения бывшего гастронома в высотке на площади Восстания.

Торговцы отмечают, что продажи модной одежды в России растут начиная с 1999 г., а в этом году они увеличились на 30 - 50% и рынок достиг объемов наиболее удачного для этого бизнеса 1997 г. В результате Москва обогнала признанные столицы моды. По данным компании Mercury, московский бутик Brioni вышел в этом году на 1-е место в мире по абсолютным объемам продаж, бутик Gucci - на 2-м месте после нью-йоркского, Dolce & Gabbana - на 2-м после миланского, Fendi - на 3-м после римского и нью-йоркского, а Chanel - на 3-м месте в мире, но на 1-м по продажам на квадратный метр площади. Директор департамента торговли компании Bosco di Ciliegi Екатерина Моисеева подтверждает эту тенденцию: московский бутик Nina Ricci - лучший по объемам продаж в мире, бутик Givenchy - тоже на одном из первых мест, а для Max Mara компания Bosco di Ciliegi является крупнейшим покупателем. «Как только в стране прибавляется стабильности, рынок моментально на это реагирует, - говорит Екатерина Моисеева. - Мы готовились к такому развитию событий, увеличили закупки и рады, что наш прогноз оправдался». Практически все ведущие компании, торгующие дизайнерской одеждой, в этом году увеличили не только закупки, но и торговые площади. В активе компании «Седьмой континент» в 2001 г. - новые бутики Canali и Rene Lezard, а также мультибрендовый магазин «Седьмой этаж» на Тверской. А компания Mercury купила комплекс особняков в Третьяковском проезде (общая площадь помещений - 10 000 кв. м). После реконструкции в этих зданиях разместились бутики Giorgio Armani, Gucci, Dolce & Gabbana, Ermenegildo Zegna, Prada, ToddXs и другие, а в будущем году откроется ресторан. Компания Bosco di Ciliegi открыла свой третий магазин Max Mara в Москве - на Кутузовском проспекте, выкупив помещение в собственность. Мало того, она приобрела бывший гастроном в высотке на Красной Пресне (общая площадь - 10 000 кв. м). «Там будет большой «Центр Bosco»: магазины, рестораны, гастроном, центр красоты, - рассказывает Моисеева. - Мы планируем открыть первую очередь центра в 2003 г., а полностью - к концу 2004 г. Мы делаем это самостоятельно, на собственные средства, не привлекая кредитов».

«Сейчас рынок находится на подъеме, и, на мой взгляд, это удачный момент для инвестиций, - говорит Олег Евтеев, менеджер по закупкам компании «Седьмой континент». Однако источники этих инвестиций не совсем ясны - представители российских компаний, торгующих одеждой, категорически отказываются говорить о финансовых показателях. По словам Екатерины Моисеевой из Bosco di Ciliegi, рентабельность этого бизнеса невысока - 10 - 11%, так как таможенные пошлины, налоги и расходы на транспортировку увеличивают стоимость товаров на 49%. Однако богатых россиян высокие цены не смущают. Как сказал «Ведомостям» Эрменджильдо Зенья, глава компании Ermenegildo Zegna, главное отличие русских покупателей от европейских - стремление покупать в первую очередь самые дорогие линии коллекции. «Средний российский покупатель дизайнерской одежды отличается от европейского большей экстремальностью, - считает Елена Колпакова, директор бутика Valentino. - В его психологии зачастую не заложены такие вещи, как «надо бы отложить на будущее», «надо подумать о детях», «надо бы спросить у мужа». Все делается гораздо проще: пришла, увидела платье, позвонила подруге: «Мне нравится». - «Сколько стоит?» - «\$11 000». - «Бери». Представители компаний расходятся в прогнозах дальнейшего развития рынка и в оценке перспективности его сегментов. Кризис продаж товаров класса люкс, поразивший американский и европейские рынки после 11 сентября, не затронул Россию, но торговцы не уверены, что наша страна останется в стороне от общемировой тенденции. «Этот кризис рано или поздно отразится и на нас, - считает Колпакова из Valentino. - Пока же в нашей экономике, как мне видится, все более или менее стабильно, но я не могу дать уверенного прогноза, что наш рынок будет и дальше расти такими же темпами». Глава Ermenegildo Zegna уверен, что самый надежный сегмент рынка дизайнерской одежды - одежда класса люкс: «Я уверен, что рынок дорогих вещей растет. Потому что человек, который привык к качеству, к хорошей жизни, обратно уже не пойдет». Этой же точки зрения придерживается и президент компании Mercury Леонид Фридлянд: «Продажи товаров класса люкс будут расти, их будут поддерживать продажи

