

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ
по дисциплине «Управление маркетингом»
для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) Маркетинг и рыночная аналитика

Ставрополь, 2026 г.

Методические указания содержат задания к практическим занятиям, требования и методику их выполнения по дисциплине «Управление маркетингом» для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинг и рыночная аналитика.

Составитель: к. э. н., доцент О.В. Година

к. э. н., доцент Р. М. Устаев

Рецензент: д. э. н., профессор Максименко Л.С.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

- Практическое занятие 1. Теоретические основы управления маркетингом
- Практическое занятие 2. Стратегия управления маркетингом
- Практическое занятие 3. Тактика управления маркетингом: план маркетинга
- Практическое занятие 4. Тактика управления маркетингом: бюджет маркетинга, аудит и контроль в системе управления маркетингом
- Практическое занятие 5. Процессы и технологии управления маркетингом
- Практическое занятие 6. Процессы и технологии управления маркетингом
Процессно-ориентированные и проектные операции управления маркетингом
- Практическое занятие 7. Процессы и технологии управления маркетингом
Элементы технологии процесса управления маркетингом: маркетинговые решения
- Практическое занятие 8. Организационные структуры управления маркетингом
- Практическое занятие 9. Управление маркетингом на корпоративном уровне
- Практическое занятие 10. Управление маркетингом на корпоративном уровне
Оценка конкурентного положения фирмы на рынке
- Практическое занятие 11. Управление маркетингом на функциональном уровне
- Практическое занятие 12. Управление маркетингом на функциональном уровне. Разработка комплекса маркетинга
- Практическое занятие 13. Управление маркетингом на инструментальном уровне: решения по товару и цене
- Практическое занятие 14. Управление маркетингом на инструментальном уровне: решения по продвижению и каналам распространения
- Практическое занятие 15. Информационное обеспечение управления маркетингом
- Практическое занятие 16. Маркетинговые исследования в управлении маркетингом
- Практическое занятие 17. Оценка качества и эффективности управления маркетингом

Список рекомендуемой литературы

ВВЕДЕНИЕ

Сегодня, основной идеей стратегического управления является идея органичного последовательного приспособления организации к изменяющейся обстановке внешней среды, идея целевого подхода к решению любых управленческих задач и организации системы управления в целом с помощью искусства стратегического планирования, ориентированного на рынок.

Ориентированное на рынок стратегическое планирование есть управленческий процесс достижения и поддержания стабильного равновесия целей, возможностей и ресурсов организации и новых рыночных возможностей. Цель стратегического планирования заключается в создании и реформировании бизнеса и продукта компании, направленных на успешное развитие.

В этой связи, важнейшая роль в процессе стратегического планирования принадлежит маркетингу. Именно он несет ответственность за определение целей предприятия; анализирует состояние окружающей бизнес-среды, уровень конкуренции и рыночную ситуацию; устанавливает цели, задачи и стратегию, определяет номенклатуру продукции, рынки, систему распределения и реализует планы качества. В его обязанности входит разработка взаимоувязанных со стратегическим планом программ и операционных планов.

Основное условие овладения искусством маркетингового управления – постижение основных положений стратегического планирования. Организационная структура большинства крупных компаний включает четыре уровня: корпоративный, уровень подразделения, уровень бизнес-единицы и уровень производственной линии.

Управление маркетингом предполагает использование маркетинга в качестве философии или образа мышления. Переход на маркетинговое управление предприятием представляет собой качественно новое состояние, когда в своей деятельности оно опирается не только на свои внутренние возможности, но и учитывает внешние условия.

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент, компетенций ПК-2, ПК-4.

Задачи дисциплины «Управление маркетингом»:

- сформировать представление о принципах управления маркетингом, его месте в системе маркетинга;
- раскрыть оставляющие системы управления маркетингом, взаимосвязь стратегии и тактики управления маркетингом;
- описать процессы и технологии управления маркетингом;
- изучить особенности и методы управления маркетингом на различных уровнях: корпоративном, функциональном, инструментальном;
- выявить принципы и формы организации маркетинга в организации, задачи и функции службы маркетинга;

- определить потребности в информационном обеспечении управления маркетингом;
- рассмотреть особенности, этапность и техники проведения маркетинговых исследований в управлении маркетингом;
- раскрыть проблемы оценки эффективности управления маркетингом.

Студенты очно-заочной формы обучения на занятиях выполняют практические работы № 1, 2, 3, 5, 9, 11. Остальные практические работы выполняются самостоятельно и защищаются на занятиях.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 1

Теоретические основы управления маркетингом

Цель: практически закрепить знания об основах управления маркетинговой деятельностью предприятия.

Планируемые результаты обучения:

знать: теоретические основы управления маркетинговой деятельностью предприятия;

уметь: осуществлять выбор элементов маркетинговых действий для продвижения конкретного товара на рынке;

владеть: алгоритмом выбора элементов маркетинговых действий в конкретной рыночной ситуации.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

В условиях развития рынка, хозяйствующие субъекты придерживаются различных линий поведения, конкурируют между собой, развиваются и создают основу как для исследования их поведения, так и для выбора предпочтений и маркетинговых шагов, регулирования и изменения своей реальной рыночной позиции. Все это необходимо фирме для повышения прибыльности и результативности своей деятельности на рынке.

Первой областью исследования занимается собственно маркетинг: деятельность фирмы и ее экономическое поведение связаны с поиском максимально выгодного сбыта продукции, формированием рекламных кампаний, изучением спроса, стимулированием новых потребностей покупателей. Таким образом, маркетинг в классическом определении предстает как вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена.

Современный маркетинг отвечает на важнейшие для бизнеса вопросы:

- кто наши потребители,
- что нужно потребителю,

- каким должен быть товар,
- как его донести до покупателей.

Вторая область включает вопросы управления маркетингом, когда необходимо принимать решения, связанные с регулированием позиции фирмы на рынке, определением стратегий развития, с формированием стратегии и т.п., т.е. маркетинг представляет собой систему организации и управления производственно-сбытовой и торговой деятельностью предприятий, фирм в свободных экономических условиях.

Маркетинг — это деятельность фирмы по формированию своего поведения на рынке, основывающегося на анализе и отлаживании процессов продвижения и обращения товаров в рамках осуществления конкретной ценовой политики под влиянием факторов внешней и внутренней среды для достижения максимально возможных результатов. При этом рыночная ситуация развивается в условиях риска и неопределенности.

Управление маркетингом — это целенаправленная деятельность фирмы по регулированию своей позиции на рынке посредством планирования, организации, учета, контроля исполнения каждой фазы конкурентного поведения фирмы с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, конкурентной среды для достижения прибыльности и эффективности деятельности субъекта на рынке. При этом управление маркетингом ориентировано на установление баланса интересов различных групп участников процесса рыночного обмена

Маркетинг — это в первую очередь не предмет изучения рынка, а взгляд на рынок, на систему рыночного поведения компании. Некоторые исследователи называют маркетинг философией (идеологией, базовой концепцией) бизнеса, суть которой в том, что фирма строит свою работу на сочетании своих интересов с интересами рынка, ориентируется при выработке решений на потребности рынка, достигает своих целей через удовлетворение его требований. В самом общем виде маркетинг относят к различного рода деятельности, имеющей отношение к рынку. Причем, подчеркнем вновь, что данная деятельность осуществляется на самом рынке и ее целеполагание в главном, решающем элементе направлено на удовлетворение потребностей и желаний потребителя через механизм обменных отношений. Отметим также, что процесс обмена осуществляется не вообще, а в границах определенным способом создаваемой рыночной среды.

Существует пять основных концепций, на основе которых организации строят маркетинговую деятельность.

- 1) Концепция совершенствования производства.
- 2) Концепция совершенствования товара.
- 3) Концепция коммерческих усилий (сбыта).
- 4) Концепция маркетинга.
- 5) Концепция социально-этического маркетинга

В настоящее время активно развиваются такие концепции маркетинговой деятельности, как экологического маркетинга и маркетинга партнерских отношений (маркетинга взаимодействия), холистического маркетинга и др.

Управление маркетингом, в классическом представлении, по определению Ф. Котлера – это анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т. п. Очевидно, что тип маркетинга определяет и способ управления им.

Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогло организации в достижении стоящих перед ней целей. Проще говоря, управление маркетингом – это управление спросом.

Субъект управления – деятельность конкретного собственника компании или руководящего органа фирмы по рыночному позиционированию.

Объект управления – экспертно-аналитическая и исследовательская деятельность фирмы по выбору конкурентной позиции на рынке, определению маркетинговой стратегии и политики.

Система управления маркетингом предполагает гибкое воздействие субъекта управления на объект для достижения своевременной реакции на изменения рыночной среды посредством регулирования рыночной позиции компании.

Цели управления маркетингом – желаемые состояния, которые стремиться достичь система управления маркетингом.

Они реализуются посредством *функций управления* — обособившихся видов управленческой деятельности. Каждая функция, в свою очередь, реализуется набором задач.

Технология управления маркетингом – совокупность экспертно-аналитических, методологических инструментов по анализу и обнаружению объективных угроз и осложнений конкурентного поведения компании на рынке.

Принципы управления маркетингом — это руководящие правила, вытекающие из действия объективных экономических законов и закономерностей развития рынка, его конкурентного проявления в условиях риска и неопределенности.

Методы управления маркетингом — это способы осуществления управления маркетинговой деятельностью. Их совокупность образует систему методов, стратегий управления маркетингом, включающую: исследование маркетингового пространства; управление коммуникативными отношениями в маркетинге; оценку психологических решений на рынке и др.

Структура управления маркетингом закрепляет формы разделения труда, устанавливает устойчивые связи между элементами системы управления маркетингом. В качестве элементов структуры управления маркетингом выступают менеджеры и работники фирмы, специализирующиеся в маркетинговой деятельности; структуры и виды организационного управления; форма организации структурной политики маркетингового управления.

Процесс управления маркетингом представляет собой совокупность последовательных действий для достижения поставленных целей. Его можно охарактеризовать с двух позиций. С одной стороны, это тщательное и всестороннее изучение рынка, спроса, вкусов и потребностей, ориентация производства на эти требования; с другой стороны активное воздействие на рынок, существующий спрос, на формирование потребностей и покупательских предпочтений.

Технология процесса управления маркетингом отображает совокупность операций и процедур, выполняемых работниками маркетинговых служб в определенной последовательности. Она включает в себя:

- 1) сбор и анализ экспертной информации о поведении рынка и конкурентов на нем;
- 2) позиционирование стохастических и динамических процессов на рынке;
- 3) моделирование психологических реакций поведения потребителей на рынке с последующим моделированием управленческих решений, направленных на уточнение или формулирование новых стратегий развития текущих рынков, проникновение на рынок, выбор продуктовой стратегии, стратегий роста для новых рынков, стратегических альянсов и консолидации, стратегий диверсификации и др.

При этом характерной особенностью технологии процесса управления маркетингом является его цикличность независимо от уровня принятия маркетинговых решений.

Задание 1 Определение нужд и потребностей покупателей, удовлетворяемых различными товарами и услугами

Какие потребительские нужды удовлетворяют товары/услуги, представленные в таблице?

Товар/услуга	Нужда/потребность
--------------	-------------------

Пельмени «Сан Саныч»	
Кроссовки «Nike»	
Курс «Ораторское мастерство»	
Ужин в кафе «Бистро»	
Заказ косметики по каталогу	
Диск с классической музыкой	
Бронированные двери	
Проведение налогового аудита	
Контактные линзы	
Страхование жизни	
Пицца «Сицилия»	
Букеты живых цветов	

Изготовление печатных рекламных материалов	
Ноутбук	
Курсы иностранного языка	
Пластиковая черепица	
Массажный кабинет	
Цифровая видеокамера	

Задание 2 Выбор вида маркетинга в зависимости от ситуации на рынке

Выберете наиболее подходящий вид маркетинга к следующим ситуациям на рынке. Аргументируйте свой ответ. Какие мероприятия в рамках выбранного вида маркетинга вы считаете необходимо использовать?

Вариант 1

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Значительная часть россиян не делают прививки от гриппа вследствие негативного отношения к ним	
В последние годы в России наблюдается снижение потребления молока	

Вариант 2

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Строительная компания выиграла несколько тендеров, но возможности компании не позволяют ей должным образом выполнить все заказы.	

Экономический кризис практически не отразился на рынке кондитерских товаров. Уровень существующего спроса устраивает большинство игроков на рынке.	
--	--

Вариант 3

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Спрос на кондиционеры имеет сильную зависимость от температуры воздуха.	
В последние годы в России наблюдается снижение покупок компьютеров вследствие насыщения рынка.	

Вариант 4

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Спрос на билеты в кино значительно увеличивается в выходные дни.	
С каждым годом растёт число курящих.	

Вариант 5

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Часть россиян не покупают товары в интернет-магазинах вследствие недоверия к ним.	
Есть тенденция увеличения неудовлетворенности покупателей высоким расходом топлива автомобилями. Растет интерес к моделям с экономичным расходом бензина, к альтернативным видам энергии.	

Вариант 6

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия

В связи с распространением цифровой техники спрос на фотоаппараты с фотопленкой резко сократился.	
Растёт престижность здорового образа жизни.	

Задача 3 Определение маркетинговой концепции

Ознакомьтесь с краткими характеристиками предприятий и предложите для них возможные маркетинговые концепции. Обоснуйте свой ответ.

«American International Group» («AIG») является ведущей международной страховой и финансовой организацией, базирующейся в США. Компании, входящие в состав «AIG», предоставляют широкий спектр страховых продуктов коммерческого и личного страхования в 130 странах. Глобальный бизнес «AIG» связан также с разнообразными финансовыми услугами, включая управление активами, авиационный лизинг, операции с ценными бумагами, потребительское кредитование, прямые инвестиции, управление недвижимостью, пенсионные накопительные продукты.

Страховая компания «Ингосстрах» – один из признанных лидеров среди страховых компаний России. Более чем полувековой опыт деятельности, высокая финансовая устойчивость и профессиональные кадры обеспечивают надежную защиту и высокую репутацию среди клиентов и партнеров.

Задание 4 Социально-этичный маркетинг

Привести примеры реализации концепции социально-этичного маркетинга данными компаниями, сформулировать их возможные миссии и цели деятельности:

<i>Предприятие</i>	<i>Миссия</i>	<i>Цели деятельности</i>
Фабрика детских игрушек		
Фабрика меховых изделий		
Издательство		
Фармацевтическая компания		

Авиастроительный завод		
Производитель детских молочных смесей		
Компания-разработчик компьютерных игр		
Автозаправочная станция		

Задание 5 Переход компании на маркетинговую концепцию

Открытое акционерное общество по производству гидравлической аппаратуры основано в 1968 году как «Завод гидроаппаратуры». В 1996 году предприятие получило свое нынешнее название – открытое акционерное общество ОАО «Гидроаппарат».

ОАО «Гидроаппарат» – крупнейшая фирма России, которая выпускает золотниковые гидрораспределители, гидрораспределители секционного типа. Гидроклапаны предохранительные, гидрораспределители пропорциональные, пользующиеся огромным спросом всего машиностроительного комплекса.

Гидрораспределители предназначены для управления исполнительными механизмами на оборудование, выпускаемом станкостроением, в автомобильной, авиационной промышленности, в отраслях, выпускающих сельскохозяйственные, погрузочно-разгрузочные, полиграфические, пожарные и другие машины, гидросистемы которых работают под давлением.

Наибольших успехов предприятие добилось в создании гидрораспределителей с механическим, электрическим и электрогидравлическим управлением. В основе каждой разработки конструкторов и технологов – тщательное изучение опыта лучших зарубежных фирм и отечественных предприятий, проведение большого объема исследований и экспериментов. ОАО «Гидроаппарат» постоянно принимает участие в выставках.

На предприятии имеется заготовительное, механообрабатывающее и механосборочное производство. Из вспомогательных производств имеется инструментальный, ремонтно-механический цеха, цех гальванопокрытий. Имеется участок по изготовлению электромагнитов управления гидрораспределителями.

Высокие потребительские свойства, надежность и безотказность гидроаппаратуры достигается благодаря комплексной системе управления качеством. Входным контролем тестируются все комплектующие изделия и материалы. Технологическая дисциплина строго соблюдается на каждом этапе. Используются современные высокоточные диагностические и контрольно-измерительные приборы, средства измерения. Готовая продукция проходит 100 % контроль.

Выпускаемая продукция пользуется большим спросом в России и странах СНГ. Постоянными клиентами являются такие известные предприятия как: ЗИЛ, КАМАЗ, МАЗ,

Братский алюминиевый завод и др. Клиентам предлагаются услуги, осуществляемые службами предприятия по упаковке, доставке, гарантийному ремонту выпускаемой и поставляемой продукции. На всю продукцию существует гибкая система скидок.

Предприятие предлагает своим клиентам целый спектр услуг по разработке новых гидроприводов различного назначения, а также проведению работ по замене действующего гидрооборудования на высококачественные компоненты собственного производства.

Предпроектная подготовка, разработка принципиальных схем производится бесплатно. Перспективы развития предприятия: улучшение технологической базы, расширение производства и производственных мощностей, расширение номенклатуры выпускаемой гидроаппаратуры.

Объем продаж компании стабилен, но нарастает угроза конкуренции. Руководитель компании осознал, что, несмотря на, казалось бы, прочные позиции компании, необходима переориентация деятельности компании на маркетинговую концепцию. Он считает, что пришло время развивать систему маркетингового планирования, но, не имея опыта маркетинговой работы, плохо представляет себе то, что он должен конкретно предпринять.

Вопросы:

1. *Сформулируйте миссию предприятия, установите основные маркетинговые цели и задачи компании. Укажите пути выполнения этих задач.*

2. *Какую выгоду может получить завод в результате перехода на маркетинговую концепцию?*

Вопросы к практическому занятию:

1. Понятие управления маркетингом, основные его категории
2. Концепции управления маркетингом
3. Особенности, виды и уровни управления маркетингом
4. Цели и принципы управления маркетингом
5. Современные тенденции в управлении маркетингом

Литература: [1,2,3,6,7,8,10].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

Стратегия управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания о стратегии управления маркетингом

Планируемые результаты обучения:

знать: стратегические основы управления маркетинговой деятельностью предприятия;

уметь: осуществлять стратегический выбор для продвижения конкретного товара на рынке;

владеть: инструментарием разработки стратегии управления маркетингом.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие

организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

В настоящее время существует большое количество определений понятия «стратегия», дающих с разной степенью развернутости представления о том, что подразумевается под данной категорией.

Известный специалист в области стратегического управления И. Ансофф отмечает, что: “По своему существу стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности”.

Известный специалист в области стратегического маркетинга Ж.Ж. Ламбен в своей работе «Стратегический маркетинг» не считает нужным явное определение стратегии. Он считает, что стратегия - совокупность определенных принципов, но не совокупность действий или этапов некоторой деятельности.

Одного простого определения стратегии не существует. На практике большинство компаний для реализации единого комплекса маркетинговых задач разрабатывают иерархичную систему взаимосвязанных стратегий (направлений достижения целей), детализируя каждый её уровень: общая корпоративная стратегия, индивидуальные стратегии для всех подразделений предприятия, а также стратегии для каждого рынка и товара.

Стратегия управления маркетингом представляет собой выбор и рефлексивное отслеживание общих направлений поведения фирмы на рынке в перспективе с учетом конкретных ценностных ориентации фирмы. Рефлексивное поведение – поведение предполагающее передачу всем остальным участникам рынка определенных оснований для принятия решений, иными словами – это навязывание своей стратегии поведения, но не грубым принуждением, а передачей оснований, поводов. Оно заключается в направленности на внутренние переменные организации, самоанализ и определяется в зависимости от поведения конкурентов, политических событий, экономической ситуации, тенденции развития технологии и других факторов, позволяющих скорректировать собственно стратегические решения по управлению маркетингом для эффективного достижения предполагаемых результатов в конкретном будущем.

В более узком понимании это план по достижению целей управления маркетингом в долгосрочной перспективе.

Стратегия управления маркетингом включает в себя разработку прогноза поведения фирмы (образа достижения будущего в виде стратегической линии) и создание стратегического плана действий. Как правило, разработка стратегии маркетинга относится к классу весьма дорогостоящих мероприятий, требующих значительных расходов, ресурсов и высокого профессионализма персонала.

Стратегия предполагает не только учет, рефлексивное отслеживание влияния факторов внешней среды и поведения конкурентов, но и формирование программы действий.

С выбором стратегии управления маркетингом неразрывно связано понятие корпоративной стратегии, которая разрабатывается на основе анализа трех элементов: проблем (угроз) и возможностей окружающей среды; ресурсов организации и общего уровня профессионализма в ней (анализ сильных и слабых ее сторон); целей и миссии организации.

Таким образом, корпоративная стратегия должна быть ориентирована на цели компании, достижима с точки зрения ее ресурсов (существующих и ожидаемых) и скорректирована с возможностями и угрозами окружающей конкурентной среды.

Задание 1 Определение стратегии компании

Определить тип описанных маркетинговых стратегий. Обосновать ответ, подчеркнув в действиях компании одну или две наиболее характерных черты указанной стратегии.

Ткацкая фабрика «Русский текстиль» выбирает один из трех вариантов стратегии развития:

- 1) разработка новых видов тканей на основе современных технологий;
- 2) формирование сети фирменных магазинов для реализации текстиля;
- 3) организация производства постельного белья.

Задание 2 Выбор стратегии на основе матрицы БКГ

Вариант 1

Завод «Родник» специализируется на производстве безалкогольных напитков. Объем реализации продукции за последние годы и доля рынка предприятия и основного конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице. Постройте матрицу БКГ по приведенным данным и сформируйте продуктовую стратегию предприятия.

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн руб.				Доля рынка, 2026 г., %	
	2023	2024	2025	2026	«Родник»	конкурент
1. Минеральная вода (1,5 л)	7280	7300	7350	7390	68	26
2. Минеральная вода (1 л)	5460	5350	5200	4890	25	17
3. Минеральная вода (0,5 л)	890	980	1120	1290	21	30
4. Безалкогольные газированные напитки (1,5 л)	—	2010	2630	2940	9	22
5. Безалкогольные газированные напитки (0,5 л)	—	—	500	590	7	10

Вариант 2

ОАО «Золушка» производит мучнистые кондитерские изделия. Объем реализации продукции за последние пять лет и доля рынка предприятия и основного конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице. Какова может быть продуктовая стратегия предприятия? Обоснуйте ответ, построив матрицу БКГ.

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн руб.				Доля рынка, 2026 г., %	
	2023	2024	2025	2026	«Золушка»	конкурент

1. Печенье «Лакомка» развесное	652 0	663 0	670 0	684 0	32	24
2. Печенье «Лакомка» фасованное	–	769	890	102 0	15	19
3. Печенье шоколадное «Сказка» развесное	389 0	398 0	418 0	459 0	27	32
4. Печенье шоколадное «Сказка» фасованное	–	256	630	970	9	12
5. Пряник мятный	670	650	510	470	27	40
6. Пряник с начинкой	228 0	230 0	235 0	239 0	18	23

Задание 3 Выбор стратегии на основе дерева вероятностей

Методические указания

Дерево вероятностей рисуют слева направо. Опыты обозначаются в виде кругов, а каждый исход – сплошной линией (ветвью), идущей от соответствующего круга. В данном примере присутствует два опыта: провели рекламную кампанию; выпустили товар на рынок. Поэтому дерево вероятностей содержит два уровня вершин. Так как каждый раз возможны два исхода, то из каждой вершины выходят две ветви. Над каждой ветвью пишем название соответствующего исхода, а под ветвью – вероятность появления этого исхода.

Сумма вероятностей на ветвях, выходящих из одного круга, равна единице. Двигаясь по ветвям и перемножая соответствующие вероятности, в конце пути мы получаем вероятность сложного события. Сложив нужные вероятности, найдем вероятность искомого события.

Вариант 1

Предприятие рассматривает вопрос о выпуске нового товара на рынок. Вероятность того, что конкуренты выйдут на рынок с аналогичным товаром, оценивается в 0,5. Вероятность успешного выхода товара на рынок в случае отсутствия конкурентов составляет 0,7, а в случае наличия конкурентов – 0,4. Определить вероятность успешного выхода товара на рынок.

Вариант 2

Предприятие рассматривает вопрос о выпуске нового товара на рынок. Вероятность того, что новый товар будет представлен в большинстве торговых точек города оценивается в 0,65. Вероятность успешного выхода товара на рынок в случае высокой представленности составляет 0,6, а в случае низкой – 0,4. Определить вероятность успешного выхода товара на рынок.

Задание 4 Корректировка стратегических действий компании

Вариант 1

Компания за минувший год имела валовую прибыль 4,9 млн руб. На конец текущего года получена валовая прибыль на 8 % больше. Это связано с диверсификацией предлагаемых компанией услуг. Затраты на обновление стратегии сбыта составили 125 000 руб. Определить годовой экономический эффект от новой стратегии компании и рентабельность затрат на корректировочные мероприятия.

Вариант 2

Фабрика «Шатура-мебель» выпускает следующие виды изделий: кухонную мебель, офисную мебель, корпусную мебель. В минувшем году её валовая прибыль составила 220 млн руб. По итогам текущего года, диверсификация услуг в рамках новой маркетинговой стратегии принесла фирме увеличение валовой прибыли на 5 %. Общая сумма затрат на обновление стратегии сбыта составила 3 млн 200 тыс. руб. Определить годовой экономический эффект от диверсификации услуг и рентабельность затрат на неё.

Задание 5 КЕЙС

NESTLE ОТКРЫВАЕТ ДЛЯ СЕБЯ АМЕРИКУ и покупает Ralston Purina

Швейцарский гигант пищевой промышленности Nestle близок к покупке компании Ralston Purina, базирующейся в Сент-Луисе (штат Миссури). Намечаемая сделка свидетельствует о намерении Nestle расширять свой бизнес по производству кормов для домашних животных.

Стороны еще не прояснили всех деталей сделки. Переговоры ведутся в течение нескольких недель и, по свидетельству специалистов, приближаются к завершению. Возможно, о результатах станет известно уже в ближайшие дни. В то же время пресссекретарь Ralston Purina уклонился от комментариев, как и его коллега из Nestle.

Nestle владеет брендами Friskies, Mighty Dog и Alpo; из продукции Ralston наиболее известны собачьи корма Purina Dog Chow. Если покупка состоится, в одних руках сосредоточится значительное количество известных брендов отрасли. Это обстоятельство чревато преследованиями со стороны регулирующих органов. Не исключено, что компаниям придется снять с производства некоторые бренды, чтобы избавиться от проблем с антимонопольным законодательством.

Ralston владеет 27% рынка кормов для собак, который в настоящее время оценивается в \$4, 3 млрд. Доля Nestle на этом рынке – около 12%. На рынке кошачьих кормов (оценивается в \$2, 6 млрд) доля Ralston составляет 33%, доля Nestle – 13%. При этом рынок кормов для домашних животных часто подразделяют на две части – сухие и консервированные продукты. Воспользовавшись этим обстоятельством, Nestle и Ralston могут доказать, что их слияние будет охватывать продукцию разных категорий и поэтому нельзя говорить о «зашкаливании», против которого борются регулирующие органы.

Например, Ralston владеет значительной долей (39%) рынка сухих кормов для собак, который более чем вдвое превышает по объему спроса рынок консервированных кормов. Nestle владеет только 6% этого рынка. И наоборот, Nestle досталась львиная доля рынка кошачьих консервов (50%), в то время как Ralston почти не занимается выпуском этой продукции.

Для Nestle покупка Ralston – долгожданная сделка с американским партнером. Обе компании – крупнейшие мировые производители пищевых продуктов – оставались безучастными наблюдателями, остававшимися в стороне от повальной эпидемии слияний, когда шли нарасхват американские компании масштаба Quaker Oats и Nabisco Holdings.

Во многом стремление Nestle держаться поодаль от борьбы за лакомые куски рынка было осознанной стратегией: компания избегала сомнительных и рискованных сделок, в результате которых рождались бы бесформенные, расползающиеся на части конгломераты-монстры. Nestle помнила о своей специализации: от минеральной воды и молочных продуктов до кофе – и не желала осваивать незнакомые категории продукции. Генеральный директор Nestle Петер Брабек-Летмат четко проводит линию на развитие основных производственных линий, избавляясь от вспомогательных брендов.

В этом смысле покупка Ralston никоим образом не нарушает стратегических принципов Nestle: обе компании уже заняли достойное место на рынке кормов для домашних животных.

Вопросы к кейсу:

1. Охарактеризуйте маркетинговую стратегию компании Nestle.
2. Какие возможности открываются компании с покупкой Ralston?
3. Оцените рыночную позицию компании Nestle. В чем заключаются преимущества этих двух компаний по сравнению с конкурентами?

Вопросы к практическому занятию:

1. Понятие стратегии управления маркетингом
2. Элементы стратегии управления маркетингом
3. Основные целевые категории стратегического управления маркетингом
4. Классификация маркетинговых стратегий

Литература: [1,2,3,5,7,8,9].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3

Тактика управления маркетингом: план маркетинга

Цель: практически закрепить теоретические знания о плане маркетинга.

Планируемые результаты обучения:

знать: основы разработки плана маркетинга;

уметь: разрабатывать план маркетинга;

владеть: инструментарием разработки плана маркетинга.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Тактика управления маркетингом включает в себя конкретные приемы маркетинговой деятельности фирмы, предусматривающие конкретный учет ценовых возможностей рынка, его денежной способности, выбор целевого сегмента, продуманность комплексного маркетингового давления (4P: товар, цена, продвижение, место), определение бюджета маркетинга, реализацию маркетинговых мероприятий и контроль.

Тактика управления маркетингом, как правило, связана с системой операций и процедур маркетинга, которые осуществляются в обозримом отрезке времени, тогда как стратегия управления маркетингом определяет только контуры, цели поведения фирмы, ее миссию

Тактический уровень управления маркетингом ориентирован на формирование рыночного спроса на существующие товары и услуги компании. Возможные пути реализации маркетинговых мероприятий на этом уровне управления могут быть следующие:

изучение рынков с целью формирования спроса и стимулирования сбыта;

анализ товаров и управление их номенклатурой с целью максимального удовлетворения рыночных требований;

прямые контакты с потребителями; увеличение и обучение персонала; активное участие в выставках и ярмарках; расширение номенклатуры (диверсификация) производимых товаров;

создание и повышение эффективности сервиса; адаптация товара к специфическим требованиям покупателя; рекламные мероприятия; управление ценами.

Когда стратегический выбор сделан, перед менеджером стоит задача превратить его в действия и хорошие результаты.

Планирование маркетинга представляет собой разработку комплекса многообразных и взаимоувязанных плановых решений, призванных обеспечить упорядоченное функционирование маркетинговых служб предприятия при реализации намеченных стратегий развития. Среди процедур, обеспечивающих выполнение маркетинговых планов, наиболее важными являются:

- 1) упорядочение плановых действий во времени;
- 2) составление бюджетов маркетинга;
- 3) контроль выполнения планов маркетинга.

Если разработка стратегии - прежде всего предпринимательская деятельность, то ее реализация - внутренняя административная деятельность. Детали такой деятельности зависят от конкретной ситуации. Однако имеются повторяющиеся ключевые задачи этого процесса.

1. Построение организации, способной осуществить стратегию, должно включать:
 - разработку внутренней организационной структуры, исходя из нужд стратегии,
 - создание искусства организации и отличительных преимуществ, на которых базируется стратегия,
 - выбор людей на ключевые позиции.
2. Разработка бюджета, обеспечивающего реализацию стратегии, предусматривает:
 - наделение каждой организационной единицы бюджетом, обеспечивающим выполнение ее части стратегического плана,
 - контроль за эффективным использованием ресурсов.
3. Создание внутренних административных обеспечивающих систем требует:
 - определения и управления политиками и процедурами, влияющими на стратегию,
 - разработки административных и оперативных систем для действия в стратегически критических ситуациях.
4. Разработка системы оплаты и поощрения должна включать:
 - мотивацию организационных единиц и персонала в интересах реализации стратегии, разработку системы материального и морального поощрения,
 - развития управления по результатам.
5. Развитие корпоративной культуры применительно к стратегии включает:
 - установление частных показателей,
 - определение этических стандартов,
 - создание рабочей обстановки поддержки стратегии,
 - воспитание духа работы на высоком культурном уровне.
6. Стиль стратегического руководства требует:
 - управления процессом роста показателей, культуры фирмы и содействия стратегии;
 - поддержки организационных инноваций и новых возможностей;
 - участия в политиках реализации стратегии, поддержке производственных возможностей и организационного консенсуса;
 - упора на этические стандарты в поведении;
 - инициативы корректирующих действий для улучшения методов реализации стратегии.

Задание 1 План маркетинга

Вариант 1

Предприятие занимается разработкой компьютерных игр. Опишите основные мероприятия плана маркетинга по выводу на рынок новой компьютерной игры.

Вариант 2

Директор салон красоты принял решение об открытии солярия. Опишите основные мероприятия плана маркетинга компании на ближайшее время.

Задание 2

Предложите общую схему взаимосвязанных маркетинговых планов предприятия, на котором вы работаете или деятельность которого вы лучше всего знаете. Если вы еще не работаете, попытайтесь разработать такую схему для предприятия, которое хотели бы создать. В ваших предложениях должны быть представлены показатели по каждому виду плана, которые направлены на повышение эффективности маркетинговой деятельности, показаны возможные взаимосвязи между ними.

Задание 3 Разработка плана маркетинга

Лаборатория биотехнологий пищевых продуктов и лекарственных препаратов Вятского государственного университета, обладая мощным научным потенциалом, на протяжении многих лет создавала различные технологии производства лекарственных препаратов и пищевых добавок.

Среди наиболее популярных препаратов лаборатории – бальзам «Биойл», высокоэффективная биологическая добавка к пище, соединяющая в себе свойства хорошо зарекомендовавших себя в медицинской практике масел шиповника и облепихи.

Особое внимание необходимо обратить на то, что препарат изготавливается из местного сырья, что приносит организму человека незаменимый эффект, ведь ещё в древности говорили, что человека могут исцелить только те растения, которые произрастают в радиусе 250 м. Импортные препараты-аналоги, поступающие на региональный рынок ориентированы на потребителей с высоким уровнем доходов. Отечественные препараты менее дорогостоящи, но уступают импортным в дизайне упаковки, в степени узнаваемости, в продвижении.

Таким образом, на рынке образовалась своеобразная ниша для высокотехнологичных лекарственных препаратов, соответствующих, по своим параметрам качества, мировому уровню, имеющих уникальные свойства и имеющих более привлекательную цену.

Главные достоинства и недостатки проекта – выведения нового продукта на рынок.

Преимущества:

1. Превосходство бальзама «Биойл» над существующими аналогами производства ведущих зарубежных и отечественных фирм.
2. Быстро растущий рынок сбыта, за счёт наметившейся тенденции к здоровому образу жизни.
3. Снижающаяся стоимость производства, за счёт использования сырья близлежащих районов города.
4. Наличие большого научного потенциала, позволяющего сохранить лидерство в производстве высокотехнологичной уникальной продукции на ближайшие годы.
5. Многолетний опыт работы в сфере биотехнологий.
6. Сотрудничество с научно-исследовательской Лабораторией Маркетинга ВятГУ.

Главным недостатком проекта является недостаток требуемых оборотных средств для массового производства, продвижения и реализации продукта.

Вопросы и задания

1. Разработайте стратегию продвижения нового товара на рынок.
2. Предложите программу вывода нового товара на рынок, и в частности план маркетинга в разрезе основных элементов комплекса маркетинг-микс, определите график реализации проекта, сформируйте бюджет маркетинга.

3. Определите виды и график контроля за реализацией программы.

Задание 4

Составьте стратегический маркетинговый план производства и сбыта на три года. Производственная мощность предприятия 10 тыс. изделий в год. Фактическая загрузка предприятия не превышала 2/3. Выпускаемый товар морально устарел, но имеются конструкторские разработки кардинально усовершенствованного товара.

Есть потенциальная возможность снизить себестоимость на 20%. Емкость рынка – около 50 тыс. ед. (при условии разовой покупки в расчете одного изделия на семью). Исследование ситуации показало: ожидается понижение покупательской способности населения в среднем на 5% в год. На рынке действуют два конкурента с производственной мощностью соответственно 10 тыс. изделий и 25 тыс. изделий.

Вопросы к практическому занятию:

1. Понятие тактики управления маркетингом.
2. Что такое план маркетинга?
3. Реализация плана маркетинга.

Литература: [1,2,3,4,7,9,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4

Тактика управления маркетингом: бюджет маркетинга, аудит и контроль в системе управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания о бюджете маркетинга.

Планируемые результаты обучения:

знать: основы составления бюджета маркетинга;

уметь: составлять бюджет маркетинга;

владеть: инструментарием составления бюджета маркетинга.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Бюджет маркетинга – это сведенные вместе доходы от маркетинговой деятельности, выражаемые в форме выручки от продаж, и расходы на нее по направлениям, которые могут иметь различную структуру на разных предприятиях, определяемую спецификой товаров, рынков и т.п.

Общая, укрупненная структура бюджета маркетинга может быть представлена в виде следующей формулы:

$$P = S \times W - [S \times (O + A) + E + F + D],$$

где P — прибыль;

S — объем продаж в штуках, тоннах и др.;

W — цена по прейскуранту;

O — комиссионные, транспортные, складские и подобные расходы;

A — затраты на производство единицы товара, его развитие;

E — постоянные затраты;

F — затраты на рекламу и иные коммуникации;

D — затраты на продвижение товара к рынку и стимулирование сбыта.

При составлении бюджета маркетинга для реального предприятия ее практически всегда следует разукрупнять и конкретизировать.

Бюджет маркетинга будет обоснованным и реальным только в том случае, если фирма несколько лет ведет сбор информации о своем собственном развитии. При составлении бюджета полезно знать затраты на маркетинг в прошлые годы, результаты, которые были получены благодаря этим затратам, формы зависимостей между ними. На основе этих многолетних данных полезно вывести закономерность поведения кривой сбыта от затрат на маркетинг. Для каждого предприятия существует нижний порог затрат на маркетинг, после преодоления которого сбыт начинает расти, и верхний порог, после которого такой рост прекращается и затраты на маркетинг оказываются неоправданными. Эти пороговые величины можно установить только после длительных наблюдений. При этом должно быть ясно, что установленные таким образом зависимости будут хорошо работать только при стабильном развитии экономики, в периоды потрясений на них не следует опираться.

Цель контроля за выполнением маркетингового плана - своевременное принятие управленческих решений в случае отклонения от его параметров.

Основными средствами контроля являются: анализ возможностей сбыта, анализ доли рынка, анализ соотношений между затратами на маркетинг и сбыт, наблюдение за отношением клиентов. Фирмы применяют три типа маркетингового контроля своей рыночной деятельности:

- 1) контроль за выполнением годовых планов;
- 2) контроль прибыльности;
- 3) стратегический контроль.

Контроль за выполнением годовых планов заключается в постоянном слежении за текущими маркетинговыми усилиями и результатами, чтобы убедиться в достижении запланированных на год показателей сбыта и прибыли

Контроль прибыльности требует выявления всех издержек и установления фактической рентабельности деятельности фирмы по товарам, сбытовым территориям, сегментам рынка, торговым каналам и заказам разного объема.

Стратегический контроль - деятельность по анализу выполнения маркетинговых задач, стратегии и программы фирмы. Осуществляется такой контроль посредством ревизии маркетинга, которая представляет собой комплексное, системное, беспристрастное и регулярное исследование маркетинговой среды, задач, стратегий и оперативной деятельности фирмы.

В задачу маркетингового контроля входит также тщательный анализ возврата проданного товара, выявление причин и разработка мероприятий, исключающих повторение подобных случаев.

Аудит маркетинга может быть реализован следующими способами: самоаудит, аудит со стороны вышестоящих организаций, аудит с привлечением независимых групп или организаций. Самоаудит чаще всего бывает лишен независимости и объективности. Лучше всего, когда аудит осуществляют независимые консультанты.

Маркетинговый аудит позволяет ответить и на такие вопросы:

- 1) эффективна ли работа торгового персонала;
- 2) где и как компания "делает свои деньги";
- 3) есть ли у компании перспективы привлечения новых клиентов;
- 4) насколько прибыльны совершаемые сделки;
- 5) если компания работает в нескольких регионах страны, то насколько прибыльна ее деятельность в каждом из них, для различных групп клиентов, каналов движения товаров и т. д.;

- 6) насколько эффективны мероприятия по стимулированию сбыта;
- 7) насколько эффективно фирма использует имеющиеся ресурсы?

Маркетинговый аудит - это не проверка работы отдела маркетинга, а независимая оценка положения дел внутри фирмы и положения фирмы на рынке (относительно конкурентов).

Выделяют четыре характерные черты маркетингового аудита:

- 1) широта охвата маркетинговых показателей (следует рассматривать не только "болевые точки", но и все основные направления маркетинговой деятельности компании, так как подобное обширное исследование оказывается более действенным в плане обнаружения истинных источников проблем);

- 2) системность (аудит подразумевает упорядоченное изучение макро- и микромаркетинговой среды, ее целей и стратегии, отдельных мероприятий);

- 3) независимость (лучший аудит, как правило, тот, который проводят независимые специалисты-консультанты);

- 4) периодичность (обычно к маркетинговому аудиту прибегают только после снижения уровня продаж или возникновения других проблем, однако компании попадают в кризисные ситуации отчасти потому, что вовремя не исследовали свою маркетинговую деятельность).

Элементы маркетингового аудита, используемые маркетологом:

- 1) общая оценка баланса (структура, ликвидность, "качество" активов, платежеспособность, динамика собственного капитала);

- 2) анализ отчета о прибыли;

- 3) анализ структуры затрат;

- 4) построение хронологической схемы бизнеса;

- 5) анализ рентабельности;

- 6) оценка экономической безопасности и надежности торговых операций;

- 7) оценка эффективности товарных групп;

- 8) оценка движения товарных запасов;

- 9) сравнительная оценка поставок на склад и продаж, ритмичности процесса поставки-продажи.

Маркетинговый аудит состоит из следующих этапов:

- 1) оценка состояния информационного обеспечения (причем не как наличие модного или мощного программного продукта, а как функционирование единой внутрифирменной информационно-аналитической системы). Анализируются также состояние клиентской базы данных (структура, возможность ее использования для оперативного проведения аналитической и отчетной работы по продажам), состояние системы управленческого учета и отчетности. Важной частью информационной системы является анализ: продаж (по подразделениям, ассортименту, клиентам, регионам, менеджерам); наличия и движения товаров; эффективности ведения бизнеса - систематизированные данные по затратам, доходам, прибыли и убыткам в разрезе товаров и товарных групп, функциональных подразделений и по компании в целом; конкурентов (списки и карты основных конкурентов по территориям и товарам, информация о стратегии, ценовой политике компаний и т. д.);

- 2) планирование, а именно уровень стратегического планирования (бизнес-план развития компании), состояние и традиции оперативного планирования (календарные

планы работ менеджеров по продажам, руководителей подразделений), использование принципов бюджетирования;

3) SWOT-анализ (сильных и слабых сторон компании, возможностей и опасностей, возникающих на рынке);

4) определение эффективности работы компании, что во многом зависит от работы подразделений, которые отражают и анализируют выявленные проблемы по следующим вопросам: закупки; сбыт; маркетинг; складское хозяйство; каналы сбыта; логистика; бухгалтерия, финансы;

5) изучение и анализ взаимодействия подразделений. Отсутствие четкости во взаимодействии является причиной не только большого количества ошибок в обслуживании клиентов, но и тормозит информационные процессы внутри фирмы.

Результатом аудита является: описание маркетинговой информационной системы предприятия; указания по устранению выявленных внутренних несоответствий.

Дополнительным результатом аудита маркетинга является определение ключевых бизнес-процессов компании, которые могут быть заложены в основу конкурентного преимущества компании.

Задание 1 Определение бюджета маркетинга

Компания производит сельскохозяйственный инвентарь. За текущий год планируется произвести 500 000 изделий различной номенклатуры общей стоимостью 70 млн руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 20 млн, средний размер переменных затрат на единицу продукции – 50 руб. Валовая прибыль компании планируется не менее 15 млн руб. Найти сумму затрат компании и заполнить таблицу 1, указав возможные расходы на маркетинг.

Таблица 1

Показатель	Абсолютные величины, тыс. руб.	Относительны е величины, %
Выручка от реализации товара (прогноз)		
Вероятные затраты на производство		
Вероятные затраты на маркетинг, в том числе:		
1. Маркетинговые исследования		
2. Развитие товара		
3. Модернизация упаковки		
4. Маркетинговые коммуникации (реклама, PR)		
5. Организация продаж		
6. Другие затраты на распределение продукта		
7. Техническое обслуживание отдела маркетинга		
8. Заработная плата маркетологов		
Ожидаемая валовая прибыль		

Задание 2 Разработка бюджета маркетинга

Разработать бюджет маркетинга. Емкость областного рынка майонеза в год 50 млн. банок. Цена реализации 6 руб. за банку. Переменные издержки 3 руб. на банку. Постоянные издержки в год 20 млн. руб. Сумма целевой прибыли 6 млн. руб. в год. Плановая структура бюджета маркетинга: на рекламу 60%, на исследования рынка 30%, на стимулирование сбыта 10%.

Задание 3

Бюджет маркетинга малого промышленного предприятия в отчетном году приведен в таблице 2.

Разработайте бюджет маркетинга для предприятия, если в прогнозируемом году доход от продаж составит 4500 тыс. руб., стоимость производства возрастет до 1200 тыс.руб.. Используйте структуру затрат на маркетинг в отчетном году. У предприятия намечаются проблемы со сбытом продукции.

Таблица 2– Бюджет маркетинга предприятия

Показатели	Тыс.руб.	%
Суммарный доход от продаж в отчетном году	3000	100
Ориентировочная стоимость производства	1000	33,3
Затраты на маркетинг	764	25,5
Реклама	14	-
Организация продаж	45	-
Другие затраты на продвижение товаров	5	-
Обслуживание потребителей	500	-
Упаковка	20	-
Стоимость технического обслуживания	20	-
Заработная плата сотрудников	20	-
Величина кредитов клиентам	90	-
Стоимость информации, оплата консультаций	50	-
Чистый доход	1236	41,2

Задание 4 Контроль запасов на основе ABC-анализа

Небольшой магазин имеет 7 видов продуктов. Затраты и годовой спрос на них указаны в таблице 1. Провести ABC-анализ с целью определения степени важности контроля запасов тех или иных продуктов: категория А (дорогостоящие продукты, требуют особого внимания, составляют 10 % общего объема единиц и 70% общей стоимости запаса); категория В (обычные продукты, требуют обычного отношения, составляют 30 % общего объема единиц и 20% общей стоимости запаса); категория С (дешевые продукты, требуют небольшого внимания, составляют 60 % общего объема и 10% общей стоимости запаса).

Таблица 1 – Цена и годовой спрос на продукцию

Продукт	1	2	3	4	5	6	7
Цена ед. продукции, руб.	2 000	6 000	4 000	8 000	20 000	12 000	1 000
Годовой спрос, ед.	250	450	1 000	550	500	400	700

Задание 5. Какие бы стандарты (точки контроля) вы предложили для организации контроля над исполнением плана ООО «Техно-сервис», описание которого содержится в табл. 1.

Таблица 1 – Фрагмент плана маркетинга для ООО «Техно-сервис» на 2018 – 2020 гг.

Название	Содержание
Преамбула	Где мы находимся? Куда идет рынок? Чем мы отличаемся от конкурентов? Какую пользу и кому мы даем или собираемся давать? Где бы мы хотели оказаться?
Рыночная ситуация и ее перспективы	Начало 2020 г. на российском рынке сервисного обслуживания и ремонта бытовой техники оказалось не достаточно оптимистичным. Многие сервисные компании в I квартале текущего года с трудом генерируют положительный финансовый результат, чему немало способствует конъюнктура рынка. Однако, все больше сервисных центров заявляют о значительном падении рентабельности продаж. У компании достаточно много конкурентов – предприятий аналогичного профиля. Риск входа потенциальных конкурентов создает опасность прибыльности компании. Главная проблема, которую принес кризис — это отток покупателей. В 2020 г. основной тенденцией будет стремление сервисных компаний уйти в глубокую экономию для повышения рентабельности операционной деятельности.
Анализ возможностей фирмы	Доля компании на рынке – 25 %. Конкурентные преимущества компании - цены, устойчивое финансовое состояние, высокий потенциал, структура портфеля заказов и уровень деловых связей. Стратегический потенциал фирмы низкий – не развито

	стратегическое видение у руководства компании, средний уровень рентабельности продаж, хорошее знание рынка, средний научно-технический потенциал, наличие постоянных клиентов, надежность поставщиков и средняя эффективность управления.
Финансовые и маркетинговые цели	Увеличение рыночного сегмента, завоевание 40% доли рынка, 20 % прибыльности продаж
Стратегия маркетинга	1. Изучить конкурентную среду рынка сервисного обслуживания и ремонта бытовой техники. 2. Проводить оценку бизнеса с учетом информации о конкурентах. 3. Установление адекватного уровня цен. 4. Развитие товарной номенклатуры, расширение ассортимента услуг. 5. Развитие рынка. 6. Увеличение объема продаж на 10 % 7. Разработка рекламной кампании, увеличение рекламного бюджета на 10 %
Программы действий	1.Привлечение финансовых средств Срок – 0,5 года. Ответственный – директор ООО «Техно-сервис». 2. Расширение ассортимента услуг. Срок – 1 год. Ответственный –директор. 3. Выход на новые региональные рынки Срок – 1 год Ответственные – директор ООО «Техно-сервис», начальник сервисного центра, заведующий магазином запчастей 4. Проведение PR-кампании Срок – июнь-август 2020 год Ответственные – директор, начальник диспетчерской службы, заведующий магазином запчастей
Контроль и регулирование	1. Анализ соотношения между затратами на маркетинг и сбыт, наблюдения за изменениями на рынке и в поведении потребителей. 2. Стратегический контроль – маркетинговый аудит. 3. Проведение маркетинговой ревизии

	Срок – в конце 2020 года Ответственные - директор ООО «Техно-сервис», администратор, бухгалтер.
--	---

Задание 6. При осуществлении контроля за исполнением плана установлено несовпадение результатов деятельности с намеченными рубежами за счет некоторых (незначительных) отклонений в режимах работы технологического оборудования. Какие меры следует предпринять:

А. Оставить все так, как есть, поскольку изменение режимов работы оборудования недопустимо, и продолжать контролировать?

Б. Произвести допустимые корректировки в работе технологического оборудования и организации труда, с тем чтобы обеспечить выполнение плана?

В. Пересмотреть цели и задачи плана?

Г. Скорректировать стратегию?

Задание 7 Аудит маркетинга

Фирма «О'Брайен» (США) является компанией средних размеров по производству сладостей. В течение последних двух лет она работала без прибыли. Высшее руководство компании чувствовало, что трудности обусловлены плохой работой сбытовых служб. Чтобы исправить ситуацию, руководство планировало ввести новую компенсационно-поощрительную систему и принять на работу специалиста по обучению сбытовиков современным методам сбыта продукции. Однако перед реализацией данного плана было решено нанять консультанта по маркетингу для проведения аудита маркетинговой деятельности. Аудитор проинтервьюировал менеджеров, потребителей, сбытовиков и дилеров и обнаружил:

1. Продуктовая линия компании производит в основном 18 продуктов, главным образом плитки сладостей. Два ведущих продукта, составляющие 76 % объема продаж, находятся в стадии зрелости. Компания наблюдала за быстроразвивающимся рынком шоколадных сладостей, однако не предприняла еще никаких реальных шагов по освоению этого рынка.

2. Компания недавно исследовала профиль своих потребителей.

Ее продукцию, прежде всего, покупают малообеспеченные и престарелые потребители. Опрошенные оценили продукцию компании «О'Брайен» по сравнению с продукцией ее конкурентов как «среднего качества и немного устаревшую».

3. «О'Брайен» продает свою продукцию большому числу оптовых и розничным торговцев сладостями. Сбытовики компании поддерживают контакты с большим числом розничных торговцев, советуя им, как лучше организовать демонстрацию продукции.

Компания достигла хороших результатов по проникновению в сеть малых розничных торговцев, однако не для всех рыночных сегментов – так, быстроразвивающийся ресторанный сегмент остался неохваченным. Главными элементами стратегии компании по отношению к посредникам являются: торговые скидки, эксклюзивные контракты, финансирование запасов. В то же время «О'Брайен» не достигла заметных успехов в проникновении в другие торговые сети.

Ее конкуренты полагаются в большей степени на рекламу для массовых потребителей и сбыт через большие магазины.

4. Бюджет маркетинга составляет 15 % от объема продаж компании. В то же время эта цифра у конкурентов равняется 20 %.

Большая часть бюджета расходуется на поддержку деятельности сбытовиков, остатки средств вкладываются в рекламу.

Стимулирование потребителей используется в ограниченных размерах.

Рекламный бюджет в первую очередь расходуется на повторную рекламу основных двух продуктов компании. Новые продукты разрабатываются редко, и когда они появляются, то 5. Подразделения маркетинга возглавляются вице-президентом по сбыту, которому подчиняются управляющий сбытом, управляющий маркетинговыми исследованиями и управляющий рекламой. В силу прежнего опыта работы вице-президент по сбыту уделяет больше времени деятельности сбытовиков и не обращает внимания на выполнение других функций маркетинга. Сбытовики организованы по территориальному принципу, каждую территориальную группу возглавляет менеджер. Маркетинговый аудитор пришел к выводу, что проблемы «О'Брайен» не могут быть решены путем улучшения работы сбытовиков. Проблемы сбытовиков являются следствием более глубоких недостатков в работе компании. Аудитор подготовил и представил руководству компании следующие результаты своей работы:

А. Результаты анализа

1. Продуктовые линии компании опасно не сбалансированы. Два ведущих продукта составляют 76 % общего объема продаж и не имеют потенциала роста. Пять из восемнадцати продуктов являются бесприбыльными и не имеют потенциала роста.
2. Маркетинговые цели не являются ясными и реалистичными.
3. Стратегия компании не учитывает новые возможности по выбору каналов доставки продукции потребителям и быстро не реагирует на изменения рынка.
4. Деятельность компании скорее определяется сбытом, чем маркетингом.
5. Комплекс маркетинга несбалансирован: слишком много средств расходуется на сбытовиков и очень мало – на рекламу.
6. В компании отсутствуют процедуры по успешной разработке и запуску в производство новой продукции.
7. Усилия компании по сбыту продукции не обеспечивают должной прибыльности.

Б. Краткосрочные указания

1. Проверить существующую продуктовую линию и снять с производства наименее эффективные продукты, имеющие ограниченный потенциал роста.
2. Ряд маркетинговых затрат, направленных на поддержку зрелых продуктов, переориентировать на продукты, находящиеся на более ранних стадиях жизненного цикла.
3. Комплекс маркетинга, особенно для новых продуктов, переориентировать с прямых продаж на продвижение через национальную рекламную сеть.
4. Провести изучение профиля быстрорастущих сегментов рынка сладостей и разработать план проникновения на эти сегменты.
5. Проинструктировать сбытовиков не возобновлять контактов с малыми магазинами и не давать заказов менее чем на двадцать позиций. Ликвидировать дублирование усилий торговых представителей и оптовых торговцев, направленных на реализацию одних и тех же продуктов.
6. Начать выполнять планы повышения квалификации сбытовиков и улучшения системы стимулирования.

В. Среднесрочные и долгосрочные указания

1. Нанять со стороны опытного вице-президента по маркетингу.
2. Выработать маркетинговые цели.
3. В организационную структуру управления маркетингом ввести должность управляющего продуктом.
4. Начать программу разработки эффективных новых продуктов.
5. Разработать привлекательные названия продуктов.
6. Найти более эффективные пути сбыта продукции через сети магазинов.
7. Увеличить уровень затрат на маркетинг до 20 % от объема продаж.
8. Реорганизовать деятельность по сбыту продукции путем специализации работы сбытовиков по каналам доставки продукции.

9. Установить цели по сбыту и разработать методику стимулирования труда сбытовиков в зависимости от полученной прибыли.

ВОПРОСЫ:

1. Почему руководство компании «О'Брайен» приняло решение о проведении аудита маркетинговой деятельности?

2. Почему аудиторскую проверку осуществлял аудитор из консультационной компании? Каковы плюсы и минусы такого подхода к организации аудита маркетинга?

3. Как на основе результатов аудита вы оцениваете уровень маркетинговой деятельности в компании «О'Брайен»?

4. Какие предложения из краткосрочных рекомендаций по улучшению маркетинговой деятельности вы считаете наиболее важными?

5. Оцените в целом предложения по улучшению маркетинговой деятельности в компании «О'Брайен».

Вопросы к практическому занятию:

Вопросы к практическому занятию:

1. Что такое бюджет маркетинга?
2. Основные составляющие бюджета маркетинга.
3. Особенности разработки бюджета маркетинга
4. Контроль и корректировка маркетинговых действий
5. Аудит в системе управления маркетингом
6. Методы тактического управления маркетингом
7. Понятие тактики управления маркетингом
8. Реализация плана маркетинга
9. Бюджет маркетинга

Литература: [1, 2,3,4, 5,7,9,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

Процессы и технологии управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания о процессах и технологиях управлении маркетингом

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности процессов и технологий управления маркетингом;

уметь: осуществлять процессно-ориентированные, проектные и логистические операции управления маркетингом;

владеть: инструментарием осуществления процессов и разработкой технологий управления маркетингом.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает

маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Управление маркетингом в отличие от маркетингового управления представляет собой набор процедур и действий, направленных на организацию маркетинговой деятельности на предприятии. Возможно, и не было бы путаницы между этими понятиями, если бы вместо термина «управление маркетингом» применялся термин «управление маркетинговой деятельностью». Но коль скоро прижился первый из них, то его и надо употреблять.

Термин «Управление маркетингом» вполне уместен, хотя иногда и можно услышать возражения против его применения, суть которых сводится к тому, что маркетинг сам является одной из многих концепций управления, а, следовательно, и не может быть объектом управления. Но поскольку маркетинг состоит из совокупности взаимосвязанных задач, процедур и т.п., то и в нем есть чем управлять, значит, и «управление маркетингом» такой же вполне законный термин, как, например, «управление производством».

В управление маркетингом обычно включаются такие процедуры, как разработка планов маркетинга, проектирование и развитие структур маркетинговых подразделений, в том числе и разработка (совершенствование) регламентирующих их деятельность документов, подготовку и планирование маркетинговых исследований, координация действий не маркетинговых подразделений при решении маркетинговых задач. Безусловно, в управление маркетингом следует включать и все то, что приводит к согласованной деятельности подразделений и отдельных работников маркетинговых служб предприятия: приказы, распоряжения, инструкции и др. Другими словами, управление маркетингом представляет собой все то, что направлено на упорядочение и согласование действий, и не только действий, но и мыслей, идей работников как маркетинговых, так и не маркетинговых подразделений предприятий, обеспечивающих маркетинговое управление их деятельностью, т.е. такое управление, которое направлено на достижение организационных целей посредством решения проблем клиентов. В этом прослеживается связь между маркетинговым управлением и управлением маркетингом. Наладить такую связь, безусловно, нелегко. Но если предприятию это удастся, успех на рынке ему обеспечен. Налаживание такой связи требует применения менеджерами определенных методических приемов, многие из которых еще ждут своей разработки, поэтому данная часть помечена как проблемная область.

Любая компания действует в условиях сложной, изменчивой маркетинговой среды. Если она хочет выжить, ей нужно производить и предлагать нечто имеющее ценностную значимость для той или иной группы потребителей. Посредством обмена компания возобновляет свои доходы и ресурсы, необходимые для продолжения существования.

Компания должна быть уверена, что ее цели и товарный ассортимент постоянно сохраняют актуальность для конкретного рынка. Бдительные фирмы периодически пересматривают свои целевые, стратегические и тактические установки. Они полагаются на маркетинг как на основное комплексное средство наблюдения за рынком и приспособления к происходящим на нем переменам. Маркетинг — это не просто реклама и деятельность штата продавцов. Это скорее всеобъемлющий процесс приспособления к использованию наиболее выгодных из открывающихся рыночных возможностей. Мы определяем процесс управления маркетингом следующим образом:

Процесс управления маркетингом состоит из: анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки комплекса маркетинга, претворения в жизнь маркетинговых мероприятий.

Анализ рыночных возможностей: системы маркетинговых исследований и маркетинговой информации; маркетинговая среда; рынки индивидуальных потребителей; рынки предприятий.

Отбор целевых рынков: определение объемов спроса; сегментирование рынка, выбор целевых сегментов и позиционирование товара на рынке.

Разработка комплекса маркетинга (4Р): разработка товаров; установление цен на товары; методы распространения товаров; продвижение товаров.

Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий: стратегия, планирование и контроль.

Задание 1.

Приведите примеры (не менее 3-х) транзакционных издержек в вашей повседневной жизни. Как их можно было бы минимизировать?

Задание 2.

Кейс. Кофе на аутсорсинге. Доводы перепоручения и делегирования полномочий для ведения бизнеса сторонним компаниям

Идея совместного развития бизнеса в сфере общепита — пока абсолютная новинка для Новосибирска. Первый проект в этой области будет реализован ГК «Фуд-Мастер». При обустройстве своих фуд-кортв компания планирует помимо собственных общепитовских концепций использовать и партнерские проекты. Пример такого сотрудничества город увидит в Новосибирске на фуд-корте «фуд-мастеровского» торгового центра «Большая медведица»: рядом с собственной «Вилкой-Ложкой» стала соседствовать приглашенная кофейня «ШоKolatte».

Группа Компаний «Фуд-Мастер» на рынке ресторанного бизнеса с 1997 г. и является признанным лидером Сибирского региона. В настоящее время функционирует более 50 заведений питания сетевых и одиночных концепций в различных городах России. С 2001 г. компания работает на рынке коммерческой недвижимости.

Сеть кофеен «ШоKolatte» работает с 2005 г. Владелец - частное лицо. Пока открыто две кофейни в Новосибирске, в планах компании — выход в регионы. «Изначально представители "ШоKolatte" пришли к нам с предложением встать на "пищевых" площадях обувного центра "АЯ". По ходу дела мы предложили им и присутствие в «Большой медведице» по схеме «Вилка-Ложка» плюс «ШоKolatte», - сообщает коммерческий директор компании «ТВК» (входит в ГК «Фуд-Мастер») Сергей Пыркин. Он не исключает появление на фуд-корте ТЦ «Большая медведица» и еще одного оператора «извне» (место под третью концепцию пока вакантно), пока же альянс «Фуд-Мастер» и «ШоKolatte» - первый в Новосибирске пример подобного сотрудничества. «Торговой недвижимостью мы собираемся заниматься серьезно, и «ШоKolatte» - наш партнер по будущим торговым центрам, - подчеркнул Сергей Пыркин. — Собственные кофейни в стратегические планы «Фуд-Мастера» не входят, поэтому мы сочли, что кофейную тему будет разумным перепоручить другому оператору».