товаров для среднего класса - но их рост зависит от экономики страны, ее благосостояния. Мы считаем, что и в мире, и в России будущее - за товарами класса люкс». А вот компания Bosco di Ciliegi придерживается другой стратегии, ставя на рост марок средней ценовой категории - таких, как Max Mara или Hugo Boss. «На мой взгляд, рынок идет в сторону понижения средней стоимости покупки, клиент начинает обращать внимание на товары, которые имеют более адекватное соотношение цены и качества, - говорит Екатерина Моисеева. - Это можно проследить и на примере парижской недели haute couture: раньше она длилась 10 дней, потом - семь дней, сейчас - пять». Bosco собирается начать выпуск одежды под своей маркой - как раз средней ценовой категории. Первым шагом стала разработка дизайна одежды - и официальной, и спортивной, для олимпийской команды России. В команде больше 400 человек, и, по словам Моисеевой, всю эту одежду (под маркой Bosco Sport) компания пошила на свои средства.

«В недалеком будущем мы начнем продажи одежды, которая будет производиться под нашим руководством, - рассказывает Моисеева. - Дизайнер не будет иметь никакого значения - как в Max Mara. Кто знает, что там в свое время работали и Лагерфельд, и Готье? Они берут талантливого дизайнера, который разрабатывает то, что будет продаваться. Мы тоже обладаем этим важным знанием - того, что будет продаваться». Заказы на производство одежды под своей маркой Bosco будет размещать в Италии - по словам Моисеевой, в России уровень индустрии пока не достиг того развития, когда можно получить высококачественный продукт по хорошей цене.

#### **«ЗАХОДИТЕ, БУДЕМ РАДЫ»**

В магазине «007» компании «Седьмой континент» самая дорогая разовая покупка стоила \$80 000 - на такую сумму один из клиентов магазина заказал индивидуальный пошив одежды - пальто, костюмов, рубашек - в Италии на фирме Kiton. «Этот человек очень тщательно подходит к формированию своего гардероба, - говорит Олег Евтеев, менеджер по закупкам компании «Седьмой континент». - Когда пришла эта партия, он попросил на миллиметр сдвинуть пуговицу на рукаве». В другом московском бутике самая большая разовая покупка в этом году составила \$35 000. «Покупательница не попросила даже 5% -ной скидки, - рассказывает продавец. - Она просто пришла, посмотрела на вещи и сказала: «Мне нравится вот это, это и это. Сколько стоит? « И начала выкладывать наличные горками».

А вот владелец компании «Ферейн» Владимир Брынцалов оказался более меркантильным покупателем. «Он пришел к нам в магазин, выбрал понравившиеся ему вещи, - рассказывает Евтеев. - Кассир протянула ему чек, Брынцалов взглянул на него, зачеркнул указанную там сумму, поставил свою - естественно, меньшую. Сказал: «Вот за такую сумму я готов купить». Ему пошли навстречу». Вопросы и задания:

1. Охарактеризуйте маркетинговую среду рынка модной одежды.
2. Назовите факторы, определяющие тенденции на рынке модной одежды.
3. Какие факторы макросреды оказывают положительное, а какие - отрицательное влияние на деятельность компаний, торгующих модной одеждой?
4. Чем отличается российский рынок модной одежды от европейского и американского?
5. Какую концепцию маркетинга используют российские бутики?