«Решение вполне правильное, — соглашается генеральный директор компании «Ресторатор» Олег Ионко. — Пусть лучше кофейная тема действительно будет на аутсорсинге. А кофейня как таковая на фуд-корте торгового центра должна быть обязательно, это азбучная истина».

Слабое место проекта, по мнению новосибирских рестораторов, — выбор в качестве партнера достаточно молодой сети «ШоKolatte». «Мне непонятно, почему крупный холдинг в партнеры выбрал игрока, который недавно вышел на рынок, говорит директор кофейни «Шансонье*» Сергей Косенко. - Все-таки «ШоKolatte» пока оператор довольно слабый просто в силу молодости. Более логичным было бы партнерство с Traveller's Coffee или «Кофемолкой», имеющих опыт работы в ТЦ — как положительный, так и отрицательный».

Вопросы и задания:

1. Назовите преимущества и ограничения использования аутсорсинга в управлении маркетингом.

2. Приведите примеры подобного сотрудничества для повышения эффективности маркетинговой деятельности.

Вопросы к практическому занятию:

1. Элементы технологии процесса управления маркетингом
2. Общая схема процесса управления маркетингом
3. Содержание процесса управления маркетингом
4. Логистические операции управления маркетингом
5. Проспективные операции управления маркетингом
6. Транзакционные операции управления маркетингом

Литература: [2,3,4,8,9,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

Процессы и технологии управления маркетингом

Процессно-ориентированные и проектные операции управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания о процессно-ориентированных и проектных операциях управления маркетингом.

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности процессно-ориентированных и проектных операциях управления маркетингом;

уметь: осуществлять процессно-ориентированные, проектные и логистические операции управления маркетингом;

владеть: инструментарием осуществления процессно-ориентированных и проектных операциях управления маркетингом.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Процессно-ориентированные операции управления маркетингом включают операции по регулированию (упорядочиванию) рыночной позиции компании через определение (выделение) в ее маркетинговой деятельности действий, совершаемых в заданном порядке. Они предполагают последовательность маркетинговых шагов, этапов, функций, направленных на достижение определенных маркетинговых целей.

Такие маркетинговые действия должны иметь: одну или несколько точек входа (входные данные и условия, необходимые для начала процесса, измеряемые цели, алгоритм достижения этих целей, состоящий из определенных шагов и этапов, их описание и документирование); одну или несколько точек выхода (выходные данные; рабочие

продукты, созданные в ходе выполнения процесса; условия, при которых процесс может рассматриваться как завершенный).

Содержание процессно-ориентированных операций управления маркетингом обусловлено условиями «новой экономики»: достижениями информационных технологий, реинжиниринга.

При реализации процессно-ориентированных операций управления маркетингом предполагается использовать систему управления взаимоотношениями с клиентами - CRM (*Customer relationship management*). Это концепция и технология, которые нацелены на решение задач клиентоориентированного подхода маркетинга на основе достижений современных информационных технологий.

CRM-системы позволяют «интегрировать» клиента в сферу компании фирма получает максимально возможную информацию о своих клиентах и их потребностях и исходя из этих данных, строит свою организационную стратегию, касающуюся всех аспектов ее деятельности: производства, рекламы, продаж, дизайна, обслуживания и пр. Это системы управления ключевыми клиентами

В основу управления взаимоотношениями с клиентами наряду с достижениями информационных технологий положена концепция жизненного цикла клиента (*customer lifecycle* — CLF). Идея жизненного цикла применяется в отношении потребностей компании и доступных ресурсов, невзирая на сложности рынка и сопряженные расходы.

Клиентское поведение меняется со временем, и эти изменения ключ к будущему. И хотя моделировать поведение человека можно в конкретные моменты, еще выгоднее рассмотреть его в течение периода времени.

В число процессно-ориентированных операции управления маркетингом входит управление системой дистрибуции компании. Такого типа ситуации учитываются в рамках концепции менеджмента, обеспечивающего цепочки дистрибуции (*supply chut и management* — SCM).

Управление системой дистрибуции продуктов компании является существенно более сложным процессом, чем просто управление портфелем клиентов. Это связано с тем, что управление портфелем клиентов представляет собой управление лишь двусторонними взаимоотношениями между двумя контрагентами — поставщиком и клиентом, а управление каналом дистрибуции связано с многосторонними взаимоотношениями в канале дистрибуции — цепочке «производитель оптовик — розница — потребитель» (или даже «производитель — крупный оптовик — мелкий оптовик — розница — потребитель»).

Проектные операции управления маркетингом — это операции по регулированию (упорядочиванию) рыночной позиции компании через организацию комплекса взаимосвязанных мероприятий (целенаправленное изменение отдельном системы), предназначенных для достижения определенной маркетинговой цели в течение заданного (ограниченного) периода времени в рамках выделенного бюджета.

Проект — это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

Таким образом, управление проектами — это прямая, межпрофессиональная корпорация процессов планирования, управления и принятия решений при межпрофессиональной постановке задач.

Логистические операции управления маркетингом — это операции по регулированию (упорядочиванию) рыночной позиции компании через реализацию законов логики (рациональности) в организации распределения и перемещения (передачи) материальных и нематериальных потоков (материальных и информационных).

Логистическая операция — это обособленная совокупность действий, направленная на преобразование материального и (или) информационного потока.

Логистика (определение общей теории статистики) — теория и практика управления материальными и информационными потоками в процессе товародвижения.

Логистический сервис — это предоставление услуг по управлению материальными и нематериальными потоками.

Информационное обеспечение логистики. Управление различного рода материальными потоками базируется на обработке связанной с этими потоками информации, инициирующей их и возникающей в результате их движения.

Примером логистических операций является мерчандайзинг (*merchandising*). Мерчандайзинг это комплекс мероприятий, осуществляемых в торговом зале, направленных на увеличение продаж и продвижение товара, марки или упаковки. С помощью специального размещения, оформления пространства магазина и витрин покупатели получают максимум информации о товарах.

Проспективные операции управления маркетингом — это операции по регулированию рыночной позиции компании, обеспечивающие поддержание ее динамического равновесия в условиях нарастания скорости глобальных и значимых изменений рыночной среды через расширение возможностей измерительных систем, информационной базы для принятия управленческих решений, предполагающих: анализ и оценку пределов (границ) рыночной позиции компании; анализ и оценку возможных и действительных перспектив рыночной позиции компании и ее границ; организацию и реализацию условий изменения, расширения границ и усиления рыночной позиции компании.

Задание 1.

Постройте макет основного бизнес-процесса ресторана с маркетингово ориентированной точки зрения.

Задание 2.

Кейс. Перестройка процессов в масштабе всей больницы

Рост популярности управления проектами обусловлен ускорением перемен, происходящих во всех секторах американской экономики. Методы, традиционно применявшиеся в производственных или аэрокосмических отраслях, оказались не менее ценными для сектора обслуживания, особенно применительно к реформированию или совершенствованию процессов.

В 1996 г. руководство детской больницы города Сиэтл (штат Вашингтон), регионального лидера в оказании педиатрических медицинских услуг, пришло к выводу о необходимости радикального улучшения обслуживания пациентов клиники. Жалобы пациентов звучали все чаще, а моральное состояние работников больницы оставляло желать лучшего.

Руководство детской больницы сформировало команду специалистов, которой поручили разработать усовершенствованную систему медицинского обслуживания. Соответствующий проект получил название "Encounters". Новая система должна была упростить и стандартизировать такие процессы, как прием пациентов, регистрация, календарное планирование и проверка страховых документов. Главная задача состояла в том, чтобы облегчить и повысить эффективность работы, выполняемой сотрудниками детской больницы, начиная от звонка врача или родителей, которых заболел ребенок, поступления пациента в больницу и заканчивая его выпиской.

С августа по ноябрь проектная команда проводила диагностическую оценку. Это была первая стадия проекта. Члены проектной команды собирали отзывы пациентов, опрашивали основные заинтересованные стороны, составляли схему процесса действующей системы и выявляли внешние факторы, обуславливающие перемены в отрасли. На этой стадии был составлен устав проекта. Этот документ включал определение рамок проекта, формулировки назначения и целей процесса, выбор подхода к выполнению проекта, потребность в ресурсах, стоимостной анализ прибыли и матрицу оценки риска.

Определение рамок проекта включало указание необходимых организационных изменений и работы, требующейся для этих изменений.

После того как был разработан и утвержден эскизный вариант устава проекта, проектная команда без промедления перешла ко второй стадии — техническому проекту.

Опираясь на творческое мышление и проверенные инструменты моделирования процессов, проектная команда вплотную приблизилась к разработке новой системы обслуживания пациентов. На этой стадии старательно выявлялся и документировался каждый канал связи в рамках процесса. Использование итеративного — повторяющегося — подхода позволило представить модель непрерывно совершенствующегося процесса в виде последовательного ряда идей, связанных с выполняемым проектом. Для тестирования этого совершенствующегося процесса были использованы сценарии, предложенные пациентами. Это дало возможность проектной команде пройти через все ситуации, с которыми могут столкнуться пациенты при поступлении в больницу и в ходе лечения.

Участие всех заинтересованных сторон имеет огромное значение для организационной перестройки, особенно в ходе разработки технического проекта, новой концептуальной модели процесса. Для содействия активному участию в проекте всех заинтересованных сторон была обеспечена круглосуточная работа дисплейного зала (без выходных). С марта по июль 1997 года всем сотрудникам и пациентам предлагалось ознакомиться с техническим проектом системы и высказать свое мнение. Эти мнения, по возможности, учитывались внесением соответствующих изменений в технический проект системы.

С июля по декабрь проектная команда проработала новые процессы до мельчайших деталей. Эта работа соответствовала третьей стадии — созданию рабочего проекта. Новая система была тщательно протестирована в ходе многочасового компьютерного моделирования. Воспользовавшись методом имитационного моделирования, проектной команде удалось смоделировать работу новой системы. В ходе моделирования были опробованы сценарии типа "если..., то...", с помощью которых удалось определить, как долго придется ждать пациентам, чтобы записаться на прием, и во что обойдется больнице прием на работу дополнительного персонала для работы в "часы пик".

Важно понять, что перестройка этого процесса означала перестройку всех аспектов системы обслуживания пациентов, включая потоки работы, показатели функционирования процесса, информационные системы, оборудование и помещения, роли и должностные инструкции персонала больницы, а также организационную культуру. Компьютеры не дают возможности моделировать составляющие социальной системы, поэтому так важно было обеспечить активное участие всех заинтересованных сторон на каждом этапе выполнения проекта. В плане коммуникаций были задействованы все доступные средства передачи информации (в том числе информационный бюллетень, общие собрания сотрудников больницы, а также презентации, проводимые для оргкомитета больницы), с помощью которых можно было бы доставлять соответствующую информацию всем заинтересованным сторонам.

В январе 1998 года проектная команда начала подготовку к четвертой стадии проекта — внедрению новой системы. Значительные изменения потребовалось внести в компьютерные системы больницы. Для удовлетворения требований новой системы понадобилось закупить новое программное обеспечение. Было запланировано внедрение новых услуг. Были проведены детальные сравнения действующего процесса с новой системой, что дало возможность зафиксировать и задокументировать все изменения. Была определена (и отражена в главном плане проекта) последовательность взаимозависимых действий.

Уже в процессе внедрения новой системы обслуживания пациентов "Encounters" работники больницы начали ощущать ее преимущества. Усовершенствованный процесс приема в больницу новых пациентов, в том числе создание площадки для парковки автомобилей, принадлежащих посетителям больницы, повышает степень

удовлетворенности клиентов. Запущенные к настоящему времени в эксплуатацию процедуры обработки направлений в больницу уже обеспечивают очевидные преимущества в процессе регистрации новых пациентов.

Детская больница Сиэтла, подобно многим организациям в наши дни, столкнулась с колоссальной по своей сложности задачей — трансформацией организационной культуры. Руководство больницы попыталось разработать новые нормы, которые стимулировали бы непрерывный процесс обучения и совершенствования. Несмотря на то, что непрерывное совершенствование рассматривается как последняя стадия жизненного цикла разработки новой системы обслуживания пациентов, она представляет собой нечто большее, чем просто завершение проекта перестройки работы больницы в целом. Она отражает циклическую природу процесса совершенствования.

Новая система обслуживания пациентов "Encounters" изменяет как сами процессы, так и культуру детской больницы. Свой успех проектная команда объясняет многими факторами, в том числе применением ряда универсальных методов управления проектами.

Активное участие в этом проекте принимал оргкомитет больницы, возглавляемый заместителем директора по производственным вопросам и начальником медицинской части. Члены оргкомитета открыто поддерживали проект, оказывая помощь членам проектной команды в выполнении их функций, принимая участие в так называемых "сессиях обратной связи" и "сессиях анализа и корректировки проекта", а также представляя интересы "Encounters" в вышестоящих медицинских организациях, в том числе в Попечительском совете. Директор по производственным вопросам выступал в роли "последней инстанции" в разрешении возникающих проблем и был самым доступным из всех членов оргкомитета для членов проектной команды и остальных сотрудников больницы.

На первой стадии проектная команда составила подробную схему новой системы обслуживания пациентов, на которой были обозначены все сферы, затрагиваемые этой системой, и указана степень взаимовлияния новой системы и этих сфер. Это влияние, так или иначе, касалось большинства сфер деятельности больницы. Поскольку оргкомитет больницы выступал в роли представителя всех заинтересованных сторон, в своей деятельности он учитывал и представлял интересы пациентов и их родителей, врачей, страховых агентств и технического персонала больницы.

План коммуникаций поддерживал реализацию проекта от момента его начала и до полного завершения, выявляя группы лиц, заинтересованных в осуществлении проекта, их информационные потребности, а также возможные каналы выхода на этих лиц. Эти каналы охватывали широкий спектр средств коммуникации: общие собрания сотрудников больницы, электронная почта по данному проекту, информация, передаваемая через внутреннюю корпоративную компьютерную сеть, информационный бюллетень, а также круглосуточная "горячая линия" голосовой почты, по которой можно было передавать вопросы и предложения, касающиеся проекта.

Состав проектной команды был тщательно отобран на основе функциональных или технических знаний ее потенциальных членов, а также их предыдущего опыта работы в аналогичных проектах. Поначалу удалось отобрать лишь нескольких специалистов, подходящих для работы над подобным проектом, но уже на стадиях разработки технического и рабочего проектов численность проектной команды постепенно увеличилась до 50-60 человек. В конечном итоге была сформирована проектная команда в составе немногим менее чем 100 человек. Решение практических задач, связанных с формированием проектной команды, и необходимость творчески подойти к решению проблем заставили этих людей мыслить нестандартно и не ограничиваясь традиционными рамками, позволили им успешно решать проблемы, связанные с организационными и культурными преобразованиями.

Традиционное препятствие на пути проведения организационных преобразований — опасения и сопротивление людей, не желающих расставаться с привычными способами

работы. Проект "Encounters" целенаправленно снижал риски, связанные с этими опасениями и сопротивлением, используя ресурсы, позволявшие проектной команде формулировать требования к поведенческим и культурным преобразованиям, способствовавшие успешному внедрению новых процессов. Прежде чем предпринимались любые шаги в этом направлении, проводились рабочие совещания, во время которых до сведения их участников доводилась информация и практические указания, позволяющие глубже уяснить гуманитарный аспект предполагаемых преобразований. Эти меры помогли разъяснить людям динамику решения проблем, связанных с указанными преобразованиями, и понять, как люди движутся по этой "траектории преобразований", помогая им конструктивно реагировать на эти изменения.

Каждая из стадий проекта "Encounters" оказывалась гораздо более сложной, чем предыдущие, и нередко ставила перед ними проблемы, опыта решения которых еще не было. Чтобы не утратить контроль над ходом выполнения проекта и оказать поддержку членам проектной команды, которым приходилось обучаться и набирать опыт по ходу выполнения проекта, были составлены максимально подробные планы реализации проекта, в которых выполнение соответствующих работ нередко было расписано буквально по дням. Подчас объемы работ, связанных с планированием и контролем за ходом выполнения проекта, возрастали до такой степени, что приходилось временно привлекать к работам по выполнению проекта приглашенных проектных менеджеров.

Проекты организационных преобразований особенно подвержены постепенному разрастанию содержания. Это объясняется тем, что такие проекты обычно отличаются огромным количеством аспектов и затрагивают практически всю деятельность компании. Чтобы преодолеть тенденцию к разрастанию содержания проекта, изменения любых процессов проекта подвергались жесткому контролю, начиная с устава проекта, разрабатывавшегося на первой стадии. Все запросы на изменения тщательно фиксировались и рассматривались еженедельно специальной группой по контролю выполнения проекта. В состав этой группы входили два руководителя процессов, директор информационных систем, члены проектной команды и руководитель проекта.

Вопросы для анализа

1. Определите причины разработки проекта.
2. Назовите составляющие успешного проекта.
3. Выделите и охарактеризуйте стадии проекта.
4. Зависит ли управление проектами от отраслевой принадлежности организации?

Вопросы к практическому занятию:

1. Понятие проекта и бизнес-процесса
2. Проектные операции управления маркетингом
3. Транзакционные операции управления маркетингом

Литература: [1,2,3,4,6,8,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №7

Процессы и технологии управления маркетингом

Элементы технологии процесса управления маркетингом: маркетинговые решения

Цель: практически закрепить теоретические знания о разработке маркетинговых решений.

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности разработки маркетинговых решений;

уметь: осуществлять процедуру разработки маркетинговых решений;
 владеть: инструментарием разработки маркетинговых решений.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Важным элементом технологии процесса управления маркетингом является формулирование целей по регулированию позиции компании на рынке (стратегический и тактический маркетинг).

Миссия — это четко выраженная причина существования организации, ее предназначение, ее действительно глобальная цель. Она может быть выражена в форме одного предложения, а может быть представлена и как некий кодекс чести в виде перечислений ценностей и высоких устремлений организации, принятых ею как руководство к действию при ведении бизнеса.

Разработка миссии является начальной точкой любого совершенствования системы управления, так как определение миссии необходимо для того, чтобы выявить, в чем заключается основная задача предприятия и любую деятельность предприятия подчинить ее решению.

Миссия организации предназначена для решения следующих основных задач:

⇒ Представить в явном виде то, для чего существует компания, и установить базу для определения и обеспечения непротиворечивости ее целей.

⇒ Определить, чем компания отличается от всех других компаний, действующих на том же рынке.

⇒ Создать критерий для оценки необходимости выполнения всех действий, осуществляемых в компании.

⇒ Согласовать интересы всех лиц, связанных с организацией (собственников, руководство, персонал, клиентов и др.).

⇒ Способствовать созданию корпоративного духа, в том числе расширить для сотрудников смысл и содержание их деятельности.

Формирование миссии позволяет определить, для чего существует конкретная организация, причем данное определение не изменяется обычно на протяжении всего цикла жизнедеятельности организации.

Считается, что формулировка миссии должна быть яркой, лаконичной, динамичной конструкцией, удобной для восприятия (часто это бывает лозунг), и отражать следующие аспекты:

- 1) круг удовлетворяемых потребностей;
- 2) характеристика продукции предприятия и ее конкурентных преимуществ;
- 3) перспективы роста бизнеса.

Миссия может быть сформулирована как в виде одной фразы, так и в виде многостраничного программного заявления руководства компании, в котором

отражаются все аспекты согласования интересов различных групп и основные характеристики компании.

Миссия организации как сформулированное утверждение обычно вырабатывается ее высшим руководством. Очень желательно в процесс разработки миссии вовлечь всех ключевых сотрудников компании.

Формирование миссии — это отнюдь не только выработка положений миссии, а доведение этих положений до сотрудников и принятие этих положений последними. Организация обретает миссию тогда, когда члены организации согласны с ней и следуют в своей деятельности ее положениям. Миссия должна быть обоснована. Для формулирования миссии и ее обоснования необходимо использовать следующую таблицу.

Таблица 1 Составляющие миссии

Фактор миссии	Описание фактора миссии	Обоснование пункта миссии
Описание продуктов и услуг		
Характеристика рынка		
Технологии		
Области постановки целей		
Внутренняя концепция предприятия		
Внешняя концепция предприятия		
Философия предприятия		

Выбрав миссию и сформулировав принципы деятельности фирмы, переходят к определению общих долгосрочных целей предприятия. Термин «общие» означает широкие по масштабу и времени цели, которые, как правило, не имеют четко выраженных количественных характеристик. Можно выделить восемь ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели: положение на рынке, инновации, производительность, ресурсы, прибыльность, управленческие аспекты, персонал, социальная ответственность.

Проведенная работа по выявлению сильных и слабых сторон деятельности предприятия, его конкурентных преимуществ позволит получить ясное представление о том, что предприятие может достигнуть, и установить конкретные цели (задачи). Как правило, это два-три показателя по тем сферам, которые являются решающими для успешного бизнеса. Вместе с тем существует мнение, что такие цели должны быть установлены по каждому виду деятельности, который фирма считает для себя важным и выполнение которого она хочет отслеживать.

Чтобы цели действительно могли привести организацию к успеху, они должны быть построены в соответствии с определенными требованиями (критериями). В зарубежных теориях менеджмента эти критерии называются SMART-критериями. SMART — это аббревиатура от следующих английских слов:

- Specific — конкретный;
- Measurable — измеримый;
- Achievable — достижимый;
- Relevant — насущный;

Timed — рассчитанный по времени.

Если цель не отвечает критериям SMART, то это, скорее всего, лишь намерение. Но если это намерение направлено на длительную перспективу и входит в миссию предприятия, то его, пожалуй, можно назвать и стратегической целью.

Цели должны быть описаны в определенной последовательности. Существует 4 уровня целей маркетинговой деятельности, которые необходимо описывать строго по порядку:

1. общие цели бизнеса: опишите целевое положение товара в сегменте, желаемый уровень продаж и прибыли
2. маркетинговые цели: опишите, как необходимо изменить потребительскую базу компании, что необходимо изменить в поведении потребителей, чтобы достичь целей бизнеса
3. коммуникационные цели: опишите, какое действие должен совершить Ваш потребитель после контакта с рекламным сообщением товара
4. медиа-цели: опишите ключевые медиа-показатели коммуникации товара компании

Вот так выглядит идеальное дерево целей маркетинговой деятельности:



Рисунок 1 – Дерево целей

Задание 1. Проанализируйте составляющие миссии Макдоналдс: «Мы быстро обслуживаем клиентов ограниченным набором горячей, вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру» в виде таблицы 1.

Задание 2. Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) бизнеса в разных сферах деятельности.

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
Парикмахерская	Стрижка, укладка волос и другие	Мы делаем женщин

	услуги	красивыми
ВУЗ		
Производство мясных полуфабрикатов		

Приведите формулировки конкретных компаний, работающих в данных сферах деятельности и определите, какой подход ими был использован.

Сфера деятельности / Наименование предприятия	Формулировка миссии	Использованный подход в миссии
Парикмахерская _____ —		
ВУЗ _____		
Производство мясных полуфабрикатов _____		

Задание 3. Миссия факультета переподготовки кадров (ФПК) экономического факультета Алтайского государственного университета (АГУ).

Автор этих строк — декан ФПК АГУ — для обозначения целевой установки факультета предложил миссию, которая в принципе может быть использована и в любом другом учебном заведении, занимающемся дополнительным к высшему экономическим образованием.

ФПК АГУ в качестве своей глобальной цели на данном этапе развития общества видит содействие экономической реформе в России через предоставление на рынке образовательных услуг высококачественных обучающих программ по методам и технике управления бизнесом.

Деятельность факультета должна способствовать внедрению на отечественных предприятиях (больших и малых) прогрессивных технологий управления производством и сбытом продукции, формированию принципов этичного ведения бизнеса, направленного на удовлетворение нужд и потребностей людей. В связи с этим основными принципами деятельности факультета являются:

- повышение качества образовательных услуг посредством широкого применения дистанционных обучающих технологий;
- предоставление выпускникам ФПК разных лет бесплатных консультационных услуг;
- оказание выпускникам разных лет посильной помощи в трудоустройстве;
- углубление и расширение знаний в области организации и управления бизнесом с помощью научных исследований (посредством подготовки кандидатских и докторских диссертаций преподавателями, работающими на ФПК, а также его выпускниками);
- повышение профессионального и общего интеллектуального потенциала преподавателей ФПК;
- уважительное отношение ко всем людям, хоть однажды по тому или иному поводу обратившимся на ФПК, для того чтобы как можно больше людей могли оказать содействие развитию факультета.

Эта миссия время от времени пересматривается, актуализируется. Так обычно

поступают все предприятия со своей миссией, ибо любое предприятие представляет собой живой организм — оно не просто занимается определенной деятельностью, оно живет своей жизнью. И миссия предприятия должна быстро и точно реагировать на происходящие в его структуре и направлениях жизнедеятельности изменения. Хотя злоупотреблять этим нельзя — клиенты перестанут узнавать такое предприятие, которое часто меняет свои основные целевые установки. В общем здесь, как и во всем, нужно соблюдать меру.

Вопросы и задания:

1. Какой подход (производственный или маркетинговый) использован деканом?
2. Проанализируйте составляющие миссии ФПК АГУ в виде таблицы 1.
3. Что можно добавить к формулировке миссии ФПК АГУ, исходя из маркетингового подхода?

Задание 4

При планировании маркетинга ФПК АГУ на 2020/2020 учебный год одна из целей была ориентирована на внешнюю среду: «Увеличить набор слушателей в текущем учебном году по сравнению с прошлым учебным годом на 40%».

Другая цель касалась внутренней среды ФПК, преподавателей: «Обеспечить подписку периодических изданий в области экономики и организации бизнеса в 2020 г. на 15000 руб.» Знакомство преподавателей со свежими публикациями в журналах, безусловно, способствует повышению профессиональной эрудиции каждого из них, а следовательно, и повышению уровня переподготовки слушателей на ФПК.

Оцените соответствие приведенных выше целей маркетинга ФПК критериям (требованиям) SMART. Какие еще цели вы могли бы предложить ФПК?

Задание 5 При постановке целей необходимо учитывать следующее.

1. Удачно составленное заявление о целях содержит следующие четыре элемента:
 - глагол действия или достижения;
 - единственный и поддающийся измерению результат;
 - дату завершения;
 - издержки в виде усилий, ресурсов, денег или сочетаний этих факторов.
2. Удачно составленное заявление о цели, должно быть кратким - достаточно одного предложения.
3. Удачно составленное заявление о целях определяет лишь «что» и «когда» и не говорит о том, «как» и «почему».
4. Удачно составленное заявление о целях должно быть напряженным и реальным. Оно призвано побудить индивида мобилизовать свои умения, способности и усилию.
5. Удачно составленное заявление о целях должно быть содержательным и отражать важную первоочередную задачу.
6. Удачно составленное заявление о целях должно быть приемлемым для вас с тем, чтобы вы приложили максимум усилий для достижения цели.

Модель заявления о целях может быть, например, такой: обеспечить (глагол действия или достижения) (единственный результат) к (дате - она должна быть реальной) путем (усилие, используемые ресурсы, затраты).

Поэлементная структура целевой установки может быть проанализирована в виде следующей таблицы 3.

Таблица 3 – Анализ поэлементной структуры заявления о целях

Область постановки целей	Действие	Качественный показатель	Количественный показатель (средство)	Срок достижения	Критические замечания

		(атрибут)	измерения)		
<u>Пример</u> Маркетинговая цель: деловая активность	Повысить	деловую активность предприятия	на 15 %	к 1 января 2020 года	Все элементы отражены

Пример: Снизить издержки производства зубной пасты «Мятная» не менее чем на 3% к 1 июню путем переналадки оборудования, которое потребует затрат в размере 45 тыс долл.

Составьте собственный пример удачно составленного заявления о маркетинговых целях. И проанализируйте его в форме таблицы 3.

Задание 6. Развитие ОАО «Ставропольский пивоваренный завод»

Открытое акционерное общество «Ставропольского пивоваренного завода» — предприятие, производящее только «живое» пиво, безалкогольные напитки и минеральные воды.

На сегодняшний день осуществляется выпуск 5-х торговых марок пива — «Губернское» («Губернское классическое», «Губернское 333 легкое», «Губернское 555 традиционное», «Губернское живое», «Губернское классическое нефilterованное»), «Антон Груби» (темное; светлое), «Жигулевское», «наBEERлин» и PERSONA premium и 8 наименований безалкогольных напитков: «Тетя Груша», «Лимонадный Джо», «Крем Сода», «Тархун», «Мохито», «Лимонад», и «Ананас».

В 2003 году появилось новое пиво класса премиум «PERSONA». В 2008 году завод стал выпускать пиво «Жигулевское», а в 2009 году пиво «наBEERлин»

Развитие предприятия идет высокими темпами. В 1998 году было произведено 581,3 тыс. дал. пива, а в 2008 году — 3200 тыс. дал: за 10 лет объем производства возрос в 4 раза. В 2009 году Ставропольский пивзавод планирует произвести 3600 тыс. декалитров пива и безалкогольных напитков.

Производимая продукция реализуется в полном объеме, а в летние периоды увеличивающийся спрос превышает предложение в несколько раз.

За последние годы предприятие закрепило за собой лидирующие позиции в пивоваренной отрасли ЮФО и СКФО, и приобрело авторитет не только среди предприятий края, но и на общероссийском уровне. В 2007 году ОАО «Ставропольский пивоваренный завод» был награжден Союзом российских производителей пива-безалкогольной продукции высшей общесоюзной наградой «За развитие пива-безалкогольной отрасли России» — «Янтарная звезды» в номинации «Сохранение традиций российского пивоварения».

В 2001-2002 годах полностью проведен первый этап технического перевооружения завода, 2006-2007 годах была проведена широкомасштабная реконструкция, которая на данный момент завершена полностью: на пивзаводе было установлено высококласное полностью автоматизированное оборудование лучших европейских производителей. Последним преобразованием была замена варочного порядка и запуск нового бродительного цеха.

Варочные чаны — это сердце пивоваренного завода, в этих емкостях изготавливается сусло, которое затем в процессе брожения превращается в пиво. Поэтому мы доверили

поставку и монтаж оборудования лидеру в этой области — немецкой компании «Хуппманн».

Бродильный цех оснащен оборудованием датской фирмы «Хольвриека», в том числе цилиндро-коническими танками. Линия розлива поставлена немецкой компанией «Гернепп».

Эти компании являются мировыми лидерами в производстве и установке пивоваренного оборудования.

На всех этапах производства пива и безалкогольных напитков — от приемки сырья до выпуска готовой продукции — с помощью современного оборудования ведется тщательный контроль качества высококвалифицированными специалистами лаборатории завода.

Все сырье закупается исключительно у лучших европейских поставщиков. Для производства пива «Губернское» используется немецкий хмель сортов «Магнум» и «Норден-Бревер» и «мюнхенский солод». Довольно редкий ржаной солод используется для производства пива «Антон Груби».

ОАО «Ставропольский пивоваренный завод» сегодня занимает принципиальную позицию производителя «живого» непастеризованного пива, в котором сохранены необходимые микроэлементы и витамины. В результате получается пиво с неповторимым ароматом и «живым» вкусом.

Во всем мире пивовары говорят: «Пить „живое“ пиво можно лишь там, где его сварили», поэтому пиво «Губернское» и «Антон Груби» можно купить только в регионе ЮФО.

Территория сбыта продукции завода охватывает Ставропольский край, Ростовскую область, Краснодарский край, включая Черноморское побережье, и Карачаево-Черкесскую республику.

С каждым годом уровень профессионализма специалистов Ставропольского пивзавода растет, что говорит о большом опыте в искусстве пивоварения сегодня. В производственном процессе объединены новейшие технологии и современные стандарты качества продукции со старинными традициями пивоварения, что отражает слоган Ставропольского пивзавода: «Мы сохранили для Вас вкус живого пива!»

Исходя из стратегической цели ОАО «Ставропольский пивоваренный завод» - стать крупнейшим производителем непастеризованного пива на Юге России основными задачами для достижения поставленной цели являются:

- увеличение занимаемой доли рынка пива, безалкогольных напитков в регионах ЮФО;
- развитие системы дистрибуции минеральной и питьевой воды, завоевание новых рынков, удержание позиций;
- совершенствование технологии производства, обеспечение стабильного качества продукции;
- повышение эффективности управления, совершенствование системы бизнес-планирования, инвестиционного планирования, реализация системы управления издержками;
- обеспечение безопасности условий труда, социальной защиты работающих;
- обеспечение промышленной, пожарной и экологической безопасности;
- повышение уровня квалификации персонала.

Вопросы для анализа:

1. Можно ли девиз предприятия считать его миссией. Аргументируйте свой ответ.
2. Выделите цели завода в области маркетинга и оцените их по критериям (требованиям) SMART.
3. Постройте дерево целей ОАО «Ставропольский пивоваренный завод».
4. Предложите комплекс целей по управлению маркетингом ОАО «Ставропольский пивоваренный завод», т.е. по регулированию позиции компании на рынке.

Вопросы к практическому занятию:

1. Понятие технологии процесса управления маркетингом
2. Основные элементы технологии процесса управления маркетингом
3. Понятие миссии и целей
4. Особенности постановки маркетинговых целей

Литература: [1, 2, 3, 4, 7, 10, 11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №8

Организационные структуры управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания об организационных структурах управления маркетингом.

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности построения организационных структур управления маркетингом;

уметь: осуществлять построение организационных структур управления маркетингом;

владеть: инструментарием построения организационных структур управления маркетингом.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения.

Теоретическая часть

Создание маркетинговых служб в компаниях, корпорациях в системе управления маркетингом обусловлено необходимостью оценки со стороны руководства ряда объективных факторов, таких как объем деятельности, размер организации, уровень дифференциации, профессиональная и интеллектуальная подготовка персонала, качество взаимосвязей подразделений, эффективность реализации маркетинговой деятельности. Кроме того, рассматриваются альтернативные созданию маркетинговых служб возможности: например, использование экспертных услуг специализированных маркетинговых фирм, независимых экспертов. В зависимости от соотношения выгод и затрат, имеющихся вариантов и принимается соответствующее решение.

Существуют два основных действующих лица, определяющих место и роль маркетинговых служб:

1) сами потребители — необходимо изучение их по полу, возрасту и доходу, определение мотивов покупательских предпочтений и т.д.:

2) конкуренты — требуется оценка и изучение с точки зрения их конкурентного поведения, преимуществ, конкурентного позиционирования, определения линии их поведения, их ценовой политики и др.

Следовательно, если компания сориентирована на производственный маркетинг и ее задачей является только наращивание объема выпуска товара, она сегодня удовлетворена темпами своего развития, то, как правило.

В состав маркетинговой службы, как правило, входят специалисты высокого класса

для решения конкретных задач, например сбора и обработки информации, разработки программ продвижения продукта, рекламы и т.д. Таким образом, каждая группа работает к достаточно узкому направлению и без связи друг с другом.

Если же компания выстраивает свои стратегии, ориентируясь на поведение потребителей, и ее приоритетами являются их требования и предпочтения, то возникает реальная необходимость создания самостоятельных организационных структур управления маркетингом.

Следует иметь в виду, что организационная структура управления маркетингом непосредственно связана с выбором стратегий развития компании и определением зон выгодного «поглощения».

Организационная структура управления маркетингом - система взаимосвязанных, согласованно действующих элементов, выполняющих в системе управления компанией функции управления маркетингом. При ее создании в организации необходимо выявить условия, обеспечивающие высокий уровень согласованности этих элементов. Такие условия в первую очередь определяются внутренним состоянием самой организации. Эффективность и пропорциональность организационной структуры управления маркетингом зависят в основном от уровня согласованности элементов структуры организации, целей и задач подразделений фирмы, стратегических и тактических планов.

Организационная структура управления маркетингом зависит от размера предприятия, специфики выпускаемой продукции, характеристик рынка, структуры управления предприятием. Она эффективна, если выстраивается на основании целеположения организации и востребована для решения конкретных задач.

Организационная структура службы маркетинга может иметь одну из следующих ориентаций: по функциям; по товарам; по рынкам и покупателям; по регионам; по функциям и товарам; по функциям и рынкам; по функциям и регионам; товарно-рыночная.

В связи с этим различают в зависимости от функционального признака организационную структуру управления, специализирующуюся на обособленных видах маркетинговых работ (маркетинговые исследования, сбыт, реклама и т.д.).

Задание 1

Численность службы маркетинга определяется такими факторами, как размер чистого дохода фирмы, объем и сложность выпускаемых товаров, количество рынков. Задачи, стоящие перед службой маркетинга, очень сложные. Распределите предложенные Вам задачи в соответствие с функциями.

Функции:

1. Формирование рыночной стратегии фирмы
2. Реализация концепции маркетинга
3. Реклама товара и стимулирование сбыта
4. Обеспечение маркетинговых исследований

Задачи:

1. Анализ и прогнозирование потребностей и спроса
2. Анализ и прогнозирование факторов конкурентного преимущества фирмы
3. Анализ и прогнозирование организационно-технического уровня производства конкурентов и фирм
4. Анализ и прогнозирование качества и ресурсоемкости будущих товаров фирмы
5. Определение целей рекламы
6. Разработка и совершенствование структуры службы маркетинга фирмы
7. Прогноз цен на новые товары
8. Согласование контрактов и договоров
9. Кадровое обеспечение исследований
10. Обеспечение техническими средствами
11. Согласование структуры и содержания системы менеджмента фирмы

12. Прогнозирование лимитных цен на будущие товары
13. Разработка и экономическое обоснование мероприятий по повышению конкурентоспособности будущих товаров
14. Обеспечение внутренних и внешних связей службы маркетинга фирмы
15. Участие в анализе международной деятельности фирмы
16. Окончательный выбор целевых рынков на год
17. Разработка нормативов конкурентоспособности будущих товаров
18. Участие в проектировании организационной и производственной структуры фирмы
19. Участие в разработке положений и должностных инструкций фирмы
20. Организация работы рекламных агентств и служб
21. Анализ связей фирмы с внешней средой
22. Прогнозирование объемов рынков по сегментам
23. Прогнозирование конкурентоспособности будущих товаров на конкретных рынках
24. Оформление документа «Рыночная стратегия фирмы на ...год»
25. Анализ и прогнозирование конъюнктуры рынка
26. Входной маркетинговый контроль (на предмет соблюдения концепции маркетинга)
27. Участие в организации сбыта продукции
28. Установление схемы обратной связи по стадиям жизненного цикла товаров
29. Информационное обеспечение и создание нормативной базы маркетинговых исследований
30. Определение методов, правил и средств рекламы
31. Организация стимулирования сбыта товаров и роста прибыли

Задание 2

Три фирмы продвигали свой товар на рынок. Первая фирма, благодаря своему уникальному товару, оказалась монополистом. Вторая фирма действовала в условиях конкуренции, но товар, продвигаемый на рынок большой емкости, пользовался значительным спросом и беспрепятственно продавался. Третья фирма попала в условия ожесточенной конкуренции на рынке покупателя.

В какой степени нужна маркетинговая служба на этих фирмах, и какие функции маркетинг мог бы выполнять на каждой из фирм?

Задание 3. Изменение организационной структуры управления маркетингом

Руководство фирмы стоит перед выбором: усовершенствовать свою оргструктуру управления маркетингом или упразднить, передав ее основные функции консалтинговым компаниям. Различные компании предлагают фирме свои условия, предполагаемые результаты приведены в таблице 1. Оцените ситуацию и примите решение.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Консалтинговые компании			
	1	2	3	4
Ожидаемая прибыль, тыс. руб.	100	200	50	1000
Затраты на маркетинговые подразделения, тыс. руб.	200	300	100	500

Задание 4. Реорганизация организационной структуры предприятия

Директор предприятия «Спутник» поручил заведующему коммерческим отделом подготовить предложения по перестройке организационной структуры предприятия, ориентируя ее на маркетинг. Обсудив различные предложения с руководителями

подразделений, отдел подготовил четыре схемы, последовательно показывающие организационную перестройку управления предприятием. Они были представлены на совещании у директора.

Первая схема (рис. 1) показывает такую структуру, в которой служба реализации поддерживает связи с клиентами.

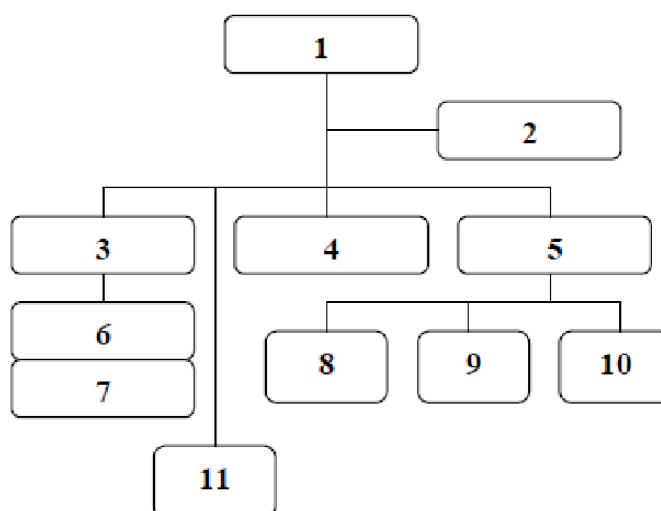


Рис. 1 – Формирование структуры, ориентированной на маркетинг

1 – директор; 2 – отдел кадров; 3 – финансовый отдел; 4 – отдел товарооборота; 5 – производственный отдел; 6 – учет заказов; 7 – контроль; 8 – технология; 9 – НИОКР разработка изделий; 10 – обслуживание покупателей; 11 – плановый отдел.

На этом этапе возникли сложности из-за нескоординированности, поскольку не было непосредственной связи между держателями заказов, продавцами и обслуживающими покупателей структурами.

Эти отделы были введены под единое управление в структуре на второй схеме (рис.2).

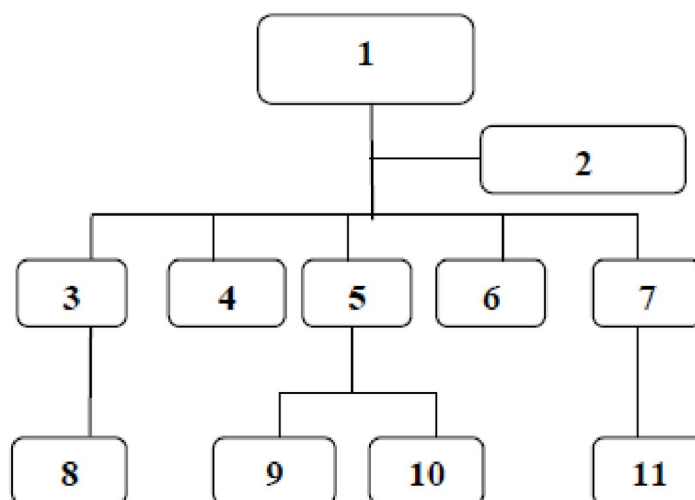


Рис. 2 – Первая реорганизация структуры

1 – директор; 2 – отдел кадров; 3 – финансовый отдел; 4 – реклама, исследование рынка; 5 – отдел реализации; 6 – производственный отдел; 7 – плановый отдел; 8 – контроль; 9 – принятие и выполнение заказов; 10 – обслуживание покупателей; 11 – разработка изделий, технология, НИОКР

Рисунок 3 иллюстрирует современную организационную структуру предприятия, а рисунок 4 – схему управления, предлагаемую к построению.

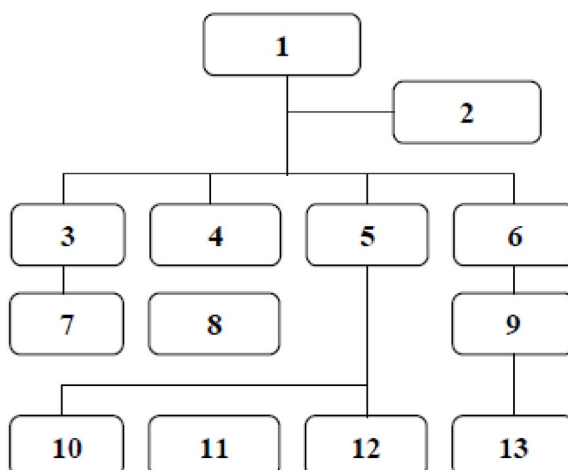


Рис. 3 – Вторая реорганизация структуры

1 – директор; 2 – отдел кадров; 3 – финансовый отдел; 4 – плановый отдел; 5 – коммерческий отдел; 6 – отдел управления производства; 7 – контроль; 8 – реклама; 9 – разработка изделий; 10 – исследование рынка; 11 – реализация; 12 – обслуживание

Здесь каждым отдельным направлением ведает независимый руководитель, но работу всех их координирует директор по маркетингу.

Ответственность директора по маркетингу вначале распространялась, прежде всего, на сбыт. Затем в его функцию постепенно стали входить задачи, которые нельзя трактовать как непосредственно связанные с реализацией. Поэтому его функциональные обязанности правильнее было бы сформулировать как обеспечение маркетинговой деятельности, а не реализации товаров.

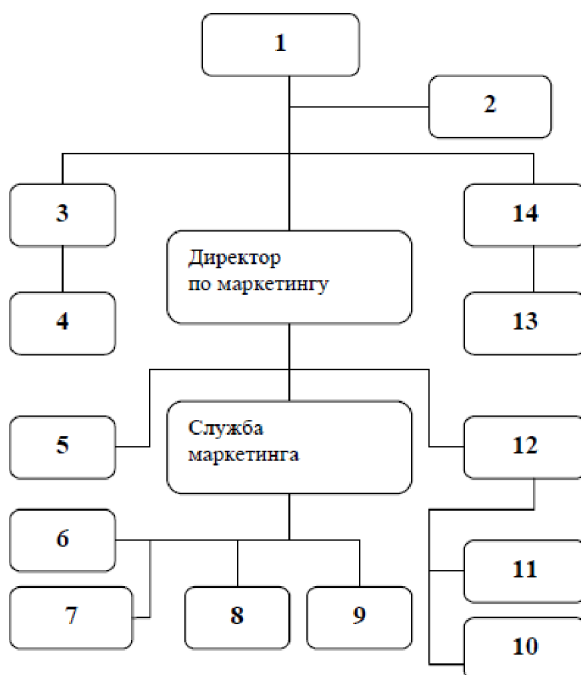


Рис. 4 – Предлагаемая форма организации структуры

1 – директор; 2 – отдел кадров; 3 – финансовый отдел; 4 – контроль; 5 – экономический

отдел; 6 – исследование рынка; 7 – реклама; 8 – реализация, контроль, прогнозирование; 9 – разработка изделий; 10 – обслуживание покупателей; 11 – реализация; 12 – коммерческий отдел; 13 – технические исследования; 14 – отдел управления производством.

На совещании заведующий коммерческим отделом отметил, что требуемые изменения структуры управления не очень значительны. Директор одобрил изложенные соображения, отметив, что маркетинг является принципом управления, который ориентирован на учет требований покупателей и потребителей, и что эти требования должны определять каждый шаг предприятия, включая и планирование, и установление целей по достижению определенной прибыли. Круг обязанностей директора по маркетингу по сути не представляет собой чего-то нового, это лишь изменение названия должности заведующего коммерческим отделом.

Предлагаемая реорганизация означает, кроме всего прочего, перегруппировку ответственности работников. В новой системе повышается влияние каждого на образование прибыли.

ЗАДАНИЕ:

Проанализируйте организационные структуры предприятия, представленные на совещании у директора.

1. В чем слабые и сильные стороны каждого из вариантов структуры управления?
2. Какова роль директора по маркетингу в деятельности предприятия и его круг обязанностей?
3. Как можно оценить предпринятые руководством «Спутник» шаги по организационной перестройке предприятий?

Задание 5. Оскольский электрометаллургический комбинат

Ситуация на рынке:

В 2000 году объем производства металлургической промышленности вырос на 15,6%, в том числе проката на 14,7%. Объем экспорта в отрасли снизился на 3,1%, объем импорта вырос на 45,7%. Общее потребление в России выросло на 45,7 %. Объем мирового спроса на прокат снизился на 1,4%, прежде всего за счет снижения темпов экономического роста США.

В 1999-2000 произошел ряд конфликтов, связанных с поставкой по демпинговым ценам металла и металлопродукции из России. США и ряд других стран, приняли протекционистские меры на данном рынке.

Сведения о предприятии:

Оскольский электрометаллургический комбинат - проектная мощность 20 млн. тонн в год. Качество стали комбината очень высокое. На рынке всего 8 конкурентов, все эти предприятия имеют большие производственные мощности. 17000 работников.

До 2000 года 80% продукции продавали на экспорт по цене ниже себестоимости, 20% на внутреннем рынке. Со второй половины 2000 года за счет резкого возрастания спроса со стороны трубной промышленности структура продаж изменилась - 80% внутреннее потребление и 20% экспорт.

Стратегическая цель: работа на внутреннем рынке РФ в условиях подъема промышленного производства

Задачи:

Выход заново на рынок РФ.

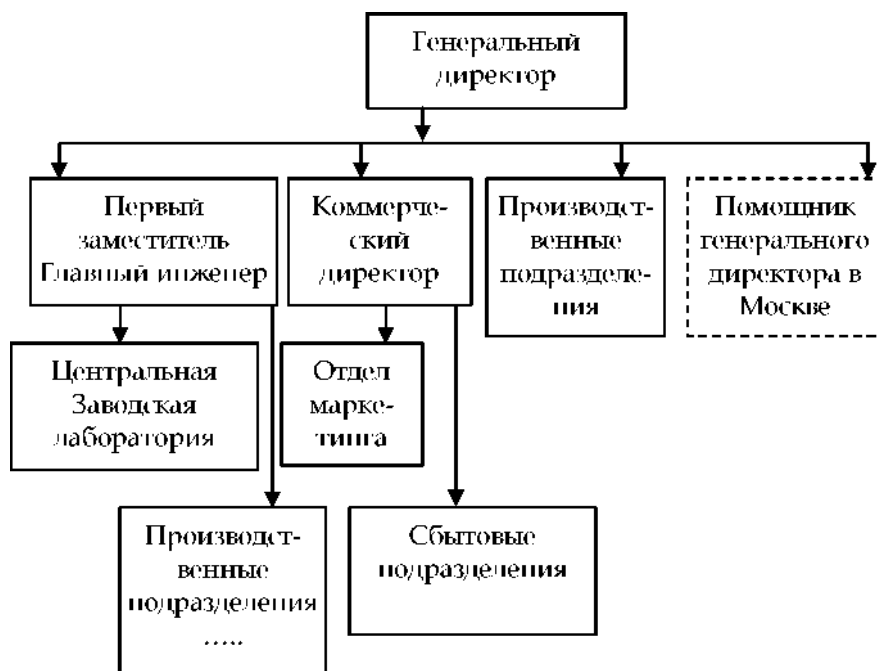
Продвижение названия завода как марки.

Закрепление на завоеванном в 2000 году рынке трубной промышленности.

Подготовка рынка к увеличению мощностей комбината (завершение строительства прокатного стана).

Организационная структура

Оскольского электрометаллургического комбината



Задание:

- 1) Разработайте маркетинговые действия для решения каждой задачи
- 2) Рассмотрите организационную структуру ОЭК. Оцените основные недостатки такой структуры.
- 3) Проведите реструктуризацию; определите место службы маркетинга ОЭК; обозначьте основные функции службы маркетинга и взаимосвязь с др. подразделениями.

Вопросы к практическому занятию:

1. Место и роль маркетинговых служб в системе управления маркетингом.
2. Понятие и виды структур управления маркетингом.
3. Этапы и принципы организации службы управления маркетингом.
4. Функционал службы маркетинга.

5. Подбор и обучение персонала службы управления маркетингом.
6. Мотивация персонала службы управления маркетингом .
7. Моделирование службы управления маркетингом.
8. Современные процессы интеграция маркетинга в структуру управления предприятием.

Литература: [1,3,4,6,8,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №9

Управление маркетингом на корпоративном уровне

Цель: практически закрепить теоретические знания об управлении маркетингом на корпоративном уровне

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности управления маркетингом на корпоративном уровне;

уметь: осуществлять основные элементы управления маркетингом на корпоративном уровне;

владеть: инструментарием управления маркетингом на корпоративном уровне.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Управление маркетингом на корпоративном уровне подразумевает управление положением фирмы в экономическом пространстве.

Анализ положения фирмы в экономическом пространстве включает:

1. Определение стадии жизненного цикла компании;
2. Установление позиции фирмы относительно макроэкономической инфраструктуры;
3. Прогнозирование перспектив развития компании.

Выбор стратегии для различных фирм зависит от конкурентного положения фирмы на рынке. Оценка конкурентного положения фирмы предполагает совокупность действий, рационально раскрывающих содержание деятельности фирмы в рыночном пространстве. Она позволяет выявить ключевые моменты несовпадения линий поведения фирмы и поведения рынка. При этом определяется не только условие, характеризующее воздействие рыночной среды на деятельность организации, но и условия, отражающие степень влияния деятельности организации на рынок.

Проводя оценку конкурентного положения фирмы на рынке, выделяют четыре последовательных этапа.

1. Выбор целевого рынка.

2. Выявление потенциальных конкурентов.
3. Анализ конкурентных возможностей рынка.
4. Анализ выгод от конкурентной борьбы.

В перспективе каждый руководитель должен иметь четкое представление о выгоде, которую он получит, осуществляя деятельность на рынке в условиях делового соперничества. Это подразумевает оценку ее конкурентного положения с точки зрения получения доходов, а также оценку приобретаемого опыта и навыка – элементов, лежащих в основе эффективной деятельности любого хозяйствующего субъекта.

Задание 1

Предприятие производит калькуляторы. На основе результатов исследований своего традиционного рынка служба маркетинга приходит к выводу, что у их потребителей появились новые задачи, требующие выполнения таких операций, как возведение в степень, извлечение корня, вычисление логарифмов, сложных процентов и некоторых других. В прежней модели калькулятора выполнение таких операций не было предусмотрено. Для более полного удовлетворения нужд потребителей в производстве вычислений на предприятии принято решение разработать новую модель калькулятора, выполняющего эти операции. Обоснуйте, какая концепция маркетинга применена в данном случае:

- А. Совершенствования производства?
- Б. Совершенствования товара?
- В. Интенсификации коммерческих усилий и стимулирования сбыта?
- Г. Концепция маркетинга?
- Д. Социально-этичного маркетинга?
- Е. Маркетинга партнерских отношений?
- Ж. Маркетинга, ориентированного на стоимость?

Задание 2

Назовите как минимум две технологии, которые конкурируют с индустрией поздравительных открыток. Как вы думаете, что произойдет в долгосрочной перспективе, если эти товарные рынки сольются?

Задание 3

В табл. 1 представлены цели компании LD. Как Вы считаете, какие из целей, в конце концов, наведут на ложный след? Когда положение компании LD будет становиться все более отчаянным, в каком из четырех квадратов целей она завершит свою деятельность, и почему это решение определит ее судьбу? Ответ обоснуйте.

	Краткосрочные прибыль и наличность	Быстрый краткосрочный рост, долгосрочные прибыли
Консервативная, надежная деятельность	Спокойная корова: краткосрочная прибыль с высокой степенью риска	Спокойный теленок: долгосрочные прибыли с низкой степенью риска
Многообещающая, но неопределенная деятельность	Бешеная корова: краткосрочные прибыли с высокой степенью риска	Бешеный теленок: долгосрочные прибыли с высокой степенью риска

Задание 4

Какие из нижеприведенных задач являются стратегическими, а какие – тактическими?

- активизация бизнеса;
- формирование принципов выхода на рынок (сегмент) с новым товаром;

- кооперация с иностранной фирмой для выхода на те рынки, где не удавалось до сих пор успешно работать;
- планирование и организация товародвижения;
- совершенствование организационной структуры управления фирмой;
- планирование и организация рекламы и стимулирования продаж в соответствии с жизненным циклом каждого товара;
- организация совместной с иностранным партнером фирмы за рубежом.
- быстрое наращивание рыночных операций;
- получение прибыли;
- контроль качества продукции, сырья, комплектующих;
- быстрый уход с рынка;
- усиление деятельности на рынке;
- постепенное свертывание рыночных операций;
- наращивание или быстрое наращивание рыночных операций;
- постепенное свертывание рыночных операций;
- усиление позиций или уход с рынка;
- позиционирование нового продукта;
- осторожное продолжение рыночных операций или их наращивание.

Задание 5

Прогноз объемов продаж компании. Динамика объема продаж товара предприятия за последние 5 месяцев представлена в таблице. Необходимо сделать прогноз продаж на июнь. Так как товар не сезонный, то можно воспользоваться простым методом прогнозирования – экстраполяцией скользящей средней.

месяц	январь	февраль	март	апрель	май
Объем продаж товара, тыс. шт.	125	123	130	119	126

Задание 6

Прогнозирование финансового результата компании. Руководитель предприятия по производству хлебо-булочных изделий прогнозирует финансовый результат на следующий месяц. Постоянные затраты в предыдущем месяце составили 1450 тыс. руб., переменные затраты за единицу продукции – 7 руб., а средняя цена реализации продукции – 12 руб. В следующем месяце ожидается рост переменных затрат на 10 % и постоянных затрат – на 5 %, связанный с повышением заработной платы персонала. Цену планируется поднять на 7 %. По результатам экспертного опроса объем продаж, составит: минимальный – 280 500 единиц, максимальный – 340 000 единиц, наиболее вероятный объем продаж – 320 500 единиц. Необходимо определить маржинальный доход на единицу продукции, точку безубыточности в натуральном и стоимостном выражении, прибыль/убыток при минимальном, максимальном и наиболее вероятном объеме продаж.

Задание 7

Корректировка маркетинговой стратегии связана с мерами, которые имеют стоимостное выражение. Компания в минувшем году 283 имела валовую прибыль 14,2 млн руб. В текущем году, с изменением стратегии компании, валовая прибыль выросла на 10 %. Общая сумма затрат на стратегические изменения составила 432 000 руб. Нужно рассчитать годовой экономический эффект от новой стратегии компании и рентабельность затрат на корректировочные мероприятия.

Вопросы к практическому занятию:

1. Концепции управления маркетингом на корпоративном уровне

2. Маркетинговое планирование
3. План маркетинга и этапы его разработки

Литература: [1,3,5,7,9,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 10

Управление маркетингом на корпоративном уровне Оценка конкурентного положения фирмы на рынке

Цель: практически закрепить теоретические знания об оценке конкурентного положения фирмы на рынке.

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности оценки конкурентного положения фирмы на рынке;
уметь: осуществлять оценку конкурентного положения фирмы на рынке;
владеть: инструментарием оценки конкурентного положения фирмы на рынке.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Оценка конкурентного положения фирмы предполагает совокупность действий, рационально раскрывающих содержание деятельности фирмы в рыночном пространстве. Она позволяет выявить ключевые моменты несовпадения линий поведения фирмы и поведения рынка. При этом определяется не только условие, характеризующее воздействие рыночной среды на деятельность организации, но и условия, отражающие степень влияния деятельности организации на рынок. Проводя оценку конкурентного положения фирмы на рынке, выделяют четыре последовательных этапа.

В перспективе каждый руководитель должен иметь четкое представление о выгоде, которую он получит, осуществляя деятельность на рынке в условиях делового соперничества. Это подразумевает оценку ее конкурентного положения с точки зрения получения доходов, а также оценку приобретаемого опыта и навыка - элементов, лежащих в основе эффективной деятельности любого хозяйствующего субъекта.

1. Выбор целевого рынка. Этот этап является результирующей частью процесса маркетингового исследования внешней среды. Осуществляя его, фирма из множества доступных выделяет рынок, на который в дальнейшем будет ориентирована ее деятельность, т.е. фирма устанавливает границы своих интересов, а также принимает решение о выборе сегмента потребителей.

2. Выявление потенциальных конкурентов. Потенциальными конкурентами (соперниками) объявляют тех, кто обслуживает рынок, выбранный фирмой в качестве своей цели, и кто непосредственно может влиять на количество потенциальных потребителей (покупателей, клиентов), реально уменьшая его.

3. Анализ конкурентных возможностей рынка. Исходя из общего потенциала рынка определяются характер, жесткость и динамика рыночной конкуренции.

4. Анализ выгод от конкурентной борьбы. В перспективе каждый руководитель должен иметь четкое представление о выгоде, которую он получит, осуществляя деятельность на рынке в условиях делового соперничества. Это подразумевает оценку ее конкурентного положения с точки зрения получения доходов, а также оценку приобретаемого опыта и навыка — элементов, лежащих в основе эффективной деятельности любого хозяйствующего субъекта.

Оценка конкурентного положения фирмы на рынке — необходимая процедура маркетингового управления, поскольку именно она обеспечивает целостное представление о позиции фирмы в рыночном пространстве и является основой для принятия решений о дальнейшей направленности действий организации за счет отсеечения непродуктивных «ветвей» деятельности. Высокое качество такой оценки обеспечивается применением алгоритма успешного предпринимательского действия, используемого фирмой, который базируется на анализе собственного опыта и опыта других фирм. В условиях изменяющейся государственной экономической политики может происходить обострение экономической ситуации, которая усиливает или ослабляет конкурентную среду.

Задание 1

Вариант 1

По отношению к такому товару как LCD-телевизоры LG определите, к какому виду конкуренции относятся следующие товары и услуги: плазменная панель, монитор компьютера, киносеанс, проектор, телевизор с плоским экраном, концерт рок-группы, LCD-телевизор Samsung.

Вариант 2

Определите, к какому виду конкуренции по отношению внедорожнику «Chevrolet Niva» относятся следующие товары: велосипед, мотоцикл, легковые внедорожники Great Wall; легковые автомобили LADA 4x4 (BA3-21214, BA3-2131), такси, трамвай, внедорожники Nissan Patrol, Toyota Landemiser.

Задание 2. Расчёт интегрального показателя конкурентоспособности товара

Вариант 1

Цена потребления нового пылесоса — 2000 руб., цена потребления товара-конкурента 1600 руб. Нормативные показатели конкурентоспособности этих изделий равны 1. Определить, является ли новая модель конкурентоспособной, сравнив технические показатели товаров:

Технические показатели конкурентоспособности	Новый пылесос	Конкурент	α_i
Мощность, Вт	1600	1400	0,5
Потребление энергии, кв/ч	0,2	0,15	0,3
Уровень шума, ДБ	70	100	0,2
Вес, кг	2,2	2,9	0,1
Дизайн (экспертная оценка по 10-бальной шкале Лейкарта)	9,0	6,0	0,4

Вариант 2

Цена потребления автомобиля новой марки — 12142 ден. ед., а цена потребления его предшественника, выпускаемого фирмой-конкурентом — 11857 ден. ед. Нормативные показатели конкурентоспособности этих изделий равны 1. Определить, является ли новая модель конкурентоспособной, сравнив технические показатели товаров:

Технические показатели конкурентоспособности	Новый автомобиль	Конкурент	α_i
Мощность, л.с.	103	96	0,4
Рабочий объём цилиндра, см ³	1498	1596	0,3
Объём багажника, л	2200	2400	0,2
Дизайн (экспертная оценка по 10-бальной шкале Лейкарта)	7,9	8,1	0,1

Задание 3. Расчёт конкурентоспособности компании

Конкурентоспособность организации на рынке определяется с помощью показателя, в котором суммируются основные параметры её деятельности, с учётом их значимости. Оценка выраженности этих показателей производится относительно компании-лидера отрасли или лидера конкретного рынка по формуле:

$$I = \sum_{i=1}^n O_i \cdot a_i$$

где O_i – оценка i -го показателя работы компании, a_i – значимость данного показателя, определённая методом экспертных оценок.