### **Кейс 7. «РОССИЯ - НОВЫЙ РЫНОК ПРОДАЖ»**

Агент, представляющий американскую компанию Oliver Drilling в Финляндии, неожиданно сообщил руководству, что из России поступил заказ на бурильное оборудование для шахт среднего размера на сумму 32 млн долл.

Компания производила оборудование, сконструированное по ее собственной разработке и предназначенное для работы в малых шахтах. Отличительной особенностью его была высокая экономичность, что в совокупности с хорошим качеством позволило фирме занять лидирующее положение на этом сегменте рынка и продавать товар по высокой цене.

Компания имеет опыт работы на зарубежных рынках. Более 70% от суммы увеличения продаж за последнее пятилетие приходится на экспортные поставки. В Восточной Европе компанию представляют три агента. Послепродажное обслуживание осуществляется через местные независимые фирмы по контрактам. Рынки стран Восточной Европы являются новыми для фирмы, в связи с чем банк Oliver Drilling отказался подтвердить аккредитив для российской торговой организации, по-советовав получить аванс.

В практике компании использовались обычно поставки на условиях ФАС1 Нью-Йорк для европейских покупателей и ФАС Лонг-Бич — для Азии. И в том, и в другом случае около 20% экспортных поставок для постоянных клиентов осуществлялось по открытому счету после 25%-ной оплаты. Другим клиентам предлагался платеж в течение 60 дней. Продажи новому клиенту всегда осуществлялись через подтвержденный безотзывный аккредитив.

В то время как президент компании обдумывал предложение из России, ее агент из Финляндии настаивал на предоставлении покупателю других условий, так как выяснилось, что конкуренты из Германии и Кореи проявляют особую заинтересованность в этом заказе. Несмотря на то, что их машины хуже по качеству, конкуренты неоднократно выигрывали лучшими для покупателя условиями поставки или платежа.



Покупатель — крупная торговая организация в Россия — пока не связывалась с конкурирующими фирмами, надеясь на ответ Oliver Drilling. Вскоре последовал телефонный звонок брокера с прекрасной репутацией из Сент-Луиса, который проявил заинтересованность в заключении сделки: в качестве оплаты за машины российская фирма может поставить партию каменного угля. Компания не имела опыта работы в этой области, но готова была его приобрести, если эта сделка положит начало постоянным связям. Но в этом агент в Финляндии не был уверен.

Президент компании был заинтересован в получении этого заказа, поскольку считал, что опыт поможет в изучении возможностей проникновения на восточноевропейский рынок. Но он не собирался терять репутацию поставщика высококачественного и дорогого оборудования, а поскольку продажа должна была осуществляться через финского агента, возникали подозрения, что агент мог сообщить другим европейским агентам об условиях сделки.

Ослабление напряженности между США и Россией объясняло поощрение американским правительством активности фирм на этом рынке, поэтому не требовалось получения экспортной лицензии, тем более что Товар компании не относился к числу стратегических.

Вопросы и задания

1. Какие побудительные мотивы освоения нового рынка могут определить положительное решение президента американской компании?
2. Советуете ли вы президенту американской компании принять предложение о бартерной сделке? Положительный и отрицательный ответы аргументируйте. Какие условия поставки и платежа вы могли бы предложить для этой сделки?
3. Использовала ли российская торговая организация принципы маркетинга в своей деятельности?
4. Обсудите влияние факторов внешней среды маркетинга на сложившуюся ситуацию.

### Критерии оценивания:

Оценка	Критерии оценивания
- 5 баллов	свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания организует связь теории с практикой.
- 4 балла	студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения ситуационного задания, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;
3 балла	студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения ситуационного задания, не может доказательно обосновать свои суждения
1-2 балл	в ответе проявляется незнание основного материала программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения ситуационного задания, отсутствует аргументация изложенной точки зрения, нет собственной позиции.