Уровень конкурентоспособности компании N относительно лидера рынка определяется по формуле:

$$K = \frac{I_n}{I_1} \cdot 100$$

Вариант 1

По приведённым параметрам хозяйственной деятельности компаний, предоставляющих услуги широкополосного доступа в Интернет, определите уровни конкурентоспособности K_1 , K_2 , K_3 относительно лидера рынка, занимающего наибольшую его долю.

Параметры деятельности	α_i	Волгателеком	Корбина	СТС	СтримТВ
1. Рыночная доля компании	7	42,86 %	10 %	10 %	22,86 %
2. Рост объемов услуг	5	3 %	5 %	2 %	6 %
3. Рентабельность	10	15 %	12 %	10 %	15 %
4. Качество услуг	10	95 %	97 %	90 %	95 %

Вариант 2

Сравнить параметры хозяйственной деятельности филиалов известных страховых компаний, работающих на рынке города N . Рассчитайте уровень их конкурентоспособности относительно лидера страхового рынка.

Параметры деятельности	α_i	Росгосстрах	Альфа-страхование	Региональная СК	РОСНО
1. Рыночная доля компании	10	32 %	3 %	17 %	5 %
2. Рост объемов услуг за 2009 г.	7	4 %	6 %	3 %	4 %
3. Поступление страховых взносов в 2009г., тыс.руб.	7	1 973,9	461,4	1 032,3	321,9
4. Объём премнальных выплат в 2009г.	5	823,5	213,6	537,3	212,6

Задание 4. Определение состояния конкуренции на рынке с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана

Индекс Херфиндаля-Хиршмана (HHI) является наиболее популярным среди экономистов. Он определяется как сумма квадратов долей всех фирм, действующих на рынке по формуле,

$$HHI = \sum_i q_i^2$$

где q_i - доля производства (продаж) данной фирмы в объеме выпуска (сбыта) отрасли.

Индекс Херфиндаля-Хиршмана изменяется в пределах $1/n < HHI < 1$, где n – число фирм, действующих в отрасли. Чем меньше индекс, тем меньше концентрация компаний на рынке.

Вариант 1

Определите с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана степень концентрации на рынке плазменных телевизоров Нижнекамска, если в его торговых центрах за минувший год такие объёмы сбыта:

Марка телевизора	Объём сбыта, тыс. шт.
1. SAMSUNG	48,0
2. LG	42,1
3. Panasonic	35,5
4. DAEWOO	25,8
5. THOMSON	10,2
6. OLYMOUS	7,0
7. Витязь	1,7
Другие марки	1,5

Вариант 2

По данным, приведённым в таблице, определите рыночную долю компаний, реализующих бытовые вентиляторы на рынке Нижегородской области. Рассчитайте уровень концентрации компаний-производителей с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Марка вентилятора	Объём сбыта, тыс. шт.
1. Elenberg	39,5
2. DeLonghi	30,5
3. Whirlpool	30,0
4. Beко	13,6
5. Cameron	11,4
6. Technic	5,0
7. Ветерок	2,7
8. Сатурн	2,0

Задание 5 Определение состояния конкуренции с помощью коэффициента относительной концентрации

Коэффициент относительной концентрации рассчитывается по формуле как отношение долей крупнейших предприятий рынка в общей сумме предприятий к долям продукции этих предприятий в общем объеме выпускаемой продукции:

$$K_{OK} = \frac{b}{a}$$

где KOK - коэффициент относительной концентрации;
 b – доля крупнейших предприятий рынка в общей сумме предприятий, в процентах;
 a – доля продукции этих предприятий в общем объеме выпускаемой продукции, в процентах.

При $K > 1$ концентрация отсутствует, рынок является конкурентным; при $K < 1$ наблюдается высокая степень концентрации на рынке.

Вариант 1

В России работают 77 крупных нефтедобывающих компаний. Лидеры отечественного рынка занимают на нём следующие доли: «Роснефть» – 9 %, «ТНК-ВР» – 8,8 %, «Лукойл» – 8,6 %, «Сургутнефтегаз» – 8,3 %, «Татнефть» – 6,9%, «Газпром нефть» – 6,8 %, «РуссНефть» – 6,2 %. Каков коэффициент относительной концентрации на данном рынке?

Вариант 2

В городе S услуги по установке бронированных дверей для домов, квартир, офисов предлагают 22 компании. Наибольшие рыночные доли имеют «Умные ворота» – 12,3 %, «Евро-стиль» – 12,2 %, «Олимп» – 11 %, «Элитмастер» – 10,3 %, «Броня» – 10,1 %. Рассчитайте коэффициент относительной концентрации на рынке.

Задание 6. Определение состояния конкуренции на рынке с помощью индекса концентрации

Индекс концентрации определяется как сумма рыночных долей k крупнейших продавцов рынка по формуле:

$$CR_k = \sum_{i=1}^k q_i$$

где CR_k – индекс концентрации;

q_i - доля производства (продаж) данной фирмы в объеме выпуска (сбыта) отрасли.

Как правило, значение индекса исследуется для трех или четырех крупнейших фирм рынка. В первом случае индекс называется трёхдольным, во втором случае - четырёхдольным.

Рынок считается неконцентрированным при значениях индекса для трех фирм ниже 45 %, умеренно концентрированным при $CR_k = 45-70$ % и высококонцентрированным при $CR_k > 70$ %.

Вариант 1

Рассмотрите данные о продажах на региональном рынке грузоперевозок. Рассчитайте индекс концентрации, исходя из объемов сбыта компаний в натуральном и в стоимостном выражении.

Сравните полученные результаты.

Компания	Объем перевозок, тонн	Объем прибыли, млн руб.
1. Транс-сервис	864,2	45,6
2. КАМАЗ-автотранс	764,1	35,6
3. Автоперевозки	332,8	21,1
4. Грузовозофф	224,8	19,7
5. Груз-сервис	281,7	22,3
6. Атлант	85,3	4,1
7. ИП Савинов	82,3	3,8
8. Старт	17,2	2,1
ИТОГО		

Вариант 2

На рынке области конкурируют восемь птицефабрик. Сравните показатели их деятельности по производству мяса и полученным доходам. Определите рыночные доли данных компаний в натуральном и стоимостном выражении. Рассчитайте индексы концентрации, исходя из полученных результатов. Какой вывод можно сделать из сравнения индексов?

Компания	Объём производства, тонн	Объём прибыли, млн руб.
1. Птицепром	7,8	24,3
2. Коломна	9,1	26,0
3. Никитенское	5,6	12,5
4. Русский бройлер	5,8	12,3
5. Заря	5,2	12,0
6. Андреево	4,3	10,1
7. Белая птица	1,0	2,5
8. ИП Волков	0,95	2,1
ИТОГО		

Задание 7. Определение состояния конкуренции на рынке с помощью коэффициента вариации рыночных долей

Для определения уровня концентрации на рынке можно использовать *коэффициент вариации рыночных долей*. Так, если использовать коэффициент вариации, который представляет собой отношение среднеквадратичного отношения к среднеарифметической, то он будет равен нулю в том случае, когда равна нулю дисперсия и рыночные доли одинаковы. Коэффициент вариации будет близок к единице, когда одна фирма занимает подавляющую долю рынка.

Коэффициент вариации рассчитывается по формуле:

$$v = n \sqrt{\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n (q_i - \frac{1}{n})^2}$$

где V - дисперсия рыночных долей; n - число фирм в отрасли; q_i – рыночная доля фирмы.

Вариант 1

В городе работают шесть крупных компаний по продаже книг. В «Книгоморе» среднемесячные объёмы продаж составляют 18 000 книг, в «Литере» – 12 000 книг, в «Книжкином доме» – 5 000 книг, в «Парте» – 4500 книг, в «Книги от А до Я» – 4000 книг, в «Центральном доме книги» – 3500 книг. Найти рыночную долю каждой компании и степень конкуренции между ними.

Вариант 2

На рынке изоляционных материалов N-ской области конкурируют девять компаний. Рассчитайте уровень концентрации на различных сегментах рынка, исходя из показателей среднемесячных продаж этих компаний.

	Среднемесячная выручка в основных сегментах, тыс.руб.		
	Асбесто- техническая продукция	Тепловая изоляция оборудования	Обмуровочные и футеровочные работы
1. НПО «Техно-трейд»	544,0	684,5	213,5
2. НПО «Заря»	521,5	664,4	340,0
3. ООО «Диксон»	322,2	123,5	205,5
4. ЗАО «Огнеупоры»	312,0	115,1	140,6
5. ОАО «Согласие»	150,5	48,6	135,0
6. ООО «Элгон»	140,5	42,2	120,5
7. ООО «Кровля и изоляция»	119,3	12,5	441,3
8. ЗАО «ИЛИНА- изоляция»	85,2	10,9	258,5
9. ООО «Котлотехсервис»	81,5	6,5	19,5

Задание 8 Многоугольник конкурентоспособности

Вариант 1

Сеть продовольственных магазинов «Утро» сравнивалась с конкурирующими компаниями. На основе экспертных оценок была составлена таблица 1. Оценка факторов проводилась по 10-балльной шкале: 10 баллов – максимальная оценка, 1 балл – минимальная оценка. Рассчитайте средний балл по каждому фактору. Постройте многоугольник конкурентоспособности. Сделайте выводы, исходя из результатов сравнительного анализа.

Таблица 1 – Экспертные оценки розничных сетей

Группа факторов	Факторы	«Утро»	«Магнит»	«Товарищ»
Корпоративная идентификация	Слоган организации	5	5	7
	Выдержанный фирменный стиль	8	8	8
	Средний балл			
Месторасположение	Удобство месторасположения	9	9	9
	Вывески, указатели	7	8	7
	Средний балл			
Магазин	Интерьер торговых помещений	8	7	6
	Санитарное состояние помещений	9	8	8
	Качество рекламно-информационной документации	6	7	8
	Средний балл			
Рекламная активность	Реклама в СМИ	8	7	7
	Наружная реклама	8	8	8
	Стимулирование сбыта	9	8	7
	Средний балл			
Ассортимент	Разнообразие ассортимента	9	9	7
	Частота обновления ассортимента	7	8	7
	Удобное расположение товаров	9	8	7
	Средний балл			
Профессионализм персонала	Знание товара и ассортимента	9	6	5
	Внешний вид	8	8	7
	Культура общения	9	9	8
	Средний балл			

Вариант 2 Эксперты проанализировали маркетинговые позиции трёх сетей автосалонов: «Элекс-Полус», «Мотом» и «Лада» Результаты анализа отражены в таблице 2: 10 баллов - максимальная оценка, 1 балл – минимальная оценка. Рассчитайте средний балл по каждому фактору, построить многоугольник конкурентоспособности. Что показал сравнительный анализ?

Таблица 2 – Экспертные оценки автосалонов

Группа факторов	Факторы	«Элекс-Полус»	«Мотом»	«Лада»
Корпоративная идентификация	Слоган компании	6	8	-
	Выдержанный фирменный стиль	9	9	9
	Средний балл			
Месторасположение	Удобство месторасположения	7	8	9
	Вывески, указатели	8	8	9
	Средний балл			

Демонстрационный зал	Дизайн, оформление интерьера	7	8	8
	Качество рекламно-информационной документации	8	8	9
	Качество технической документации	9	9	8
	Удобство мебели для покупателей	7	8	8
	Средний балл			
Коммуникативная активность	Реклама в СМИ	7	7	7
	Стимулирование сбыта	9	7	7
	Общественные акции и PR	7	9	7
	Средний балл			
Ассортимент	Разнообразие ассортимента автомашин	8	5	3
	Объём дополнительных услуг	8	9	9
	Средний балл			
Профессионализм менеджеров по продажам	Своевременность реакции на запрос потребителя	5	8	9
	Внешний вид	8	8	8
	Культура общения	8	8	8
	Знание товара и ассортимента	6	9	9
	Ответы на вопросы потребителей	7	5	9
	Завершение контакта	6	7	6
	Средний балл			

Вопросы к практическому занятию:

1. Что такое конкуренция?
2. Назовите основные виды конкуренции?
3. Оценка конкурентного положения фирмы на рынке
4. Управление рисками

Литература: [1,2,3,5,7,9,10].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 11

Управление маркетингом на функциональном уровне

Цель: практически закрепить теоретические знания об управлении маркетингом на функциональном уровне

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности управления маркетингом на функциональном уровне;

уметь: осуществлять основные элементы управления маркетингом на функциональном уровне;

владеть: инструментарием управления маркетингом на функциональном уровне.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Одним из основных направлений маркетинговой деятельности является сегментация рынка, позволяющая аккумулировать средства предприятия на определенном направлении своего бизнеса. К настоящему времени в экономической литературе достаточно четко обозначены понятия целевого рынка и целевого сегмента, выделение которых и является основной целью сегментации рынка. Целевой рынок – это потенциальный рынок фирмы, который определяется совокупностью людей со схожими потребностями в отношении конкретного товара или услуги, достаточными ресурсами, а также готовностью и возможностью покупать.

Целевой сегмент – это однородная группа потребителей целевого рынка фирмы, обладающая схожими потребностями и покупательскими привычками по отношению к товару фирмы.

Таким образом, сегментация рынка – это деятельность по выявлению потенциальных групп потребителей конкретного товара предприятия.

Отметим, что приведенная схема сегментации рынка соответствует подходу, предложенному Ламбенем и учитывающему проведение макросегментации для выявления базового (иначе, целевого) рынка и микросегментации для определения целевого сегмента предприятия. Данная схема, в свою очередь, является развитием схем сегментации, предложенных в других исследованиях.

Методы сегментирования можно классифицировать следующим образом: феноменологический метод — разработка модели сегмента в результате прямого наблюдения и исследования оригинала; дедуктивный метод — создание модели сегмента путем вычленения из более общей модели; индуктивный метод — создание модели сегмента путем обобщения нескольких частных моделей.

Наибольшее распространение в практике сегментирования приобрели дедуктивный и индуктивный методы, хотя отрицать возможность использования феноменологического метода также не стоит.

Позиционирование товара – это оптимальное размещение товара в рыночном пространстве. При этом необходимо различать сегментацию и позиционирование, хотя последние части включают в сегментацию рынка. Результат сегментации рынка – это желаемые характеристики товара. Результат позиционирования – это конкретные маркетинговые действия по разработке, распространению и продвижению товара на рынок.

Позиционирование – это разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров конкурентов.

Позиционирование – это комплекс маркетинговых элементов, с помощью которых людям необходимо внушить, что данный товар создан специально для них, и что он может быть идентифицирован с их идеалом.

Позиция товара – место, занимаемое данным товаром в сознании потребителей по сравнению с аналогичными конкурирующими товарами.

Цель позиционирования – убедить потенциальных потребителей выделить данный товар среди аналогов и отдать ему предпочтение при покупке.

Отметим основные стратегии позиционирования товара в целевом сегменте: позиционирование, основанное на отличительном качестве товара; позиционирование, основанное на выгодах от приобретения товара или на

решениях конкретной проблемы; позиционирование, основанное на особом способе использования товара; позиционирование, ориентированное на определенную категорию потребителей; позиционирование по отношению к конкурирующему товару; позиционирование, основанное на разрыве с определенной категорией товаров.

Таким образом, позиционирование товара в целевом сегменте связано с выделением отличительных преимуществ товара, удовлетворением специфических потребностей или определенной категории клиентов, а также с формированием характерного имиджа товара и/или фирмы.

Реализация позиционирования товара напрямую связана с разработкой маркетингового плана, который должен включать маркетинговые исследования, разработку товара, политику ценообразования, методы распространения и продвижения товара. Таким образом, сегментация рынка, результатом которой является выделение однородных групп потребителей со схожими потребностями и покупательскими привычками по отношению к конкретному товару дает возможность предприятию концентрировать средства на одном или нескольких коммерческих направлениях деятельности.

В позиционировании существуют некоторые основные идеи и концепции.

Во-первых, позиционирование относится в большей степени к долгосрочной стратегии, чем к краткосрочной тактике. Для создания позиции необходимо время, и позиционирование не осуществляется за краткосрочную рекламную кампанию. Позиции предлагают устойчивые средства дифференциации и создания конкурентных преимуществ. Хорошо разработанные позиции устойчивы, защищены и приспособлены к будущему развитию. Это говорит о том, что позиция может эволюционировать и изменяться в периоды роста, зрелости и спада.

Во-вторых, позиционирование осуществляется в сознании потребителей. Позиционирование — это то, что потребитель думает о компании, продукции или услуге. В основном это вызвано комбинациями реальных характеристик (осознаваемые особенности продукта, его цена, каналы распределения, тип и уровень сервиса данного товара) и имиджа (произведенное впечатление от рекламы, PR, стимулирования и так далее). Поэтому решающее значение имеет то, что позиция в перспективе должна быть определена потребителем, а не компанией. Заметим, что некоторые из «осознаваемых» особенностей (цена, каналы распределения товара) могут укреплять или разрушать имидж, созданный продвижением.

В-третьих, позиционирование базируется на получаемой выгоде. Сильные позиции обращают особенности компании или товара (такие как возможность производства с низкими затратами) в преимущества для целевых потребителей (такие как относительно низкая цена). Эффективные позиции не только выражают четкий имидж, но также предлагают потребителям явные причины (выгоды) покупки товаров компании.

В-четвертых, вследствие того, что позиционирование базируется на выгоде, и в результате того, что разные клиенты часто ищут различные выгоды от покупки, пользуясь по существу сходными продуктами и услугами, позиция индивидуального продукта в представлении одного покупателя может отличаться от позиции этого же продукта у другого покупателя. В сегментированном рынке очень важно понимать позицию, которую компания со своим предложением занимает в сознании потребителей всех значимых рыночных сегментов.

Наконец, позиционирование — относительное понятие. Товары и торговые марки занимают позиции относительно конкурирующих продуктов и торговых марок. Уровень цен может быть либо высоким, либо низким по отношению к ценам конкурентов. Подобным образом качество и уровень сервиса оцениваются относительно того, что предложено конкурентами.

Задание 1 Выбор критериев сегментирования

Заполните таблицу 1, определив критерии сегментирования потребителей для каждого товара. Обоснуйте свой выбор.

Товар	Географические критерии	Демографические критерии	Психографические критерии	Поведенческие критерии
Карманные электрические фонарики				
ювелирные изделия				
кадровое агентство				
художественные книги				

Задание 2 Сегментирование на основе многоступенчатого подхода

Для многоступенчатого подхода используется несколько «уровней» сегментирования, причем начальные уровни предполагают использование более простых и общих переменных (географические, демографические критерии), а последующие уровни включают более сложные и персонализированные критерии (психографические, поведенческие критерии).

ЗАДАНИЕ: По образцу, представленному в таблице 2 ниже проведите сегментирование рынка заданных товаров/услуг.

	Характеристики потребителей	Мотивы покупки	Покупательская способность	Реакция на появление нового товара
Сегмент 1	От 17 до 20 лет, работающие	Престижность модного атрибута имиджа	Удовлетворительная	Быстро становятся приверженцами новинки
Сегмент 2	От 17 до 20 лет, неработающие	Престижность модного атрибута имиджа	Отсутствует	Быстро становятся приверженцами новинки
Сегмент 3	От 20 до 30 лет, работающие	Демонстрация своего благосостояния	Удовлетворительная	Относятся критично, долго сравнивают различные варианты товаров
Сегмент 4	От 20 до 30 лет, неработающие	Любовь к музыке	Отсутствует	Демонстрируют консерватизм
Сегмент 5	От 30 до 40 лет, работающие и неработающие	Интерес к новому, любовь к музыке, потребность выглядеть современно	Высокая	Позитивная реакция при условии грамотного информирования потребителей

Предложите для компаний 5 целевых сегментов, обоснуйте свой ответ. Критерии сегментирования:

1. Социально-демографические:

- возраст;
- пол;
- уровень образования;
- наличие детей (их пол и возраст);
- дифференциация доходов;
- социальная группа;
- профессия;

- способ проведения досуга;
- отношение к жизни.

2. Стилъ жизни:

А – Потребители, которыми руководят потребности. Они тратят деньги в связи со своими потребностями, а не предпочтениями. Это беднейшие слои населения, без образования.

Б – Потребители, которыми руководят внешние факторы. Совершая покупки, эти люди заботятся о том, что подумают об этом другие.

В – Потребители, которыми руководят внутренние факторы. Для них прежде всего важны собственные потребности и желания.

3. Удовлетворенность тем продуктом, который сейчас потребляют:

- очень удовлетворен;
- средне удовлетворен;
- неудовлетворен.

Вариант 1. Компания планирует реализовывать замороженные полуфабрикаты.

Вариант 2. Планируется открыть гостиницу для домашних животных.

Задание 3. Определение размера целевого сегмента фирмы

Вариант 1. Фирма «Омега» в четыре этапа определила свой целевой сегмент рынка от общего числа потребителей:

- Этап 1 – выбрано 50 % потребителей (показатель P1);
- Этап 2 – выбрано 70 % потребителей (показатель P2);
- Этап 3 – 40 % (показатель P3);
- Этап 4 – 60 % (показатель P4).

Какую долю рынка составляет целевой сегмент фирмы?

Вариант 2.

Страховая компания «Гарант» в четыре этапа определила свой целевой сегмент рынка. На первом этапе было выбрано 50 % потребителей, на втором этапе – 75 %, на третьем – 60 %, на четвертом – 50 %. Какую долю рынка составляет целевой сегмент фирмы?

Задание 4. Выбор целевого сегмента рынка

Вариант 1. Фирма выходит на новый рынок. Эксперты оценили степень привлекательности двух сегментов рынка. По данным таблицы 4.3 определить, какой сегмент рынка наиболее привлекателен для фирмы.

Критерий оценки сегмента рынка	Вес критерия	Экспертная оценка	
		Сегмент 1	Сегмент 2
Ёмкость сегмента рынка	0,3	6	4
Скорость роста	0,25	7	8
Легкость входа и выхода	0,15	4	5
Прибыльность	0,3	7	6
Итого	1,0	24	23

Вариант 2. Фирма перепозиционирует свой товар. В результат исследования была оценена степень привлекательности двух сегментов рынка. Проведите сравнительный анализ, опользовавшись данными таблицы, и определите, какой сегмент рынка является более привлекательным для фирмы.

Критерий оценки сегмента рынка	Вес критерия	Экспертная оценка	
		Сегмент 1	Сегмент 2
1. Ёмкость сегмента рынка	0,25	7	6
2. Скорость роста	0,2	4	7
3. Наличие конкурентов	0,15	6	5
4. Прибыльность	0,4	5	6
Итого	1,0	22	24

Задание 5. Сегментирование потребителей на основе ABC-анализа

Вариант 1. Предприятие оптовой торговли «Сдобри» снабжает розничную торговлю майонезом. Её клиенты – продуктовые магазины, супермаркеты, ларьки, палатки, отделы в крупных универсальных магазинах, кафе, рестораны. Фирма делает ставку на недифференцированный массовый маркетинг, но значение отдельных сегментов для «Сдобри» различно, что отражают данные следующей таблицы.

Сегмент	Потребление майонеза, %	Ёмкость сегмента, %
1	17	3
2	19	2
3	24	1
4	8	20
5	9	10
6	11	7
7	2	29
8	4	17
9	6	11

Необходимо определить наиболее привлекательные сегменты рынка для фирмы «Сдобри» на основе ABC-анализа потребителей.

Вариант 2. Фирма «Мельник», снабжающая розничную торговлю мукой высшего сорта в упаковке, применяет массовый маркетинг. Однако значение отдельных потребителей для эффективной деятельности «Мельник» различно. Определите наиболее привлекательные сегменты рынка для фирмы «Мельник» на основе ABC-анализа потребителей.

Сегмент	Потребление муки, %	Ёмкость потребительского сегмента, %
1	20	2
2	15	3
3	17	20
4	10	1
5	14	6
6	9	9
7	3	27
8	5	19
9	7	13

Задание 6. Сегментирование рынка по двум критериям

Вариант 1. Рассмотрите данные исследований, проведенных отделом маркетинга производителя легковых автомобилей.

Таблица – Исходные данные для сегментирования рынка (объем продаж, тыс. шт.)

Годовой доход семьи, тыс. руб.	Возраст покупателей, лет					
	20 – 25	26 – 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	свыше 60
до 5	6	7	5	7	7	19
6 – 10	10	15	10	8	8	5
11 – 15	12	32	27	24	13	6
16 – 20	4	19	24	23	10	2
21 – 25	1	6	11	12	5	2
свыше 25	–	–	3	3	2	–

Исходя из этих данных, определите приоритетные для данной компании сегменты. Для этого:

- 1) сделать сегментирование рынка по двум критериям (возрасту и годовому доходу покупателей);
- 2) определить границы целевого рынка и его долю в объеме продаж;
- 3) выбрать сегменты, на которые предприятию следует направить максимальные усилия и ресурсы.

Вариант 2. Проведено исследование рынка сбыта бытовых холодильников компании «Электролюкс». Используя данные маркетинговых исследований об объеме продаж, приведенные в таблице, выполнит следующие операции:

- 1) провести сегментирование рынка бытовых холодильников «Электролюкс» по двум критериям-признакам: возрасту и годовому доходу покупателей;
- 2) определить границы целевого рынка и его долю в общем объеме продаж, взяв за критерий продажу не менее 10 000 холодильников;
- 3) выбрать сегменты, на которые фирме следует направить максимальные маркетинговые усилия и ресурсы.

Среднедушевой годовой доход семьи, тыс. руб.	Возраст пользователей, лет					
	20 – 25	26 – 30	31 – 40	41 – 50	51 – 60	свыше 60
до 5	4	6	8	9	5	9
6 – 10	7	10	12	15	9	5
11 – 15	10	15	20	31	17	4
16 – 20	12	28	35	40	23	3
21 – 25	8	14	20	35	12	2
26 – 30	5	11	9	12	7	2
свыше 30	4	7	5	3	2	1

Задание 7. Сегментирование рынка на основе кластерного анализа

Вариант 1. Из всей совокупности туристов, отдыхающих на курортах Краснодарского края, требуется выделить группы, однородные по возрасту и по структуре интересов. Данные маркетингового исследования представлены в таблице

Таблица – Данные для кластерного анализа потребителей туристических услуг

№ п.п.	Возрастные группы туристов (объекты кластерного анализа)	Интересы туристов (переменные, по которым производится разделение на кластеры)	
		Развлечения	Спокойный отдых
1	18 – 25	9	3
2	26 – 35	7	4
3	36 – 45	5	6
4	46 – 55	5	8
5	свыше 55	4	8

Вариант 2. Из всей совокупности покупателей подсолнечного масла «Золотое», требуется выделить группы, однородные по возрасту и по целям использования масла. Данные маркетингового исследования представлены в таблице.

№№	Возрастные группы покупателей (объекты кластерного анализа)	Цель использования (переменные, по которым производится разделение на кластеры)	
		Для поджарки	Для заправки салата
1	18-25	2	8
2	26-35	4	7
3	36-45	5	6
4	46-55	7	3
5	Свыше 55	7	2

Задание 8. Определение общего объема продаж фирмы на основе данных о сегментах рынка

Вариант 1. Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн шт.

Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2 %, а доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6 %, объем продаж 5 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14 % при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн шт., доля фирмы – 18 %. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

Вариант 2. Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 46 млн шт. при емкости рынка в этом сегменте 90 млн шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте снизится на 3 %, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 7 %, объем продаж – 61 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 11 % при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка составляет 16 млн шт., доля фирмы – 0,68. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

Задание 9. Определение оснований для позиционирования

Прочтите рекламные слоганы фирм, действующих на российском рынке. Выявите основания (критерии) для позиционирования, выбранные каждой фирмой.

Вариант 1

Слоган	Фирма, товар	Основание для позиционирования
Изысканное белье для притязательной женщины	«Дикая Орхидея»	
Съел и порядок!	«Snickers»	
Напиток праздника	«Coca-Cola»	

Вариант 2

Слоган	Фирма, товар	Основание для позиционирования
Изменим жизнь к лучшему	«Philips»	
От Парижа до Находки «Омса» –лучшие колготки.	«Omsa»	
Маленькие компьютеры для больших людей	«IBM»	

Задание 10. Формулировка позиций компании

Правильное позиционирование включает следующие составляющие: определение целевого рынка; определение бизнеса компании, отрасли или товарной категории, в которой она ведёт борьбу; заявление о точках отличий и ключевых выгодах. Сформулируйте позиционирование для

Вариант 1:

Брокерской конторы «Успех».

Вариант 2:

- сельскохозяйственного предприятия – фермерского хозяйства «Колосок»;
- организации общественного питания – Суши-бар «Восточный экспресс»
- общественной организации – союз маркетологов Ставропольского края

Задание 11. Расчёт позиций компании на рынке

Вариант 1. Фирма «АРТ» исследует товары своих конкурентов фирмы «ДАР» и «ЛИК». Для этого было опрошено 100 покупателей, которые определили свое отношение по следующим параметрам товара, поставив каждой фирме по каждому параметру товара оценку в пределах 5 баллов. Были получены следующие средние оценки по товару каждой фирмы (таблица 5.1):

Фирма	«АРТ»	«ДАР»	«ЛИК»
Качество	4,5	2,2	3,0
Цена	5,0	3,3	4,2
Сервис	1,0	4,0	3,1

Определите позиции каждой фирмы по всем трем параметрам и среднюю позицию каждой фирмы. Какая фирма занимает лучшую среднюю позицию?

Вариант 2. Фирма «А» исследует товары своих конкурентов фирмы «В» «С». Для этого было опрошено 100 покупателей, которые поставил каждой фирме по каждому параметру товара оценку в пределах 5 баллов. Получены следующие средние оценки по товару каждой фирмы. Определите позиции фирм по всем трем параметрам. Какая фирма занимает лучшую среднюю позицию?

Фирма	А	В	С
Качество	4,0	3,0	5,0
Цена	5,0	2,2	1,1
Сервис	1,5	2,5	3,0

Задание 12. Построение карты позиционирования

Вариант 1. На рынке города конкурируют несколько аптечных сетей: «Имплозия», «Вита», «Доктор+», «Орби», а также государственные аптечные учреждения. Они привлекают потребителей такими средствами как предоставление скидок, качество обслуживания, ассортимент реализуемых лекарственных средств и сопутствующих товаров. Построить карту позиционирования для аптечной сети «Имплозия» на основе экспертной оценки.

Вариант 2. Рынок минеральной воды отличается разнообразие ассортимента. Традиционными брендами на нём являются «Бо Аква», «Есентуки», «Волжанка», «Аква минерале», «Лесная долина». Продукция этих компаний относится к различным ценовым категориям. Потребление её связано также с удовлетворением различных специфических потребностей: не только с утолением жажды, но и с лечебными целями. Построить карту позиционирования для предпочитаемого вами бренда минеральной воды на основе экспертной оценки.

Задание 13. Позиционирование на основе матрицы «Ситуация на рынке – собственные возможности фирмы»

Вариант 1. Построить матрицу позиционирования для фирмы-производителя колбасных изделий. В матрице в качестве переменных использовать два фактора: ситуация на рынке (темпы роста объемов продаж; колебания цен; эластичность спроса; устойчивость рынка) и собственные возможности фирмы, которые характеризуются следующими показателями: доля фирмы на рынке; уровень конкурентоспособности товара; движение потребительских предпочтений. Для каждого фактора посредством экспертного опроса был установлен вес (ранг) и оценка в баллах (таблица 1).

Таблица 1 – Оценка факторов ситуации на рынке и собственных возможностей фирмы

№№	Факторы	Вес	Оценка				
			1	2	3	4	5
1. Факторы ситуации на рынке							
1	Темпы роста объемов продаж	3					X
2	Колебания цен	2			X		
3	Эластичность спроса	2		X			
4	Устойчивость рынка	1					X

2. Факторы собственных возможностей							
1	Доля, занимаемая на рынке	3				X	
2	Уровень конкурентоспособности товара	2				X	
3	Движение потребительских предпочтений	2	X				

Для оценки использована следующая шкала: для весовых коэффициентов: 3 – важно, 2 – важно, 1 – менее важно; для балльной оценки: 5 – отлично, 4 – хорошо, 3 – удовлетворительно, 2 – отрицательно, 1 – очень отрицательно.

Вариант 14. Постройте матрицу позиционирования для фирмы, занимающейся производством кондитерских изделий. В матрице в качестве переменных используются два фактора: ситуация на рынке, которая характеризуется следующими показателями: темп роста объемов продаж; колебания цен; эластичность спроса; устойчивость рынка;

собственные возможности фирмы, которые характеризуются следующими показателями: доля, занимаемая на рынке; уровень конкурентоспособности товара; движение потребительских предпочтений.

№№	Факторы	Вес	Оценка				
			1	2	3	4	5
1. Факторы ситуации на рынке							
1	Темпы роста объемов продаж	4				X	
2	Колебания цен	3			X		
3	Эластичность спроса	2			X		
4	Устойчивость рынка	2					X
2. Факторы собственных возможностей							
1	Доля, занимаемая на рынке	4				X	
2	Уровень конкурентоспособности товара	3			X		
3	Движение потребительских предпочтений	2		X			

Задание 15. Разработка стратегии позиционирования и комплекса маркетинга для целевых сегментов

Вариант 1. Банк использует стратегию дифференцированного маркетинга. Его целевыми сегментами являются юридические лица – компании малого и среднего бизнеса, а также физические лица, имеющие доход средний и выше среднего. Предложите для каждого из целевых сегментов банка стратегию позиционирования и маркетинговый комплекс.

Вариант 2. Компания, занимающаяся производством зонтов, по результатам исследования своих потребителей выделила три целевых сегмента рынка. Первый сегмент – это девушки в возрасте 18 – 25 лет. Им свойственны индивидуальность стремление выразить себя. Они стараются всегда быть яркими, в силу своего возраста выбирая красочные молодежные расцветки и оригинальные модели Второй сегмент – женщины в возрасте 26 – 40 лет. Они в большинстве случаев не стремятся выделиться из толпы. Для них важны цена, практичность зонта, его компактность. Третий сегмент – мужчины в возрасте 18 – 40 лет. Мужчины в целом независимо от возраста выбирают зонты преимущественно стандартно модели – чёрные в два сложения. Предложите для каждого из целевых сегментов компании стратегию позиционирования своей продукции и маркетинговый комплекс.

Задание 16. Позиционирование торговой фирмы

В областном центре на рынке розничной торговли строительными материалами конкурирует 6 фирм. Торговая фирма «Алма», которая первая в городе (7 лет назад) начала продавать строительные материалы, в качестве своего ближайшего конкурента рассматривает фирму «Стройбат» (5 лет на рынке). Торговая фирма «Алма» имеет сеть из 8 магазинов, фирма «Стройбат» из 4 магазинов. Ассортимент данных магазинов практически идентичен, ценовая политика по основным группам товаров одинакова. Обе фирмы являются лидерами на рынке по величине цен. Благодаря закупке больших объемов товаров у производителей и посредников конечная стоимость его значительно ниже, чем у других конкурентов.

Варианты преимуществ, которыми обладает торговая фирма «Алма», следующие:

- 1) близость к потребителю (сеть из 8 магазинов в разных частях города);
- 2) широкий ассортимент и низкие цены;
- 3) высококвалифицированный персонал (опытные и любезные продавцы магазинов с радостью помогают покупателям, не владеющим знаниями в предметной области).

Выберите критерии для позиционирования торговой фирмы «Алма», которыми не смогут воспользоваться конкуренты и которые будут важны для потребителей.

Вопросы к практическому занятию:

1. Что такое сегментирование? Какие этапы включает процесс сегментирования?
2. Каковы основные характеристики рыночного сегмента?
3. Что подразумевается под целевым сегментом?
4. Верно ли, что, чем больше рыночный сегмент, тем больший интерес он представляет для компании?
5. Какие критерии используются для сегментации потребительских рынков, а какие для промышленных рынков? Есть ли общие критерии?
6. Какие методы используются при сегментировании?
7. Что оказывает влияние на выбор стратегии охвата рынка?
8. Какая стратегия предполагает охват наиболее крупной части одного или нескольких субрынков?
9. Если предприятие принимает решение активно действовать на нескольких сегментах рынка, какую стратегию оно использует?
10. Какой стратегии охвата рынка придерживается компания, если компания производит и продаёт один тип товара по единой цене, а реклама компании однотипна и предназначена для рынка в целом?
11. Что такое позиционирование товара/услуги?
12. Какая связь между позиционированием и сегментированием? Приведите конкретные примеры.
13. По каким характеристикам компании могут дифференцировать свои товары / услуги?
14. Что представляет собой карта-схема восприятия рынка?
15. Какова последовательность построения карт-схем восприятия рынка?
16. Какие существуют стратегии позиционирования?
17. Какие ошибки позиционирования вы знаете?
18. Как связано позиционирование товара с маркетинговой стратегией и с маркетинговой тактикой?
19. В чём сходство и отличия следующих понятиями: имидж, рыночная позиция, восприятие потребителей, характеристики продукта, стратегии дифференциации, преимущества в конкурентной борьбе?
20. Как можно позиционировать различные учебные заведения (вуз, школа бизнеса, детская музыкальная школа, детский сад)?

Литература: [1,2,3,5,7,9,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 12

Управление маркетингом на функциональном уровне Разработка комплекса маркетинга

Цель: практически закрепить теоретические знания о разработке комплекса маркетинга

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности разработки комплекса маркетинга;

уметь: разрабатывать комплекс маркетинга;

владеть: инструментарием разработки комплекса маркетинга.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Занятие проводится в интерактивной форме: ролевые и деловые игры.

Теоретическая часть

Комплекс маркетинга - это совокупность средств, инструментов, методов и практических мер воздействия на рынок, применяемых компанией-производителем для регулирования спроса на свой продукт.

Комплекс маркетинга в классическом понимании представляет собой сочетание четырех составляющих (модель 4P): товар (Product), цена (Price), дистрибуция (Place) и методы стимулирования (Promotion). Некоторые школы считают, что необходимо в классическую модель комплекса маркетинга ввести еще один элемент - кадры (personal).

Комплекс маркетинга разрабатывается компаниями с целью обеспечения преимуществ перед конкурентами, достижения и сохранения стабильного положения на рынке, что становится возможным только при условии эффективности составляющих комплекса маркетинга «Р».

Товар - основной элемент комплекса маркетинга. Это продукт компании (может быть длительного пользования, одноразовый или услуга), который предлагается на рынке. В зависимости от своих свойств и предназначения все товары можно разделять на различные виды: товары широкого потребления - повседневного спроса, для экстренных случаев, импульсивной покупки; товары предварительного выбора - схожие и несхожие по основным параметрам (цена, качество, ассортимент); товары особого спроса - уникальные; товары пассивного спроса, для реализации которых необходимы личные продажи: страхование жизни, например. У каждого товара есть потребительские свойства, такие как востребованность, долговечность, эстетичность, экологичность и другие.

Цена - денежная сумма, которую необходимо уплатить за товар. При решении вопросов ценообразования компания определяется с целями, которые стремиться достичь в связи с реализацией конкретного товара - выживание компании, максимизация прибыли, захват рынка, лидерство на рынке по качеству. Также определяется спрос, оцениваются издержки, цены и качество продукции конкурентов, и лишь после этого устанавливается окончательная цена. Распространение - третий элемент комплекса маркетинга. Осуществляется посредством каналов распределения, имеющих разные уровни. При одноуровневых каналах распределения посредник один (розничная сеть, агент), соответственно при двухуровневых каналах распространения посредников два (оптовый торговец и розничные сети) и т.д. Чем больше число уровней, тем меньше возможности контроля.

Продвижение - элемент комплекса маркетинга, обеспечивающий связи производителя и целевой аудитории. Деятельность компании по распространению информации о достоинствах своего продукта и убеждению потребителей, входящих в состав целевых аудиторий, покупать его, многообразна: это реклама, стимулирование сбыта, паблик рилейшнз, личные продажи, прямой маркетинг. Комплекс маркетинга можно расширять, вводя другие элементы - персонал, упаковка, прибыль, окружающая среда - но основной моделью остается модель 4P.

ДЕЛОВАЯ ИГРА

1 Тема (проблема) Разработка комплекса маркетинга

2 Концепция игры

Условия игры:

1. В начале занятия рекомендуется разбить группу студентов на две подгруппы. Каждая подгруппа – организация, производящая определенную продукцию для другой подгруппы (целевого рынка).

2. Каждый участник игры является работником организации.

3. Наименование организации и вид производимой продукции определяется самостоятельно членами подгрупп.

4. Руководитель игры исполняет роль координатора, который контролирует подготовку учащихся к игре и ход игры в целом.

Основные цели и задачи деловой игры:

- дать комплексную характеристику деятельности предприятия, в том числе на внешнем рынке;

- провести презентацию предприятия;

- разработать новый товар, его марку, упаковку, ценовую политики, политику продвижения и распространения;

- провести рекламные акции и мероприятия, направленные на популяризацию товара(бренда).

Ход игры:

Начальная стадия игры

1. Члены двух новых организаций определяют вид производимой продукции.

2. Каждая подгруппа (организация) далее делится на две группы, производящие один и тот же вид продукции и являющиеся друг для друга конкурентами.

3. Образовавшиеся четыре организации обсуждают и утверждают: название организации; фирменный знак; цели функционирования. Вид выпускаемой продукции был определен на первом этапе.

4. На общем собрании каждая из четырех подгрупп определяет основные потребности, которые удовлетворяет производимый ими товар.

5. Далее организации решают, на каком сегменте рынка будут выступать, и как проникнуть на этот сегмент. В качестве основных потребителей выступают члены организаций, не производящих данный товар.

6. Исходя из особенностей выделенных сегментов, организации разрабатывают комплекс маркетинга, позволяющий добиться желаемой реакции от своих потребителей.

Активный этап игры

7. Далее в течение 5 – 7 минут каждая из четырех подгрупп проводит презентацию разработанного комплекса маркетинга перед своими потребителями.

8. Потребители оценивают возможные альтернативы и отдают свое предпочтение какой-то одной организации.

Заключительная стадия игры

9. Подводятся итоги презентации комплекса маркетинга. Оценку презентации решения проблемы целесообразно провести, вовлекая в этот процесс всю группу в качестве экспертов. Оцениваются следующие показатели:

- оригинальность замысла, творческий подход;
- цель, уяснение проблемы, глубина ее проработки;
- структура презентации;
- логика, правильность ответов на вопросы;
- владение материалом по данной проблеме;
- умение держаться перед аудиторией;
- качества оформления презентации.

3 Роли:

А) Директор предприятия - руководитель.

Б) Рабочая группа специалистов по созданию нового товара и разработке маркетингового давления для него. На предприятии могут быть следующие должности: коммерческий директор, менеджер по маркетингу, бренд-менеджер, менеджер по рекламе, логист, креативный менеджер и т.п.

4 Ожидаемые результаты В конце деловой игры каждая подгруппа сдает оформленный итоговый отчет вместе с методическими разработками, выданными в начале деловой игры, отражающий знания и навыки разработки комплекса маркетинга предприятия.

5 Индивидуальные задания

Роль	Уровень	
	Базовый	Повышенный
А	1.Распределить должности между участниками на создаваемом предприятии. 2.Определить род занятий, перечень товаров (брендов), материально-техническую базу, потребителей, конкурентов, свои конкурентные преимущества, проблемы и перспективы развития с учетом деятельности на внешнем рынке. 3.Провести презентацию предприятия. 4.Руководить и координировать работу рабочей группы по созданию маркетингового комплекса нового товара	1.Спланировать товарную политику, т.е. осуществить - разработку идеи нового товара; - планирование товарной политики; - принятие решения по ценам; - принятие решений по каналам распределения. 2.Распределить фронт работы между членами группы. 3.Презентация рекламных материалов и итогового отчета.
Б	1.Подготовить характеристику деятельности предприятия в разрезе своих функциональных обязанностей. 2.Разработать концепцию товара, исходя из своих функциональных обязанностей. 3. Подготовить свой раздел презентации.	1.Выполнить задания руководителя по разработке идеи товара и планированию товарной политики. 2.Подготовить наглядный материал в виде макета визуального представления товара с товарным знаком и другой атрибутикой фирменного стиля. 3.Разработать и провести рекламные акции и мероприятия, направленные на популяризацию разработанного товара, марки.

Критерии оценки:

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент проявил активность, показал креативность, владение методами управления маркетингом, командной работы, достиг поставленной цели.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент показал владение методами управления маркетингом, командной работы, достиг поставленной цели, достиг поставленной цели.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если владеет техникой принятия маркетинговых решений, но не уверенно использует на практике ее элементы, путался в выборе наилучших решений.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент в процессе проведения деловой игры не смог добиться поставленной цели, не уверенно выполнял порученные задания, не смог выполнить свою часть работы.

Вопросы к практическому занятию:

1. Назовите основные элементы комплекса маркетинга
2. Назовите алгоритм разработки комплекса маркетинга

Литература: [1,3,4,8,9,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 13

Управление маркетингом на инструментальном уровне: решения по товару и цене

Цель: практически закрепить теоретические знания об управлении маркетингом на инструментальном уровне

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности управления маркетингом на инструментальном уровне;

уметь: осуществлять основные элементы управления маркетингом на инструментальном уровне;

владеть: инструментарием управления маркетингом на инструментальном уровне.

В результате освоения темы формируется индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

1. Управление товаром

Управление товаром (УТ) является частью общего процесса управления маркетингом предприятия.

$$УМ = УТ + УЦП + УР + УК$$

- УМ – управление маркетингом;
- УТ – управление товаром;
- УЦП – управление ценовой политикой;
- УР- управление распределением;
- УК – управление качеством.

Управление товаром можно рассматривать в широком и узком смысле.

В широком смысле УТ – это управление товарной номенклатурой и входящими в нее ассортиментными группами.

В узком смысле УТ – это управление ассортиментной позицией. Стратегическое управление товаром – это деятельность по разработке и своевременной корректировке ассортиментной концентрации предприятия в целом.

Алгоритм процесса стратегического управления представлен на рис. 4.1.



Рис. 1 Алгоритм процесса стратегического управления товаром

Товарная политика определяет определенный курс действий товаропроизводителя или торгового посредника на основе наличия у него четко сформулированной программы действий на рынке. Она призвана обеспечить преемственность решений и мер по формированию ассортимента и его управлению, поддержанию конкурентоспособности товаров на требуемом уровне, нахождению для товаров оптимальных товарных ниш (сегментов), разработке и осуществлению стратегии упаковки, маркировки, обслуживания товаров.

Товарная политика может осуществляться на нескольких уровнях:

Уровень стратегического управления фирмой рассматривает принципиальные вопросы существования и развития товарных линий (уровень стратегических бизнес-подразделений);

На функциональном уровне решаются вопросы внутри каждой товарной линии, рассматриваются вопросы, касающиеся отдельных товаров (уровень продуктово-рыночных комбинаций).

Товарная политика предприятия предусматривает реализацию товарных стратегий для каждого продукта, реализуемого предприятием.

2. Управление ценой

В маркетинге цена используется как инструмент воздействия на покупателей, как средство конкурентной борьбы и как показатель, обеспечивающий прибыльность товара. Ценовая политика – это система решений предприятия по установлению и регулированию цен на его товары. Предприятие определяет ценовую политику, увязывая в единую систему отдельные решения: цели, стратегии и методы ценообразования, частоту использования скидок и изменения цен, соотношение цен с конкурентами и другое.

В маркетинге, разработка ценовой политики начинается с постановки ее цели. Помимо общих целей у предприятия могут быть разные цели ценовой политики по отдельным товарам и рынкам. Разные ценовые цели предприятие может преследовать по отношению к своему старому и новому товару; в разных сегментах рынка; продавая товар на традиционном рынке и продвигая его на новый рынок.

Ценовая стратегия является одним из основных стратегических направлений маркетинговой деятельности предприятия.

Ценовые стратегии - это выбор предприятием определенного уровня цен на свою продукцию исходя из выбранной товарной стратегии, стратегии позиционирования и с учетом других факторов, влияющих на ценообразование. Стратегии ценообразования можно определить как выбор предприятием возможной динамики изменения исходной цены товара в условиях рынка, наилучшим образом соответствующей цели предприятия. Стратегия ценообразования будет зависеть от того, на какой товар мы устанавливаем цены: на новый товар или товар, уже имеющийся на рынке

Можно выделить следующие основные этапы разработки ценовой стратегии:

1. Выбор стратегии конкурентного преимущества: стратегия низких издержек; стратегия дифференциации; стратегия концентрации.

2. Позиционирование в координатах «цена - качество», показывает, для каких потребителей предназначена продукция предприятия и какие конкуренты работают на этом рынке.

3.Формирование цели стратегии ценообразования: максимизация оборота (чтобы быстро вернуть деньги); максимизация прибыли (снятие «сливков»);

Задание 1.

Вариант 1. Составить товарную номенклатуру магазина товаров народных промыслов «Небылица», указав не менее трёх уровней продукции при линейке из пяти товарных категорий.

Вариант 2. Составить товарную номенклатуру магазина аксессуаров и мелочей «Шпилька», ориентированного на модных девушек и женщин, указав не менее четырёх уровней продукции при линейке из пяти товарных категорий.

Задание 2. Сформируйте продуктовый портфель фирмы на рынке оргтехники, который позволил бы фирме работать с 10 % прибылью, при условии, что постоянные издержки составят 500 тыс. руб., а переменные – 5% к товарообороту. Известны следующие показатели (табл.1):

<i>Показатели</i>	<i>Рынок товара</i>		
	<i>А</i>	<i>В</i>	<i>С</i>
Емкость рынка, млн.руб	12	6	3
Рыночная доля фирмы, %	5	10	15

Требуется выбрать товары и рассчитать товарооборот, необходимый для обеспечения 10 – процентной прибыли.

Задание 3. Управление ассортиментом на основе величины маржинальной прибыли

Маржинальная прибыль определяется как разность между отпускной ценой товара и издержками на его производство. Суммарная маржинальная прибыль определяется умножением маржинальной прибыли по каждой единице товарной номенклатуры на количество выпускаемых товаров данного типа.

Вариант 1. Составить товарную номенклатуру магазина аксессуаров и мелочей «Шпилька», ориентированного на модных девушек и женщин, указав не менее четырёх уровней продукции при линейке из пяти товарных категорий.

Виды товара	Отпускная цена товара, руб.	Переменные издержки на единицу товара, руб.	Маржинальная прибыль, тыс. руб.	Объём продаж за отчётный период, тыс. шт.	Суммарная маржинальная прибыль, тыс. руб.
«Салют»	10 000	1000		90	
«Пионер»	12 000	1000		85	
«Звезда»	18 000	1250		50	
«Вымпел»	17 000	1250		55	
«Стрела»	8 000	770		102	
«Ветерок»	4 000	600		60	

Вариант 2

Туристская фирма «Айлант» предлагает широкий ассортимент экскурсионных маршрутов. Проанализируйте данные о работе организации и укажите наименее рентабельный маршрут.

Туристские маршруты	Отпускная цена услуги, руб.	Переменные издержки на оказание услуги, руб.	Маржинал. прибыль, тыс. руб.	Объем продаж за отчетный период, чел.	Суммарная маржинальная прибыль, тыс. руб.
«Дворцы Крыма»	250	25		1000	
«Романовы и Крым»	250	25		900	
«Бахчисарай»	200	18		700	
«Балаклава»	180	18		500	
«Ай-Петри»	180	20		1200	
«Детский тур»	150	18		700	

Задание 4. Управление ассортиментом на основе двойного АВС-анализа

Вариант 1. Структура основных ассортиментных категорий товаров типографии «Печатный двор» представлена в таблице 2. Необходимо определить вклад конкретного товара в итоговый результат на основе АВС-анализа.

Таблица 2– Структура ассортиментных категорий типографии «Печатный двор»

Вид продукции	Объем реализации в ден. выпр., тыс. руб.	Объем реализации в нат. выпр, млн. ед.	Чистая прибыль в ден. выпр., тыс. руб.	Доля по сбыту в ден. выпр., %	Доля по сбыту в нат. выпр., %	Доля по прибыли, %
Всего товарная продукция	508 559	1 604	18 689	100	100	100
Книги	330 951	1100,2	11 705,29	65,08	68,57	62,63
Брошюры	38 136	111	2 562,54	7,50	6,92	13,71
Товары культурно-бытового назнач.	88 668	81,9	2 273,05	17,44	5,10	12,16
Газеты	31 251	245,1	1 449,74	6,15	15,28	7,76
Журналы вкладкой	10 956	57,7	393,76	2,15	3,60	2,11
Этикеточно-упаков. продукция	6 121	2,7	214,78	1,20	0,17	1,15
Изо-продукция	1 378	5,5	53,69	0,27	0,34	0,29
Бланки	1 098	0,3	35,8	0,22	0,02	0,19

Вариант 2

Структура основных ассортиментных категорий товаров молочного завода представлена в таблице. Определите вклад каждого вида товара в итоговый результат на основе АВС-анализа. Сделайте выводы о структуре ассортимента предприятия.

Вид продукции	Объем реализации за год в натуральном выражении, шт.	Объем реализации за год в денежном выражении, тыс. руб.	Вклад в покрытие затрат, %
1. Молоко	144 288	10 539	100
2. Молоко топленое	4039	235	98
3. Кефир	54 165	3227	104
4. Сметана	46 908	1281	117
5. Йогурт	3744	208	99
6. Снежок	3824	219	102
7. Бифидок	2728	156	101
8. Ряженка	37 635	2105	105

Задание 5. Определение среднегодовой цены товара

Вариант 1. Предприятие составляет план продаж в стоимостном выражении на следующий год. Для этого необходимо вычислить среднегодовую цену товара за прошедший год. В начале года цена была 50 руб. за единицу, с 01.03 она повысилась на 15

%, а с 01.06 – ещё на 17 %. Оборот по реализации за год составил 100 000 единиц, в том числе за 1 квартал – 20 000 шт., из них в марте – 8000; за 2 квартал – 35 000 шт., из них в июне – 16 000. Планируемый уровень инфляции на следующий год составляет 17 %. Какую цену необходимо включить в план продаж?

Вариант 2

Вычислить среднегодовую цену товара, если известно, что цена в начале года была равна 10 руб. за единицу, с 01.02 цена повысилась на 12 %, а с 01.05 – ещё на 15 %. Оборот по реализации за год составил 200 000 единиц продукции, в том числе за 1 квартал – 50 000 шт., из них в январе – 18 000 шт.; за 2 квартал – 75 000 шт., из них в апреле – 27 000 шт.

Задание 6. Определение цены в рамках товарной номенклатуры

Вариант 1. Торговое предприятие предлагает на рынке ассортимент из трех товаров: А, В и С по ценам, рассчитанным на основе затрат: 11,50; 8,35 и 10,60 руб. за штуку соответственно. Цены для продуктов А и С не были приняты рынком.

Предложите новые цены для продуктов А и С на основе психологической цены. Запланированный сбыт 120 000, 540 000 и

230 000 шт. Рассчитайте новую цену для продукта В, позволяющую сохранить первоначальный объем и покрывающую потери от продуктов А и С.

Вариант 2

Для товаров А, В и С по ценам производитель установил цену на основе затрат: 9,50; 7,45 и 6,50 руб./шт. соответственно. Планируемый сбыт – 250 000, 340 000 и 270 000 шт. соответственно. Цены для продуктов А и С не были приняты рынком. Предложите новые цены для продуктов А и С на основе психологической цены. Рассчитайте новую цену для продукта В, позволяющую сохранить первоначальный объем и покрывающую потери от продуктов А и С.

Задание 7. Определение структуры отпускной цены товара

Вариант 1. Себестоимость товара равна 320 руб., приемлемая рентабельность составляет 20 %, НДС – 18 %, акциз – 10 %. Устроит ли компанию отпускная цена в размере 450 руб.?

Вариант 2. Себестоимость равна 150 руб.; НДС составляет 18 %; акциз – 20 %; возможный уровень отпускной цены – 400 руб. Какова рентабельность данного вида продукции?

Задача 8. Определение структуры розничной цены товара

Вариант 1. Определить розничную цену 1л бензина АИ-92 и её структуру при следующих условиях:

- себестоимость 1л бензина на заводе-изготовителе – 6 руб. 00 коп.;
- рентабельность продукции на заводе – 40 %;
- издержки посредника в расчете на 1 л бензина – 1,50 руб.;
- норма рентабельности посредника – 30 %;
- торговая надбавка – 25 %;
- акциз равен 3 629 руб. за 1 тонну бензина.

Вариант 2

Определить розничную цену 1 л пива и структуру его цены.

Исходные данные:

- себестоимость 1л пива – 10 руб.;
- рентабельность завода-изготовителя – 30 %;
- акциз – 3 руб. за 1 л.;
- надбавка торгового посредника – 40 %;

– торговая надбавка – 20 %.

Задача 9 Определение отпускной цены единицы продукции на основе метода «средние издержки + прибыль»

Вариант 1. Фирма «Мир канцелярии» производит 10 000 пачек бумаги для письма в месяц. Себестоимость одной пачки состоит из следующих затрат: материалы – 20 руб. на 1 пачку, заработная плата – 15 руб. на 1 пачку, прочие производственные расходы – 12 руб. на 1 пачку, постоянные издержки – 50 000 руб. на весь объем производства, затраты на сбыт – 10 руб. на 1 пачку. Какова будет отпускную цену одной пачки бумаги, если целевая прибыль на 1 пачку составляет 20 % полных затрат, НДС – 18 %.

Вариант 2. Фирма производит кухонные комбайны. Себестоимость одного кухонного комбайна состоит из следующих затрат: материалы – 1500 руб., заработная плата – 500 руб., прочие производственные расходы – 320 руб., затраты на сбыт – 300 руб. Постоянные издержки производства 100 кухонных комбайнов 12 000 руб. Фирма рассчитывает получить целевую прибыль в размере 20 % от общих затрат. НДС – 18 %. Найти отпускную цену 1 единицы продукции.

Задание 10 Определение отпускной цены на основе анализа безубыточности

Вариант 1. Компания специализируется на производстве кухонной мебели. Постоянные затраты на весь объем производства за месяц составили 6000 тыс. руб., а переменные – 11,4 тыс. руб. на единицу продукции. Планируемый объем продаж в месяц – 2000 гарнитуров. Какую отпускную цену на кухонный гарнитур должно установить предприятие, чтобы бизнес был безубыточным? На сколько нужно увеличить отпускную цену, если постоянные затраты увеличатся на 1720 тыс. руб.?

Вариант 2. Предприятие занимается производством и реализацией женских головных уборов. Планируемый объем продаж в месяц – 1000 изделий. При этом переменные издержки производства составляют 800 руб. за изделие, а постоянные 120 000 руб. в месяц. Какую цену должно установить предприятие, чтобы бизнес был безубыточным?

На сколько нужно увеличить цену, если постоянные затраты увеличатся на 22 000 руб.?

Задача 11 Определение отпускной цены единицы продукции на основе ощущаемой ценности товара

Вариант 1. Для определения возможной цены компания, выпускающая навесные лодочные двигатели марки «Ока», исследует потребительную ценность товара на своем целевом сегменте. В соответствии с разработанной маркетинговой стратегией политику ценообразования необходимо скорректировать с учетом цен конкурентов на лодочные двигатели марок «Волга» и «Кама».

В таблице 83. представлены данные маркетинговых исследований. Какую цену целесообразно назначить предприятию, выпускающему лодочные двигатели марки «Ока», с учетом сложившейся конкурентной ситуации и предпочтений потребителей?

Таблица 3

Характеристики	Двигатели		
	«Ока» (1)	«Волга» (2)	«Кама» (3)
Дизайн	70	70	80
Мощность	80	90	90
Имидж	60	70	90
Σ баллов	210	230	260
Цена	?	1 460	1 700

Вариант 2. Для определения розничной цены на новый сотовый телефон компания «Nokia» исследует потребительную ценность товара на своем целевом сегменте и политику ценообразования конкурентов. В результате маркетинговых исследований собраны данные, представленные в таблице. Определите, какую цену целесообразно назначить на новый телефон «Nokia» с учетом сложившейся конкурентной ситуации и предпочтений потребителей.

Характеристики	Сотовые телефоны		
	«Nokia» (1)	«Motorola» (2)	«Sony Ericsson»(3)
Дизайн	85	70	80
Набор функций	95	80	90
Имидж	86	70	86
Размер и вес	68	76	96
Полифония	89	96	84
∑ баллов			
Цена		5 990	6 230

Вопросы к практическому занятию:

1. Что такое товар? В чем состоят основные отличия товара от услуги?
2. Назовите основные этапы жизненного цикла товара. В чем заключаются действия маркетинговой службы на данных этапах?
3. Какими могут быть причины принятия компанией решения о расширении ассортимента вверх? Вниз?
4. Чем отличаются понятия «цена» и «ценность»?
5. Какие факторы влияют на процесс ценообразования?
6. Какие стратегии используют при установлении первоначальной цены нового товара, выходящего на рынок?

Литература: [1,2,3,4,7,9,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 14

Управление маркетингом на инструментальном уровне: решения по продвижению и каналам распространения

Цель: практически закрепить теоретические знания об управлении маркетингом на инструментальном уровне

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности управления маркетингом на инструментальном уровне;

уметь: осуществлять основные элементы управления маркетингом на инструментальном уровне;

владеть: инструментарием управления маркетингом на инструментальном уровне.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-2:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает

маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Управление каналами распределения.

Сбыт товаров – третий компонент комплекса маркетинга. Это деятельность различных предприятий, благодаря которой товар становится доступным целевым покупателям. Сбыт включает продажу товаров и их физическое перемещение от производителей к покупателям. В области сбыта предприятие должно выработать свою политику.

Сбытовая политика включает следующие решения: о типе канала сбыта; о широте представления товаров предприятия в продаже; о количестве и типах привлекаемых посредников; об уровне торгового обслуживания.

Стратегической целью сбытовой политики должно быть обеспечение максимального уровня обслуживания покупателей при оптимальных затратах для предприятия.

Сбыт – это комплексная деятельность, включающая физическое перемещение и передачу собственности от производителя к потребителю, включая транспортировку, хранение и совершение сделок.

Функции сбыта осуществляются через каналы сбыта, которые состоят из организации и людей, связанных с передвижением и обменом товаров и рассматриваемых как участники каналов сбыта или посредники.

Участники каналов сбыта могут играть решающую роль в маркетинговых исследованиях. В силу своей близости к рынку они имеют хорошее представление о характеристиках и нуждах потребителей.

Условия закупки могут меняться. В некоторых случаях участники канала сбыта оплачивают продукцию по ее получении; в других – получают ее на условиях консигнации и не оплачивают до продажи. В этом случае производитель может столкнуться со сложностями до поступления денег, с возвратом части продукции, ее устареванием. Таким образом, кто-либо из участников канала принимает на себя риски – риски нереализации, порчи, устаревания товара.