Максимальная сумма баллов за выполнение кейсов: 15 баллов (3 кейса по 5 баллов)

### Темы докладов

1. Общие классические принципы управления Анри Файоля.
2. Ситуационная теория управления. Современные особенности и схема применения "ситуационного" подхода по Моклеру.
3. Концепция "организационного развития". Эффективная и неэффективная организация по Бекхарду.
4. Формы реализации системного подхода в американском менеджменте. Элементы "системной модели" организации Дж. Миллера.
5. Влияние динамики спроса и рыночной конъюнктуры на принятие управленческих решений.
6. Методы и способы воздействия на рынок и потребителя.

7. Организация службы маркетинга предприятия. Взаимосвязь службы маркетинга с другими функциональными подразделениями фирмы.
8. Управление персоналом. Проведение кадровой политики в маркетинговой службе фирмы.
9. Разработка стратегии фирмы: последовательность и содержательное наполнение этапов.
10. Тактика как конкретные действия фирмы по реализации маркетинговой стратегии в маркетинговой практике компаний.
11. Содержание и разработка программы маркетинга по продукту.
12. Содержание корпоративной программы маркетинга и программы маркетинга по производственному подразделению (направлению бизнеса).
13. Среда маркетинга. Факторы микросреды и макросреды функционирования фирмы по Котлеру. Контролируемые и неконтролируемые факторы среды функционирования фирмы по Эвансу
14. Понятие бюджета фирмы и бюджета маркетинга. Место бюджета маркетинга в совокупном бюджете организации.
15. Методы контроля и анализа исполнения бюджета маркетинга фирмы.
16. Анализ текущего положения фирмы.
17. Выбор наиболее эффективных организационных форм функционирования торгового предприятия.
18. Выбор эффективных методов продажи товаров и организации дополнительных услуг покупателям.
19. Оценка и прогнозирование конъюнктуры потребительского рынка.
20. Сущность стратегии торгового предприятия и принципы ее разработки.
21. Методы разработки стратегии торгового предприятия.
22. Оценка стратегии торгового предприятия и управление ее реализацией.
23. Управление развитием торгового ассортимента предприятия.
24. Оценка потенциала торгового предприятия.
25. Формирование и обновление развернутого ассортимента торгового предприятия.
26. Формирование ассортиментной стратегии с целью повышения конкурентоспособности торгового предприятия.
27. Управление существующим развернутым ассортиментом торговой фирмы.
28. Оценка работы торговых представителей.
29. Разработка плана продвижения торговым предприятием.
30. Анализ перспективных возможностей развития фирмы.
31. Востребованность технологий маркетингового анализа в России.
32. Ведущие региональные практики маркетингового анализа в РФ.
33. Внедрение маркетингового управления фирмой.
34. Маркетинг-менеджмент и его роль в управлении эффективностью работы компании.
35. Маркетинг персонала и его роль в эффективной работе фирмы на рынке.

### **Критерии оценивания:**

Обучающийся получает за доклад 5 баллов при соблюдении следующих требований:

- поставлена проблема исследования, обоснована ее актуальность (1 балла);
- сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему (1 балла);
- сделаны выводы по исследуемой проблеме (1 балла);
- обозначена авторская позиция (1балла);
- использовано не менее пяти литературных источников, соблюдены требования к оформлению работы (1 балл).

За несоблюдение указанных требований оценка снижается на 1 балл по каждому пункту.

Максимальная сумма баллов за доклады: 25 баллов (5 докладов по 5 баллов)

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме зачета.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в зачетном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

### МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические основы принятия организационно-управленческих решений в сфере маркетинга; способы изучения и прогнозирования спроса потребителей, анализа маркетинговой информации и конъюнктуры товарного рынка; алгоритмы разработки инновационных методов, средств и технологий в области маркетинговой деятельности; методики разработки проектов маркетинговой деятельности с использованием маркетингового анализа и информационных технологий, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовки к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки маркетингового анализа, навыки эффективного принятия решений по проблемам управления маркетинговой деятельностью.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме

По согласованию с преподавателем студент может подготовить доклад по предложенным темам. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса и посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.