При распределении ответственности за продвижение продукции производители обычно берут на себя рекламу в рамках страны. Оптовики иногда стимулируют и обучают персонал розничной торговли. Розничная торговля осуществляет рекламу на местах, личную продажу и стимулирующие акции.

Торговое обслуживание потребителей может выполняться одним или несколькими участниками канала. Каналы сбыта участвуют в планировании продукции. Пробный маркетинг требует их сотрудничества. Посредники могут помочь правильно позиционировать товар на рынке, а также указать, сбыт каких товаров следует прекратить. Они обычно влияют на решения по ценообразованию. Они определяют требуемые им надбавки и предпочитают сами наносить цены на продукцию.

Выбор каналов сбыта и вся последующая организация распределения продукта зависят от влияния, как внутренних обстоятельств работы предприятия, так и внешних факторов его микро- и макросреды.

Управление коммуникационными маркетинговыми средствами

Создавая и реализуя продукцию, предприятию необходимо наладить взаимодействие со своим целевым рынком, обеспечить действенную информационно стимулирующую связь с потребителями, посредниками, партнерами, местным населением и другими контактными аудиториями. Для этого и осуществляется деятельность, называемая продвижением (4-й элемент комплекса маркетинга).

Продвижение (Promotion – «Промоушн») – любая форма сообщений, используемых фирмой для информирования, убеждения и напоминания людям о своих товарах, услугах,

образах, идеях, общественной деятельности и влиянии на общество. Часто используется и другой термин для обозначения этого понятия – «система маркетинговых коммуникаций». Маркетинговые коммуникации – информационные связи предприятия с отдельными людьми, организациями и обществом с целью влияния на их мнение и поведение по отношению к предприятию, его товарам, марке.

Различие между этими терминами – в большей степени языковое: продвижение – это процесс, а коммуникации (связи) – это, то посредством чего осуществляется процесс.

Маркетинговые коммуникации – четвертый компонент комплекса маркетинга, выполняющий две основные задачи: создание и поддержание спроса на товары; формирование положительного образа предприятия, его марки, товаров и отдельных действий.

Различают четыре основных вида маркетинговых коммуникаций: реклама, паблик рилейшнз (взаимодействие с обществом), стимулирование сбыта, личная продажа.

Управление маркетинговыми коммуникациями заключается в их планировании, организации, координировании между собой и со всем комплексом маркетинга с целью достижения наибольшего коммуникативного и коммерческого эффекта. Коммуникативная политика – система принципов, приемов и методов, которых предприятие придерживается в процессе обмена информацией. Она включает: выбранные предприятием объекты и цели воздействия; используемые приемы (информирование, убеждение, стимулирование, напоминание); используемые виды коммуникаций и принцип распределения усилий и затрат между отдельными видами коммуникаций; порядок выделения денежных средств на продвижение; принятые на предприятии критерии и методы оценки эффективности коммуникаций, отдельных мероприятий и продвижения вообще.

Задание 1 Характеристика канала распределения

Вариант 1. Крупная машиностроительная компания выводит на национальный рынок новый вариант холодильного оборудования. Компания осуществляет продажу своих товаров в нескольких регионах страны. Каков канал распределения?

Вариант 2

Производственная компания «Алев» выводит на рынок новый кисломолочный продукт. Предполагается продавать данный товар в нескольких областях Поволжья. Какой канал распределения выбрать компании?

Задание 2 Определение оптимального размера заказа

Вариант 1. Рассчитайте количество поставок в месяц, если стоимость единицы товара составила 80 руб., месячный оборот склада по данной позиции – 1000 ед. товара; доля затрат на хранение – 5 % от стоимости, транспортно-заготовительные расходы, связанные с реализацией и доставкой одного заказа, – 500 руб.

Вариант 2

Рассчитайте количество поставок в месяц, если стоимость единицы товара составила 100 руб., месячный оборот склада по данной позиции – 900 ед. товара; доля затрат на хранение – 5 % от стоимости, транспортно-заготовительные расходы, связанные с реализацией и доставкой одного заказа, – 0,25 тыс. руб.

Задание 3 Выбор канала распределения

Вариант 1. Какое решение принять по выбору канала распределения по критерию эффективности? Выбор из трёх альтернатив:

– канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, составляют 150 млн руб., издержки обращения – 100 млн руб., прибыль от реализации товара – 500 млн руб.;

- одноуровневый канал (использование посредника – розничной торговли): издержки обращения – 60 млн руб., прибыль – 30 млн руб.;
- двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посреднику): издержки обращения – 40 млн руб., прибыль – 120 млн руб.

Вариант 2

Рассмотрите три вида каналов распределения и определите, какой наиболее выгоден для производителя:

- 1) канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, составляют 100 млн руб., издержки обращения – 80 млн руб., прибыль от реализации товара – 360 млн руб.;
- 2) одноуровневый канал: издержки обращения – 70 млн руб., ожидаемая прибыль 175 млн руб.;
- 3) двухуровневый канал: издержки обращения – 60 млн руб., прибыль может составить 130 млн руб.

Задание 4 Выбор канала распределения с учетом объема продаж

Вариант 1. Фирма-производитель реализует свой продукт через оптовых посредников предприятиям розничной торговли. Маржа оптовика составляет 10% от реализации. Фирма-производитель считает целесообразным нанять 20 торговых представителей, чтобы поставлять продукцию предприятиям розничной торговли напрямую.

Прогнозируется, что затраты на 20 представителей составят 640 000 руб. плюс 2 % от объема реализации продукта. При каком объеме продаж наличие своих представителей окажется для фирмы предпочтительнее, чем работа с оптовыми посредниками?

Вариант 2

Промышленное предприятие производит и продаёт продукцию через оптовых посредников. Руководство предприятия рассматривает вопрос об организации поставок продукции напрямую фирмам розничной торговли. Для реализации этого необходимо привлечь 10 представителей. При каком объёме продаж реализация через собственных представителей окажется для предприятия- производителя предпочтительней, если затраты на 10 представителей составляют 500 000 руб. плюс 2 % от объёма реализации, маржа оптовика – 12 % от объёма реализации?

Задача 5. Определение структуры отдела сбыта

Вариант 1. Руководителю отдела сбыта необходимо выяснить, кто более предпочтителен предприятию – торговый агент или торговый представитель. Для торговых агентов предусмотрен оклад в 14 000 руб. в месяц и 2 % комиссионных; для торгового представителя – гарантийный оклад 6000 руб. и 5 % комиссионных. Они работают в одной географической области, ожидаемый месячный оборот – 320 000 руб.

Вариант 2

Организация формирует отдел продаж. Возможны 2 варианта – набор торговых агентов (обычная оплата – 16 000 руб. в месяц плюс 0,5 % комиссионных с объёма реализации) или привлечение торговых представителей (без оклада, 3 % комиссионных от объемов реализации). При каких объемах реализации в месяц предпочтительнее с точки зрения минимизации выплат работникам первый вариант, при каких – второй?

Задача 6 Определение оптимального числа торговых представителей компании

Вариант 1. Компания, работающая на рынке B2B, выбрала в качестве основного метода организации продвижения продукции личные продажи. Отдел сбыта разрабатывает рабочий график для своих торговых представителей. Маркетинговые исследования

показали, что можно выделить три категории потребителей с одинаковым временем посещения – 30 минут:

А-потребители: посещаются 1 раз в две недели, их количество – 200;

В-потребители: посещаются 1 раз в четыре недели, их количество – 260;

С-потребители: посещаются 1 раз в восемь недель, их количество – 600.

Рассчитайте оптимальное для компании количество торговых представителей.

Вариант 2

Отдел сбыта работает над планированием рабочего графика для своих торговых агентов. Маркетинговые исследования показали, что 254 можно выделить три категории потребителей с одинаковым временем посещения – 20 минут:

А-потребители: посещаются 1 раз в две недели, их количество – 200;

В-потребители: посещаются 1 раз в четыре недели, их количество – 300;

С-потребители: посещаются 1 раз в шесть недель, их количество – 360.

Определите оптимальное для компании количество торговых агентов.

Задание 7 Эффективность рекламной кампании

Вариант 1. Прокатная компания «Армада-Фильм» с февраля по май 2009 года проводила серию рекламных акций. Всего на эту рекламную кампанию было потрачено 37 020 руб. За аналогичный период 2008 259 года прибыль компании составила 945 000 руб. Определить эффект от проведенной рекламной кампании, если каждая отдельная рекламная акция принесла «Армада-Фильм» следующие дополнительные средства:

– акция «День влюблённых» – 11 800 руб.;

– акция «Корпоратив» – 29 200 руб.;

– акция «23 февраля» – 5500 руб.;

– акция «Джуно» – 15 700 руб.;

– акция «8 марта» – 6300 руб.;

– акция «Весь апрель – бесплатное кино!» – 118 700 руб.

Вариант 2

Кафе-бар «Презент» ежемесячно организует конкурс караоке в центральном парке своего города. Победители конкурсов получают карты привилегированного обслуживания, дающие право скидки 10 % на любой ассортимент кафе. Дополнительная прибыль от данной акции составила в январе – 45 330 руб., в феврале – 48 400 руб., в марте – 52 150 руб. До проведения конкурсов среднемесячная прибыль составляла 312 500 руб. Рассчитать эффект от стимулирования сбыта услуг, если расходы на конкурсы не превысили 8500 руб.

Задача 8. Выбор рекламного носителя

Вариант 1. Определить оптимальное для компании средство информирования потребителей можно, рассчитав возможный отклик потребителей и связанный с этим прогноз дохода. При выборе из периодических изданий рассматриваются их тиражи и стоимость размещения рекламных материалов.

Доход от рекламы D – это разница между прогнозируемой отдачей от потенциальных потребителей и затратами на размещение рекламы, что определяется по формуле (6.1), где E_i – эффективность размещения рекламы, n – средний доход от обслуживания одного потребителя, Z – затраты на рекламу.

$$D = (E_i \cdot n) - Z \quad (1)$$

Эффективность размещения рекламы в СМИ (E_i) – это доля потребителей, совершающих покупку после информирования в i -том издании, от общего тиража данного издания. Например, если тираж еженедельной газеты «А» – 25 000 экземпляров, а 12 % представителей целевого сегмента совершают покупки, получив информацию из газет, то $E_A = 3000$ человек.

Вариант 2

Завод «Стройконструкция» планирует разместить развёрнутое информационное сообщение в специализированном журнале. Издание №1 имеет тираж 20 тыс., выходит дважды в месяц и может разместить публикацию за 45 тыс. руб. Издания №2 и №3 ежемесячные, имеют тиражи по 40 тыс. и 50 тыс. соответственно и принимают публикации по 47 тыс. руб. и 72 тыс. руб. По мнению экспертов, каждый десятый читатель подобных журналов является потенциальным клиентом завода, а средний доход от сделки с таким клиентом составляет 32 тыс. руб. Рассчитать соотношение возможных доходов от размещения рекламы в каждом из изданий с затратами на неё. Определить наилучшие условия для размещения информации завода.

Вопросы к практическому занятию:

1. Что такое канал сбыта и чем определяется его длина и глубина? Как выглядит канал сбыта первого уровня?
2. Каковы преимущества франчайзинга для компаний, предоставляющих франшизу?
3. Какие факторы влияют на выбор канала сбыта?
4. Какие элементы составляют систему маркетинговых коммуникаций?
5. Как маркетинговые коммуникации связаны с конкурентным положением компании на рынке?
6. В чём принципиальная разница между рекламой и PR?
7. Какие существуют виды рекламы?

Литература: [1,2,3,4,5,9,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 15

Информационное обеспечение управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания об информационном обеспечении управлении маркетингом

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности информационного обеспечения управления маркетингом;

уметь: осуществлять эффективное информационное обеспечение маркетинговой деятельности;

владеть: инструментарием информационного обеспечения маркетинговой деятельности.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Управление маркетингом - одна из важнейших функций общей системы управления предприятием, согласующая его внутренние возможности с требованиями внешней среды для обеспечения прибыли. Управление маркетингом рассматривается в трех направлениях: управление деятельностью (маркетинговое управление), управление функцией, управление спросом.

Управление деятельностью подчинено требованиям рынка и основано на концепции открытых систем.

Управление функцией маркетинга направлено на формирование теснейших связей между ней и традиционными функциями предприятия (производственной, снабженческо-сбытовой, финансовой, административной и т.д.). Маркетинговая функция формируется из-за перестройки системы управления предприятием при переходе от принципа "покупают то, что производим", к принципу "производим то, что покупают".

Управление спросом - это формирование механизма, основанного на использовании следующих средств и инструментов: продукт, продажная цена, позиция, продвижение. Определенную комбинацию средств маркетинга, направленную на достижение поставленных целей по управлению спросом, называют маркетинг-микс.

Таким образом, маркетинг как объект управления - это своего рода технология взаимоотношений людей на рынке. Одни производят, другие потребляют. И все должны быть довольны.

Принятие правильных маркетинговых решений предполагает наличие соответствующей информации, которую собирает и обрабатывает маркетинговая информационная система (МИС). Она является составной частью корпоративной (интегрированной) информационной системы предприятия. Отличительной особенностью МИС является обеспечение развития связей предприятия с рынком путем использования внешних и внутренних источников информации.

Основной задачей МИС является постоянное накопление данных, необходимых для уменьшения неопределенности при принятии маркетинговых решений. Система включает в себя следующие элементы:

- о информация о внутренних возможностях предприятия для эффективного их использования при формировании маркетинговых усилий (внутренняя отчетность предприятия);

- о информация о развитии внешних условий для выработки стратегических и оперативных решений маркетинговой деятельности предприятия на рынке (внешняя информация);

- о маркетинговые исследования - систематическое определение круга данных, необходимых в связи со стоящей перед компанией маркетинговой ситуацией;

- о система обработки маркетинговой информации на базе современных информационных технологий.

Внутренняя информация основывается на системе учета движения потоков материальных и финансовых средств, управленческой отчетности предприятия. Она раскрывает внутреннее состояние предприятия (его производственные, финансовые, сбытовые, трудовые и другие возможности). Наиболее важной является информация, содержащаяся: 1) в управленческом учете: нормативная себестоимость продукции, постоянные и переменные затраты, прямые и косвенные затраты, точка безубыточности, калькуляция себестоимости по предельным затратам, предельная прибыль, ценовые скидки и др.; 2) в отчетах о финансовой деятельности: балансовый отчет, отчет о прибылях и убытках, ликвидность, платежеспособность, прибыльность и др.; 3) в планах и отчетах о продажах (число выполненных и невыполненных заказов, замечания и пожелания покупателей, рыночные тенденции и др.).

Информация о внешних условиях позволяет определять: состояние рынка и его инфраструктуру; поведение покупателей и посредников, поставщиков и конкурентов; меры государственного регулирования и др. Для получения этой информации отслеживаются следующие направления: сканирование среды и снятие уже имеющейся информации; мониторинг среды путем изучения сложившейся конъюнктуры, процессов и тенденций; прогнозирование среды и оценка перспектив ее развития. В современных условиях важнейшим инструментом поиска информации о внешней среде являются компьютерные информационные сети и Интернет.

Маркетинговые исследования относят к первичной информации, сбор и анализ которой осуществляется самим предприятием. Внутренняя и внешняя информация

составляют блок вторичной информации, т.е. той, которая уже была собрана кем-то ранее. Маркетинговые исследования неизбежно связаны с затратами, которые должны быть оправданы в результате роста эффективности хозяйственной деятельности. Это обуславливает тщательный выбор направлений и характера исследований, методически грамотный подход к планированию и проведению маркетинговых исследований. Все исследования в маркетинге условно можно разделить на три группы: исследование конъюнктуры (анализ спроса, предложения, цен и конъюнктурообразующих факторов), исследование контрагентов и конкурентов предприятия (клиентов, торговых посредников, поставщиков, конкурентов), исследование собственных потенциальных возможностей предприятия (конкурентоспособности товара и предприятия).

Для обработки накапливаемой маркетинговой информации формируется аналитическая маркетинговая подсистема МИС, содержащая банки данных и моделей. Аналитическая маркетинговая подсистема поддерживается соответствующим программным обеспечением. С его помощью проводится анализ и прогнозирование, что служит основанием для принятия маркетинговых решений. В аналитической маркетинговой подсистеме широко используют следующие экономико-статистические и экономико-математические методы: группировки, тренды, средние величины; многомерные методы (факторный и кластерный анализы); регрессионные и корреляционные методы; имитационные методы; методы теории принятия решений; методы исследования операций (линейное и нелинейное программирование); эвристические методы и др.

Задание 1 Ответьте на вопросы:

1. Перечислите составляющие системы маркетинговой информационной системы (МИС), которые отвечают за сбор и анализ маркетинговой информацию
2. Совокупность людей, оборудования и методологических приемов, процедур и методов, разработанных для сбора, классификации, анализа и распространения своевременной и точной информации для принятия опережающих маркетинговых решений.
3. Процесс, включающий определение проблемы, целевой сбор и анализ данных, а также выработку рекомендаций по различным аспектам маркетинговой деятельности с целью принятия эффективных управленческих решений..
4. Укажите основные методы полевых исследований для сбора первичной информации.

Задание 2 Выберите правильный вариант ответа на вопросы о видах маркетинговой информации:

1. Информация, полученная на основе кабинетных исследований из внутренних и внешних источников (характеризуется временным лагом или запаздыванием):
 - A. Первичная
 - B. Вторичная
 - C. Количественная
 - D. Качественная
2. Информация, полученная непосредственно в процессе полевых исследований для решения поставленной задачи:
 - A. Первичная
 - B. Вторичная
 - C. Количественная
 - D. Качественная
3. Информация, собранная в маленькой выборке и описывающая побуждения, реакции и поведение потребителей, т.е. дающая описание состояния какого-либо объекта:
 - A. Первичная

- В. Вторичная
- С. Количественная
- Д. Качественная

4. Информация, собранная (как правило) в большой выборке (от большого количества респондентов) для статистического анализа и дающая возможность оценки сведений о состоянии какого-либо объекта в численных значениях:

- А. Первичная
- В. Вторичная
- С. Количественная
- Д. Качественная

5. Для сбора какой информации применяется кабинетное исследование:

- А. Первичная
- В. Вторичная
- С. Количественная
- Д. Качественная

6. Для сбора какой информации применяется полевое исследование:

- А. Первичная
- В. Вторичная
- С. Количественная
- Д. Качественная

7. Виды исследований, которые охватывают каждый раз новую группу респондентов, но при этом тема исследования остается постоянной:

- А. Панельные
- В. Трекинговые
- С. Казуальные

8. Виды исследований, которые проводятся для проверки гипотез относительно причинно-следственных связей маркетинга с факторами внешней и внутренней среды:

- А. Панельные
- В. Трекинговые
- С. Казуальные

Задание 3 Выберите правильный вариант ответа на вопросы о методах исследований:

1. Укажите метод сбора информации, представляющий собой регистрацию события без прямого контакта с объектом:

- А. Опрос
- В. Наблюдение
- С. Эксперимент
- Д. Имитация
- Е. Панель

2. Укажите метод сбора первичной информации путем задавания людям вопросов на определенные темы:

- А. Опрос
- В. Наблюдение
- С. Эксперимент
- Д. Имитация
- Е. Панель

3. Укажите метод сбора информации, изучающий влияние одного фактора на другой:

- А. Опрос
- В. Наблюдение
- С. Эксперимент

D. Имитация

E. Панель

4. Многократное обследование, в котором предмет и тема исследования остаются постоянными:

A. Интервьюирование

B. Анкетирование

C. Имитация

D. Панель

5. При какой форме исследования респондентам выдаются опросные листы, которые они самостоятельно заполняют, письменно отвечая на вопросы:

A. Интервьюирование

B. Анкетирование

C. Имитация

D. Панель

6. Какая форма исследования предполагает личное общение с опрашиваемым, при котором интервьюер сам задает вопросы и фиксирует ответы:

A. Интервьюирование

B. Анкетирование

C. Имитация

D. Панель

7. Какая форма исследования использует модель (образец или нереальный аналог предмета, процесса или явления) при изучении влияния одного фактора на другой:

A. Интервьюирование

B. Анкетирование

C. Имитация

D. Панель

Задание 4 Определите тип вопросов:

1. КАК ЧАСТО ВЫ ПОКУПАЕТЕ МОРОЖЕНОЕ? (обведите один ответ для лета и один ответ для зимы)

Частота покупки	Летом	Зимой
Каждый день	1	1
Через день	2	2
Раз в неделю	3	3
Через неделю (раз в две недели)	4	4
Раз в месяц	5	5
Другое	6	6
Не покупаю в это время года	7	7

A. Закрытый одновариантный дихотомический

B. Закрытый одновариантный альтернативный

C. Закрытый многовариантный

D. Закрытый вопрос со шкалой Лайкерта

E. Вопрос с ранжированием альтернатив

F. Открытый вопрос

2. КАКОГО ЦВЕТА ДОЛЖНО БЫТЬ ДОРОГОЕ МОРОЖЕНОЕ? (поставьте галочки)

☐	☐	☐	☐	☐
☐	Белое	Кремовое	Розовое	Салатное
☐	Сиреневое	Шоколадное	Другое (напишите)	

- A. Закрытый одновариантный дихотомический
- B. Закрытый одновариантный альтернативный
- C. Закрытый многовариантный
- D. Закрытый вопрос со шкалой Лайкерта
- E. Вопрос с ранжированием альтернатив
- F. Открытый вопрос

3. ОЦЕНИТЕ УРОВЕНЬ ВАШЕЙ ПРИВЯЗАННОСТИ К МОРОЖЕНОМУ ДВУХ РАЗНЫХ ФИРМ: «NESTLE» И ЛЮБОГО ДРУГОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ (обведите один ответ)

Убежденный поклонник продукции «Nestle» и на мороженое других фирм внимания не обращаю	1
Отдаю предпочтение продукции «Nestle», но всегда не против попробовать мороженое другой фирмы	2
Ем мороженое совершенно разных фирм	3
Отдаю предпочтение мороженому другой фирмы, но не против попробовать мороженое фирмы «Nestle»	4
Убежденный поклонник продукции другой фирмы и на мороженое фирмы «Nestle» внимания не обращаю	5

- A. Закрытый одновариантный дихотомический
- B. Закрытый одновариантный альтернативный
- C. Закрытый многовариантный
- D. Закрытый вопрос со шкалой Лайкерта
- E. Вопрос с ранжированием альтернатив
- F. Открытый вопрос

4. ПЕРЕЧИСЛИТЕ ВАШИ ЛЮБИМЫЕ ТЕЛЕПЕРЕДАЧИ (напишите)

- A. Закрытый одновариантный дихотомический
- B. Закрытый одновариантный альтернативный
- C. Закрытый многовариантный
- D. Закрытый вопрос со шкалой Лайкерта
- E. Вопрос с ранжированием альтернатив
- F. Открытый вопрос

5. КАКОВЫ ВАШИ МОТИВЫ ПОКУПКИ МОРОЖЕНОГО? (проранжируйте по степени значимости от 1 до ...)

Просто хочется вкусного	
Покупаю в жаркую погоду	
На десерт к семейному столу в обычные дни	
К праздничному столу	
В день зарплаты	
В подарок	

Для утоления голода		
		Другое (напишите)

- A. Закрытый одновариантный дихотомический
- B. Закрытый одновариантный альтернативный
- C. Закрытый многовариантный
- D. Закрытый вопрос со шкалой Лайкерта
- E. Вопрос с ранжированием альтернатив
- F. Открытый вопрос

Задание 5 Выберите несколько вариантов ответа:

1. Какие виды исследовательских проектов Вы бы использовали для разработки конъюнктурного обзора рынка:

- a) разведочное исследование
- b) описательное (дескриптивное)
- c) казуальное
- d) экспериментальное

2. Какие виды исследовательских проектов Вы бы использовали для определения предпочтений потребителей розничного рынка в отношении мелкоштучных кондитерских изделий:

- a) разведочное исследование
- b) описательное (дескриптивное)
- c) казуальное
- d) экспериментальное

3. Какие виды исследовательских проектов Вы бы использовали для выявления мотивов поведения потребителей при выборе косметического салона:

- a) разведочное исследование
- b) описательное (дескриптивное)
- c) казуальное
- d) экспериментальное

Задание 6 На уровне идей разработайте программу маркетингового исследования с целью получения информации о предпочтениях потребителей к кондитерским изделиям на рынке г. Ставрополя.

Задание 7 Предприятие, оказывающие услуги по перевозке пассажиров, проводит исследование для разработки оптимальной схемы пассажироперевозок. Разработайте лист наблюдения для сбора первичных данных по проблеме.

Задание 8 Туристская фирма Ставропольского края проводит исследование рынка туристских услуг в целях выявления новых туристских маршрутов. Разработайте лист наблюдения для сбора первичных данных по проблеме.

Задание 9 Ситуация для анализа

В начале 60-х годов на рынке Германии большой популярностью пользовались небольшие фургоны, изготовлявшиеся фирмами «Форд» и «Фольксваген». Основными покупателями этих фургонов были владельцы небольших магазинов по продаже овощей, фруктов, а также других продуктов питания. Фургоны использовались владельцами магазинов для перевозки различных грузов, но в основном для завоза продуктов, которые они закупали на оптовых рынках. Рынки начинали работать с 4-х часов утра с таким расчетом, чтобы мелкооптовый покупатель мог оформить, получить, погрузить и доставить продукты в свой магазин до его открытия. Значительное количество таких магазинов

находилось в крупных и средних городах. Располагались они в основном не на центральных улицах, а в переулках, что в ряде случаев создавало определенные неудобства при загрузке и разгрузке фургонов.

Модель фургона, выпускаемого фирмой «Форд», отличалась от аналогичной модели фирмы «Фольксваген» количеством мест для перевозки людей, местом расположения мотора и дверей для погрузочно-разгрузочных работ. По внешнему виду фургоны были похожи и привычны для потребителей.

Схема фургона фирмы «Форд».

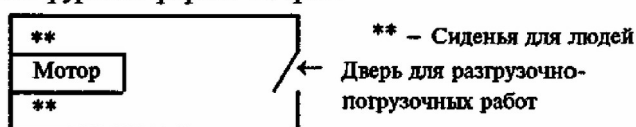
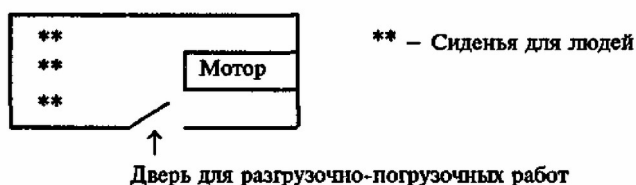


Схема фургона фирмы «Фольксваген».



Фирма «Форд» приняла решение разработать новую модель фургона с учетом всех достоинств и недостатков существующих моделей, ориентируясь на требования потребителей. Планировалось, что первоначально новая модель фургона будет предлагаться владельцам небольших магазинов земли Гамбург. В случае успеха фирма рассчитывала начать продажу фургонов и в других землях. Отделу маркетинга, который был создан незадолго до этого времени, было поручено собрать необходимую информацию о требованиях потребителей в течение пяти дней. Дополнительных средств на сбор информации выделено не было. В этот момент времени в штате отдела маркетинга было два сотрудника.

Вопросы и задания

1. Какие указания по методам сбора и обработки информации вы могли бы дать сотрудникам маркетингового отдела фирмы «Форд», исходя из существовавших условий?
2. Какие предложения по схеме новой модели фургона вы могли бы сформулировать с учетом удобств для пользователей?
3. На основе анализа исходной информации и с учетом разработанных вами рекомендаций и предложений сформулируйте основные рекламные аргументы для проведения кампаниям по внедрению на рынок земли Гамбург новой модели фургона.

Вопросы к практическому занятию:

1. Значение информации в процессе управления маркетингом
2. Информация и процесс управления
3. Требования к маркетинговой информации
4. Маркетинговая информационная система

Литература: [1,4,6,8,10,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 16

Маркетинговые исследования в управлении маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания об информационном обеспечении управлении маркетингом

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности информационного обеспечения управления маркетингом;

уметь: осуществлять эффективное информационное обеспечение маркетинговой деятельности;

владеть: инструментарием информационного обеспечения маркетинговой деятельности.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Каждое предприятие или компания заинтересованы в эффективном управлении своей маркетинговой деятельностью. В частности, ей нужно знать, как анализировать рыночные возможности, отбирать подходящие целевые рынки, разрабатывать эффективный комплекс маркетинга и успешно управлять претворением в жизнь маркетинговых усилий. Все это и составляет процесс управления маркетингом.

В условиях рынка недостаточно опираться на интуицию, суждения руководителей и специалистов и прошлый опыт, а необходимо получать адекватную информацию до и после принятия решений. На характер принимаемых решений оказывает влияние большое количество факторов. И главное даже не в количестве, а скорее в труднопредсказуемости большинства из них. Поведение конкурентов, например, часто выходит за рамки традиционных схем, к тому же система управления маркетингом функционирует в реальном масштабе времени.

Очевидно, что для уменьшения степени неопределенности и риска предприятия должно располагать надежной, в достаточных объемах и своевременной информацией.

Под маркетинговой информацией понимается информация, получаемая в ходе исследования процесса обмена результатами общественно полезной деятельности и взаимодействия по поводу такого обмена всех субъектов рыночной системы, используемая во всех сферах (уровнях) предпринимательства, включая маркетинговую деятельность.

Для выполнения задач анализа, планирования, исполнения планов и контроля менеджеры по маркетингу нуждаются в информации об изменениях в рыночной среде. Роль маркетинговой информационной системы заключается в определении потребностей в информации для управления, ее получении и своевременном предоставлении соответствующим менеджерам. Необходимые сведения получают из внутренней отчетности фирмы, маркетинговых наблюдений, исследований и анализа данных. Компании могут проводить самостоятельные маркетинговые исследования или поручить их проведение специализированным агентствам.

Основные направления маркетинговых исследований:

- (1) исследования рынка сбыта;
- (2) исследование инструментариев маркетинга;
- (3) исследование внешней среды;
- (4) исследования внутренней среды;

- (5) исследование рынка производительных сил;
- (6) исследование мотивов;
- (7) маркетинговая разведка;
- (8) бенчмаркинг.

Одна из основных целей маркетингового исследования - определение рыночных возможностей компании. Необходимо правильно оценить и предсказать размер рынка, потенциал его роста и возможную прибыль. Прогнозы продаж будут использованы финансовым отделом для привлечения оборотных средств или инвестиций, производственным отделом - для определения мощностей и планируемой производительности, отделом поставок - для выполнения закупок в соответствии с потребностями, а отделом кадров - для найма необходимой рабочей силы.

Важным условием разработки маркетингового плана является также изучение потребительских рынков и поведение потребителей. Для идентификации целевых рынков и завоевания доверия потребителей компании обращаются к целевому маркетингу: сегментированию рынка, отбору и оценке его сегментов и позиционированию товаров.

Сегментация рынка является одной из функций в системе маркетинговой деятельности и связана с осуществлением работы по классификации покупателей или потребителей товаров, находящихся на рынке или выводимых на него. После разделения рынка на группы потребителей и выявления возможностей каждой из них компания должна оценить их привлекательность и выработать один или несколько сегментов для освоения. При оценке сегментов рынка необходимо учитывать, два фактора: общую привлекательность сегмента, а также цели и ресурсы компании. При выборе целевых сегментов руководители компании решают, сконцентрирует ли она усилия на одном сегменте или на нескольких, на конкретном товаре или конкретном рынке или на всем рынке сразу. Предложение одного товара одному сегменту (концентрированную сегментацию) чаще используют небольшие фирмы, которые стремятся добиться преимуществ над конкурентами. Расширение сегментов рынка, т.е. предложение одного товара нескольким сегментам, позволяет фирме расширить рынок для товара. Предлагая несколько товаров одному сегменту, т.е. прибегая к ассортиментной сегментации, обычно используют родственные товары. При дифференцированной сегментации несколько разных товаров предлагается нескольким сегментам.

Для того чтобы получить конкурентное преимущество, каждая компания должна найти свои собственные способы дифференцирования продукции.

Дифференцирование - процесс разработки ряда существенных особенностей продукта, призванных отличать его от товаров-конкурентов. Рыночное предложение может быть дифференцировано по пяти направлениям: продукт, услуги, персонал, каналы распределения, имидж.

После определения целевого сегмента рынка предприятие должно изучить свойства и образ продуктов конкурентов и оценить положение своего товара на рынке. Изучив позиции конкурентов, предприятие принимает решение о позиционировании своего товара. Позиционирование товара - это способ, в соответствии с которым потребители идентифицируют тот или иной товар по важнейшим характеристикам.

Для того чтобы сформировать и закрепить в сознании потребителей определенные восприятия, используется ряд стратегий позиционирования, например позиционирование на базе определенных преимуществ товара, позиционирование по конкуренту, позиционирование по категории продукта и т.д. В основе позиционирования лежат ассоциативные связи между товаром и характеристиками товара или другими позиционирующими факторами.

Задание 1 Составление вопросов анкеты

Начинающий маркетолог составляет анкету для исследования. Правильно ли сформулированы следующие вопросы. Найдите ошибки.

1. Как часто Вы пьете кофе?
 - очень часто,
 - часто,
 - не часто,
 - не пью
2. Сколько денег Вы тратите на продукты питания в месяц?
 - менее 2000 руб.
 - 2000 – 5000 руб.
 - более 5000 руб.
3. Когда Вы съели свой первый гамбургер?
4. Хорошо ли ведут себя Ваши дети в летнем лагере?
 - да,
 - нет.
5. Правильно ли, по вашему мнению, лишать своего ребенка возможности взрослеть, набираясь жизненного опыта в летнем лагере?
6. Являетесь ли Вы активным или пассивным сторонником пребывания своих детей в летнем лагере?
7. Сколько лагерей прислали Вам свои рекламные буклеты в апреле прошлого года? В апреле этого года?
8. Каковы Ваши доходы в месяц (с точностью до сотни рублей)?
9. Регулярно ли Вы питаетесь в ресторане быстрого обслуживания?
 - да,
 - нет.
10. Употребляете ли Вы гамбургеры и молочный коктейль?
11. Что не понравилось Вам в колбасе, которую Вы попробовали?
12. Сколько раз в месяц Вы подвергаетесь интоксикации спиртными напитками?
5. Сколько Вам лет?
 - до 20,
 - 20 – 30,
 - 30 – 40,
 - 40 – 50,
 - свыше 50.
12. Участвовали ли Вы ранее в подобном обучении?
 - да,
 - нет.
13. Вы были готовы к программе обучения?
 - да,
 - нет,
 - не знаю.
14. Почему Вы хотели бы продолжить участие в подобном обучении?
15. Оцените эффективность организации программы обучения по 5-ти балльной шкале (соблюдение регламента, контроль времени, чёткость и ясность инструкций).
16. Оцените по 5-ти балльной шкале организацию тренинга.
17. Имеются ли проблемы с организацией тренинга?
18. Как давно Вы пользуетесь услугами банковского кредитования?
19. Собираетесь ли Вы воспользоваться услугой банка «Кредит на образование»?
 - да,
 - нет,
 - не знаю.
20. Какой объём денежных средств Вы хотели бы получить в рамках данной услуги?
 - до 10 000 руб.,

- 10 000 – 50 000 руб.,
- 50 000 – 100 000 руб.,
- свыше 100 000 руб.

21. На какой срок Вы бы хотели получить эти денежные средства?

- до 1 года
- 1 – 5 лет,
- 5 – 10 лет,
- свыше 10 лет.

22. Назовите, пожалуйста, основной вид Вашей деятельности

- индивидуальный предприниматель,
- служащий;
- рабочий,
- студент, учащийся,
- домохозяйка,
- временно не работающий.

23. Употребляете ли Вы колбасы и колбасные изделия?

- да, практически каждый день,
- покупаю и ем от случая к случаю,
- не ем колбасы, потому что _____

24. Какой примерный процент семейного бюджета, расходуемого на продукты, Вы отводите на покупку колбас?

- 10 %;
- 30 %;
- 50 %;
- 70 %;
- 90 %;
- затрудняюсь ответить.

25. Где Вы предпочитаете покупать колбасы и колбасные изделия?

- на рынке;
- в магазине, позволяющем сэкономить на продуктах;
- в магазине с относительно высокими ценами и высоким уровнем обслуживания.

25. Колбасные изделия для Вас – это _____

26. Считаете ли Вы в данный момент цены на колбасные изделия

- неоправданно высокие,
- вполне приемлемые,
- низкие.

Задание 2 Составление анкеты

Вариант 1

Составьте анкету, целью которой является оценка востребованности такой услуги как мойка автомобилей в текущем году. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, описать основных потребителей данной услуги, основные факторы, влияющие на покупку данной услуги.

Вариант 2

Составьте анкету, целью которой является оценка целесообразности построения аквапарка в определённом городе. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, описать профиль основных покупателей, выделить основные требования потребителей к данной услуге.

Вариант 3

Составьте анкету, целью которой является оценка спроса на кухонные комбайны в текущем году. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, структуру

(предпочитаемые потребителями модели), основные факторы, влияющие на покупку данного товара.

Вариант 4

Составьте анкету для оценки спроса на мужские деловые костюмы в текущем году. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, структуру (предпочитаемые потребителями модели), основные факторы, влияющие на покупку данного товара.

Вариант 5

Составьте анкету для оценки спроса на подгузники в текущем году. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, структуру, основные факторы, влияющие на покупку данного товара.

Задание 3 Определение вида выборки

Вариант 1

Проведено маркетинговое исследование с целью определения степени лояльности целевых сегментов покупателей сети магазинов косметики и парфюмерии. Какой вид выборки был применен маркетологами в этом исследовании: пропорциональный или непропорциональный?

Возраст покупателей сети магазинов	Количество покупателей в генеральной совокупности, чел.	Количество опрошенных, чел.
моложе 30 лет	35 000	700
от 30 до 49 лет	17 000	340
старше 50 лет	6 000	120

Вариант 2

Основные марки компании «Лебедянский» предназначены для различных, четко определенных целевых рынков: «Фруктовый сад» – наиболее популярный сок для широкого сектора рынка, «Тонус» – сок для более молодой и динамичной аудитории, «Я» – для гедонистов – для тех, кто не забывает о себе, о здоровье, стремится доставить удовольствие, прежде всего самому себе. Известно, что для разработки новой рекламной кампании было опрошено 550 человек из 355 000 любителей «Фруктового сада», 450 человек из 320 525 приверженцев «Тонуса», 380 человек из 250 625 потребителей марки «Я». Определите, какой вид выборки был применен в рамках исследования.

Задание 4 Определение объема выборки

Для проведения анкетирования необходимо знать, какое число опрошенных требуется для получения достоверных результатов. Расчёт размера выборки (N) делают по формуле,

$$N = \frac{Z^2 \cdot P \cdot (1 - P)}{C^2}$$

где Z – ожидаемый коэффициент доверия, C – величина максимальной погрешности, P – ожидаемая вероятность.

Вариант 1

Определить размер выборки при анкетном опросе, если желаемый коэффициент доверия равен 2,5, ожидаемая вероятность составляет 0,5, максимально возможная ошибка равна 0,05.

Вариант 2

Определить размер выборки при анкетном опросе, если желаемый коэффициент доверия равен 1,5, ожидаемая вероятность составляет 0,3, максимально возможная ошибка равна 0,04.

Задание 5 Определение структуры выборки**Вариант 1**

На основе статистических данных, представленных в таблице, рассчитайте структуру квотированной выборки, объём которой составляет 1000 человек.

Образование	Возраст жителей					
	16 – 24 года	25 – 34 года	35 – 44 года	45 – 54 года	55 – 64 года	Свыше 64 лет
Высшее, неоконченное высшее	13 %	17 %	21 %	22%	16%	11 %
Среднее специальное	12 %	19 %	24 %	21 %	14 %	10%
Среднее общее	18 %	10 %	19 %	24 %	17 %	12 %
Начальное, неполное общее	52 %	–	–	3 %	11 %	34 %

Вариант 2

На основе статистических данных, представленных в таблице, рассчитайте структуру квотированной выборки, объём которой составляет 1200 человек.

Пол	Возраст жителей					
	16 – 24 года	25 – 34 года	35 – 44 года	45 – 54 года	55 – 64 года	Свыше 64 лет
Мужчины	18 %	20 %	20 %	18 %	16 %	8 %
Женщины	16 %	18 %	20 %	19 %	17 %	11 %

Задание 6 Применение Дельфи-метода в маркетинговых исследованиях

Строительная компания «Истоки», проанализировав источники вторичной информации, выявила основные риски внешней среды. Необходимо рассчитать среднюю вероятность наступления каждого риска, степень опасности для бизнеса. Сделать выводы.

Вариант 1

Компания «Мир лестниц», занимающаяся производством лестниц из дерева, стекла, металла, проанализировав источники вторичной информации, выявила основные риски внешней среды. Методом экспертных оценок определена вероятность наступления данных рисков. Прогнозы экспертов отражены в сводной таблице. Рассчитайте вероятность наступления каждого риска, степень их опасности для бизнеса и сделайте выводы.

<i>Виды рисков</i>	<i>Мнения экспертов</i>		
	1-й	2-й	3-й
<i>Финансово-экономические риски</i>			
Снижение платёжеспособности потребителей	25%	25%	25 %
Появление новых конкурентов	0	0	25 %
Снижение цен конкурентами	75 %	75 %	50 %
Увеличение рекламной активности конкурентов	100 %	100 %	75 %
Рост цен на материалы и перевозки	75 %	75 %	75 %
Изменение условий кредитования	50 %	50 %	25 %
<i>Социальные риски</i>			
Текучесть кадров	25 %	25 %	0
Угроза забастовки	0	0	0

Вариант 2

Сеть магазинов «Текстиль», проанализировав источники вторичной информации, выявила основные риски внешней среды. Приглашённые эксперты оценили вероятность для компании наступления данных рисков. Их прогнозы отражены в сводной таблице. Определить, какие из рисков наиболее вероятны, какую представляют опасность. Сформулировать указания для компании «Текстиль»

<i>Виды рисков</i>	<i>Мнения экспертов</i>		
	1-й	2-й	3-й
<i>Финансово-экономические риски</i>			
Неустойчивость спроса	50 %	75 %	50 %
Появление новых конкурентов	25 %	50 %	25 %
Снижение цен конкурентами	75 %	50 %	50 %
Увеличение рекламной активности конкурентов	100 %	75 %	75 %
<i>Социальные риски</i>			
Трудности с набором квалифицированных кадров	25 %	25 %	25 %
Угроза забастовки	0	0	0

Задание 7 Обработка данных исследования с помощью регрессионного анализа

Вариант 1

Компания-производитель детской обуви хочет определить, как влияют расходы на продвижение товара, на его конкурентоспособность. Из 15 областей страны получены данные о расходах на продвижение относительно главного конкурента (расходы приняли за 100) и об объемах продаж относительно этого же конкурента (объем продаж конкурента приняли за 100). Необходимо определить, существует ли какая-либо связь между относительными затратами на продвижение и относительным объемом продаж.

Исследуемые области	Относительные расходы на продвижение	Относительные объемы продаж
1. Архангельская обл.	78	85
2. Вологодская обл.	80	86
3. Курганская обл.	100	90
4. Свердловская обл.	91	87
5. Тюменская обл.	88	75
6. Челябинская обл.	72	68
7. Кемеровская обл.	92	94
8. Новосибирская обл.	97	100
9. Омская обл.	89	73
10. Томская обл.	105	110
11. Читинская обл.	82	70
12. Амурская обл.	90	106
13. Камчатская обл.	98	114
14. Магаданская обл.	92	89
15. Сахалинская обл.	81	88

Вариант 2

Сети магазинов автозапчастей необходимо определить, как влияют расходы на продвижение товара, на конкурентоспособность сети. Из 15 городов получены данные о расходах на продвижение относительно главного конкурента (расходы приняли за 100) и об объемах продаж относительно этого же конкурента (объем продаж конкурента приняли за 100).

Исследуемые города	Относительные расходы на продвижение	Относительные объемы продаж
--------------------	--------------------------------------	-----------------------------

1. Челябинск	68	90
2. Курган	54	73
3. Петропавловск	67	76
4. Омск	59	80
5. Новосибирск	80	109
6. Анжеро-Судженск	49	62
7. Красноярск	56	73
8. Иркутск	66	80
9. Улан-Удэ	87	93
10. Чита	82	100
11. Белогорск	86	94
12. Биробиджан	97	102
13. Хабаровск	64	70
14. Владивосток	72	86
15. Находка	69	75

Задание 8 Составление плана маркетингового исследования

Вариант 1

Вуз столкнулся с проблемой снижения количества абитуриентов. Руководство поставило перед приемной комиссией задачи исследовать причины снижения спроса и разработать план мероприятий по привлечению абитуриентов. Составьте план исследования с описанием всех этапов.

Вариант 2

Фирма принимает решение относительно начала выпуска нового женского журнала. Определяющим фактором для окончательного маркетингового решения является продолжительность времени, которое женщины проведут за чтением нового журнала по сравнению с другими журналами. Составьте план исследования с описанием всех этапов.

Вариант 3

Компания принимает решение об открытии специализированного магазина по продаже продуктов питания для детей. Магазин будет расположен в новом микрорайоне быстроразвивающегося города. Составьте план исследования с описанием всех этапов.

Вариант 4

Завод диверсифицирует производство и планирует начать выпуск садового инвентаря. Регион, где функционирует предприятие, имеет 60 % населения, проживающего в сельской местности. Составить план маркетингового исследования, описав все его этапы.

Вариант 5

Фермерское хозяйство специализируется на продукции птицеводства. Составить план маркетингового исследования, если фермер планирует диверсифицировать производство и взять кредит для строительства свиноводческого комплекса.

Задание 9 Исследование рынка сети продовольственных магазинов

В региональную розничную сеть «Провиант» входит 16 магазинов, работающих в трех форматах: прилавочные магазины, супермаркеты, гипермаркеты. Компания развивает собственное производство, представленное хлебом, выпечкой, десертами, полуфабрикатами, мясной и рыбной гастрономией, разработано около 1 тыс. позиций, постоянно поддерживается 300 – 400 наименований. Согласно статистическому анализу, в структуре активов ООО «Провиант» большую часть составляют оборотные активы – 84,28 % в 2007 году, 78,99 % в 2008 году, 84,9 % в 2009 году. Для предприятий торговли такая картина характерна, так как в составе оборотных активов – товары для перепродажи и удельный вес элемента «запасы» весьма значителен. У данной компании удельный вес товаров для перепродажи составляет 99,8 % в 2007 и 2008 годах, 99,5 % в 2009 году. Совсем незначительный удельный вес занимают сырье, материалы и расходы будущих периодов.

На основании отчетов о прибылях и убытках можно рассчитать дополнительно показатели деловой активности, для чего используются валовой доход торгового предприятия (сумма торговых надбавок на реализованные товары) и балансовая прибыль торгового предприятия (разница между полученным им валовым доходом и издержками). Основные статьи издержек ООО «Провиант» – это заработная плата работникам, отчисления с нее во внебюджетные фонды, транспортные расходы, расходы на малоценный инвентарь, проценты за кредиты, расходы на рекламу и стимулирование сбыта.

Чистая прибыль торгового предприятия – это разница между балансовой прибылью и налогом на прибыль. Динамика финансовых показателей деятельности «Провианта» положительная по всем пунктам, что свидетельствует о наращивании имущества и капитала предприятия. Увеличение средней величины активов компании означает расширение имущественного потенциала предприятия. Однако оно произойдет только в долгосрочной перспективе. Скорость реализации материальных оборотных средств составляет приблизительно 2 месяца, то есть предприятие запасается товарами лишь на месяц вперед. Предприятие увеличило свои долгосрочные и краткосрочные пассивы, что свидетельствует о недостаточном количестве денежных средств для покрытия издержек.

ВОПРОСЫ:

1. *Какие виды информации используются в приведенном отрывке? Подтвердите ответ примерами.*
2. *Из каких источников была получена данная информация?*
3. *Какой тип исследования позволяет получить данную информацию?*
4. *Какие маркетинговые решения могут быть приняты, в соответствии с анализом деятельности ООО «Провиант»?*

Задание 10 Оформление результатов маркетингового исследования

Рассмотрите отрывок из статьи, посвященной результатам медиаисследования. Составьте графический отчет о результатах исследования целевого сегмента, которые приведены в данной статье (график, диаграмма, таблица и пр.). Сформулируйте выводы о том, как можно использовать полученную информацию.

«Результаты последних исследований поколения Baby Boomer не принесли никаких сюрпризов, и это, по всей видимости, стало неожиданностью для самих исследователей. В мониторинге, который прошел под руководством компании Third Age и маркетинговой группы JWT Boon, приняли участие 1200 американцев в возрасте 40 лет и старше. Целевой аудиторией обеих компаний-организаторов являются потребители среднего возраста. Это поколение не мобильно: 82 % пользуются стационарным персональным компьютером для выхода в Интернет; 17 % для этой же цели используют ноутбук. Хит лист сетевых потребностей показывает, что, как и прежде, на первом месте у них электронная почта. Далее идет печать. Онлайн-магазины оказались наименее популярными. E-mail используют

99 % респондентов, сетевой браузеринг – 95 %, онлайн-статьи интересны для 91 % опрошенных американцев, почти столько же, 90 % интересуются советами друзей или родственников. На этом фоне достаточно скромно выглядят данные о посещении Интернет-магазинов, которые посещают только 73 % опрошенных.

В отличие от более молодого поколения, Baby Boomer стремятся привлечь в сеть посетителей, чаще реагирующих на оффлайн-источники: 79 % респондентов обычно реагируют на рекламу продуктов или услуг, распространяемую по e-mail, 92 % опрошенных посещают сайт после того, как прочитали о нем статью в печатном издании, 89 % видели рекламу в печатном издании, после чего посетили веб-сайт, 83 % видели рекламу сайта по телевидению, после чего посетили его онлайн 65 % посетили сайт после того, как услышали рекламу по радио.

В результатах исследований ни слова не упоминается о процентном соотношении общественного мнения о музыкальном / видео / фотообмене или обмене скачиваемой из сети информацией, а также о блогах. В основном, это поколение до сих пор предпочитает Web 1.0. Благодаря этому, дополнительных культурных или технических барьеров просто нет. Этим и объясняется отсутствие сюрпризов в процессе исследования».

Вопросы к практическому занятию:

1. Субъекты, правила проведения и участники маркетинговых исследований
2. Этапы маркетинговых исследований
3. Техника получения информации

Литература: [1,2,3 ,5,7,8,11].

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 17

Оценка качества и эффективности управления маркетингом

Цель: практически закрепить теоретические знания об оценке качества и эффективности управления маркетингом.

Планируемые результаты обучения:

знать: особенности оценки качества и эффективности управления маркетингом;

уметь: осуществлять оценку качества и эффективности управления маркетингом;

владеть: инструментарием оценки качества и эффективности управления маркетингом.

В результате освоения темы формируются индикаторы компетенций:

ИД-2 ПК-4:

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Теоретическая часть

Обоснование значимости маркетинговой деятельности на деятельность предприятия в целом, классификация показателей оценки эффективности маркетинга, анализ структуры рентабельности, стратегий маркетинга, исследование их взаимного влияния, влияния на финансовые результаты предприятия.

Показатели эффективности маркетинга обеспечивают весомое дополнение традиционным показателям эффективности финансовой деятельности. Они позволяют

менеджерам по маркетингу понимать, контролировать эффективность рынка и управлять им при помощи маркетинговой стратегии.

Анализ эффективности управления маркетингом на предприятии целесообразно основывать на расчете динамики показателей, характеризующих прибыльность коммерческой деятельности хозяйствующего субъекта и его конкурентоспособность:

- доля прибыли от коммерческой деятельности предприятия;
- объем отгруженной продукции;
- объем спроса на продукцию предприятия (емкость рынка);
- расходы службы маркетинга;
- коэффициент конкурентоспособности предприятия.

Доля прибыли предприятия от коммерческой деятельности является определяющим показателем при оценке качества организации, функционирования и управления маркетинговой системой, так как цель любого коммерческого предприятия заключается в максимизации получаемой им прибыли.

Показатели спроса на продукцию предприятия и величины ее фактической отгрузки в течение определенного периода времени позволяют определить способность предприятия полностью удовлетворить спрос потребителей, что в условиях рынка также становится одной из основных целей.

Анализ расходов службы маркетинга необходимо сопоставлять с вышеназванными показателями для оценки адекватности расходов средств финансовым результатам коммерческой деятельности.

Задание 1 Оценка эффективности маркетинговых подразделений

Вариант 1

Требуется оценить эффективность работы каждого подразделения отдела маркетинга и построить ранжированный ряд их эффективности по данным таблицы.

Показатель	Номер подразделения					
	1	2	3	4	5	6
Годовые затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	400	280	730	190	350	550
Ожидаемая прибыль от подразделений маркетинга, тыс. руб.	620	390	1010	380	450	720

Вариант 2

Требуется оценить эффективность работы каждого подразделения отдела маркетинга и построить ранжированный ряд их эффективности по данным таблицы.

Показатель	Номер подразделения					
	1	2	3	4	5	6
Годовые затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	300	190	650	230	450	350
Ожидаемая прибыль от подразделений маркетинга, тыс. руб.	430	690	1320	720	500	610

Задание 2 Оценка эффективности маркетинговой деятельности фирмы с помощью построения многоугольника конкурентоспособности

Оценку эффективности маркетинговой деятельности своей фирмы и фирм-конкурентов можно осуществлять, изучая и анализируя различные факторы, например такие, как имидж фирмы, финансы, уровень рекламной деятельности, эффективность сбыта, и многие другие. Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности. По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов используется определенный масштаб измерений. Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, можно провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Рассчитав площади многоугольников, можно оценить деятельность фирм-конкурентов, а также своей фирмы в целом.

В таблице приведены сравнительные оценки эффективности маркетинговой деятельности Липецкого тракторного завода (ЛТЗ) и его конкурентов: Минского тракторного завода (МТЗ) и Владимирского тракторного завода (ВТЗ). Оценки приведены в баллах от 0 до 5, где «5» означает доминирующее положение на рынке, «0» – наиболее слабые позиции.

Задание:

1. В одних и тех же осях координат, используя лепестковую диаграмму Excel, постройте многоугольники конкурентоспособности для каждого завода. В качестве осей возьмите четыре направления: продукт, цена, каналы распределения и продвижение продукта.

2. Дайте оценку состояния конкурентов (для этого подсчитайте площади четырехугольников) и оцените положение ЛТЗ.

3. Предложите действия, которые необходимо предпринять Липецкому тракторному заводу по каждому из параметров маркетинга, чтобы улучшить свое положение в конкурентной среде.

Параметры маркетинга	ЛТЗ	Конкуренты	
		МТЗ	ВТЗ
Продукт	ЛТЗ-60АБ	МТЗ-82	ВТЗ-30
Качество	3	4	3
Технические параметры	3	4	2
Право замены изделия	1	1	1
Стиль, дизайн	3	3	2
Престиж торговой марки, имидж	2	3	2
Габариты	4	3	3
Уровень ремонта, обслуживания	2	2	2
Гарантийный срок	3	3	2
Многовариантность в использовании	4	4	3

Надежность	2	4	2
Срок службы	3	4	3
Защищенность патентами	1	2	1
Ремонтопригодность	4	3	4
Разнообразие ассортимента (марок, модификаций)	2	3	2
Комфортность, эргономичность	3	3	2
Цена			
Минимальная отпускная цена	3	5	3
Скидки с цены, гибкость цен	3	4	4
Срок платежа	3	2	4
Возможности кредита при покупке	3	2	4
Каналы сбыта			
Форма сбыта:			
-прямая доставка	2	2	2
-торговые представители	2	3	3
-оптовые посредники	4	3	3
-комиссионеры и маклеры	1	3	2
-дилеры	1	2	4
-прочие каналы	1	2	2
Степень охвата рынка	2	4	2
Размещение складских помещений	2	2	2
Система контроля запасов	2	3	3
Система транспортировки	3	3	3
Продвижение продукта			
Реклама: а) для потребителей;	2	3	4
б) для торговых посредников	2	3	4
Демонстрационная торговля	2	3	3

Показ образцов	3	2	3
Телемаркетинг	-	-	-
Средства массовой информации	2	4	3

Вопросы к практическому занятию:

1. Качество управления маркетингом
2. Система целевых показателей управления маркетингом
3. Эффективность управления маркетингом
4. Оценка влияния маркетинга на прибыль

Литература: [1,2,3,4,5,6,8,11].

Список рекомендуемой литературы

Основная литература

1. Кметь, Е. Б. Управление маркетингом : Учебник / Кметь Е. Б. - Саратов : Вузовское образование, 2024. - 284 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено
2. Управление маркетингом Электронный ресурс : учебное пособие / Е.А. Замедлина / Я.Г. Соскин / В.М. Маслова / Т.В. Болдырева / А.В. Коротков / И.М. Синяева / Н.Д. Эриашвили ; ред. А.В. Коротков ; И.М. Синяева. - Управление маркетингом, 2020-10-10. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 463 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-238-00883-X, экземпляров неограничено

Дополнительная литература

3. Савчук, Г.А. Управление маркетингом на предприятии Электронный ресурс : учебное пособие / Ю.В. Мокерова / Г.А. Савчук. - Управление маркетингом на предприятии, 2023-08-31. - Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2024. - 116 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7996-1267-2, экземпляров неограничено
4. Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз : учеб. пособие / И. К. Беляевский. - М. : Финансы и статистика, 2024. - 320 с. : ил. - Гриф: Рек. МО. - Библиогр.: с. 317-319. - ISBN 978-5-279-02220-5, экземпляров неограничено
5. Титова, В. А. Управление маркетингом : Учебное пособие / Титова В. А. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. - 469 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7782-2071-3, экземпляров неограничено
6. Скворцова, Н. А. Маркетинговая деятельность предприятия, как современная сфера бизнеса / Н.А. Скворцова. - М.|Берлин : Директ-Медиа, 2024. - 325 с. - ISBN 978-5-4475-5240-4, экземпляров неограничено

Интернет-ресурсы

7. www.4p.ru (Теория и практика маркетинга (брендинг, мерчендайзинг и др.). Свободный доступ к результатам различных маркетинговых исследований)
8. www.marketing.spb.ru (Публикации по вопросам маркетинга (брендинг, ценнообразование, поведение потребителей, финансовый, промышленный, международный маркетинг и т.д.). Примеры маркетинговых исследований)
9. www.comcon-2.com (Теория количественных и качественных исследований (определение оптимальной цены, объема рынка, рыночных возможностей и т.д.))
10. www.marketolog.ru (Сайт маркетологов)
11. www.7st.ru (Сетевой журнал о маркетинге и рекламе)

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы
по дисциплине «Управление маркетингом»
для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) Маркетинг и рыночная аналитика

Ставрополь, 2026 г.

Методические указания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Управление маркетингом» и содержат задания к самостоятельной работе, порядок их выполнения и методические указания к ним. Предназначены для студентов ОФО направления подготовки 38.03.02 Менеджмент направленность (профиль) Маркетинг и рыночная аналитика.

Составитель:

к.э.н., доцент Година О.В.

Рецензент:

д.э.н., профессор, академик РАН
Парахина В. Н.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение

1. Общая характеристика самостоятельной работы
2. Методические указания по изучению теоретического материала
3. Методические указания по подготовке к практическим занятиям
4. Методические указания по самотестированию, подготовке к тестированию
5. Методические указания к подготовке к экзамену
6. Методические указания по выполнению контрольной работы
7. Список рекомендуемой литературы

Приложения

ВВЕДЕНИЕ

Предприятия функционируют в условиях сложной, изменчивой, с высокой степенью неопределенности, маркетинговой среды, поэтому управление маркетинговой деятельностью приобретает для них особую значимость. Только предложение потребителям ценностно значимой продукции может быть залогом выживания в конкурентной борьбе, так как в обмен на произведенные товары и услуги фирма получает средства для своего существования и деятельности.

Управление маркетингом - это совокупность мероприятий по анализу, разработке, реализации и контролю над установлением, укреплении и поддержанием выгодных обменов с целевыми рынками и достижению целей организации.

Для проведения анализа закономерностей развития маркетинговой среды и выработки на этой основе маркетинговых решений по обеспечению конкурентоспособности бизнеса и защите рыночных позиций необходимы специалисты, занимающиеся различными организационно-экономическими аспектами управления маркетингом – управляющие маркетингом. В своем наиболее популярном образе управляющий по маркетингу предстает как специалист, изыскивающий столько клиентов, сколько нужно для реализации всего объема продукции, производимой фирмой в данный момент. Однако это-слишком узкое представление о круге его задач, управляющий по маркетингу занимается не только созданием и расширением спроса, но и проблемами его изменения, а иногда и сокращения. Задача управления маркетингом заключается в воздействии на уровень, время и характер спроса таким образом, чтобы это помогало организации в достижении стоящих перед ней целей. Это определяет высокие требования к управляющим маркетингом: они должны обладать научно-техническим и экономико-психологическим потенциалом, инженерно-экономическими знаниями, качествами традиционного менеджера и ученого-исследователя, быть квалифицированными экономистами, способными оценить эффективность рыночную ситуацию и принять необходимые решения по регулированию рыночной позиции компании.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент, компетенции ПК-2, ПК-4.

Задачи дисциплины «Управление маркетингом»:

- сформировать представление о принципах управления маркетингом, его месте в системе маркетинга;
- раскрыть оставляющие системы управления маркетингом, взаимосвязь стратегии и тактики управления маркетингом;
- описать процессы и технологии управления маркетингом;
- изучить особенности и методы управления маркетингом на различных уровнях: корпоративном, функциональном, инструментальном;
- выявить принципы и формы организации маркетинга в организации, задачи и функции службы маркетинга;
- определить потребности в информационном обеспечении управления маркетингом;
- рассмотреть особенности, этапность и техники проведения маркетинговых исследований в управлении маркетингом;
- раскрыть проблемы оценки эффективности управления маркетингом.

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие индикаторы компетенций у обучающегося:

ИД-2 ПК-2. Принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге с помощью технологий и инструментов управления маркетингом на различных уровнях: корпоративном, функциональном, инструментальном.

ИД-2 ПК-4. Способен проводить оценку воздействия макроэкономической среды на развитие организации, формирование спроса в цифровой среде, по результатам которой участвует в определении направлений и разработке планов по регулированию рыночной позиции организации.

В результате изучения дисциплины студент должен получить следующие результаты:

- с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения;

- в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом.

Самостоятельная работа по дисциплине «Управление маркетингом» выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

2. ПЛАН – ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Виды и содержание самостоятельной работы студента и формы
контроля

Технологическая карта самостоятельной работы студента

Коды реализуемых компетенций, индикаторов	Вид деятельности студентов	Средства и технологии оценки
ИД-2 ПК-2 ИД-2 ПК-4	Самостоятельное изучение литературы по темам № 1 – 11	Собеседование
ИД-2 ПК-2	Подготовки к лекциям	Собеседование
ИД-2 ПК-4	Подготовка к практическому занятию	Оценка ответов, защита индивидуальных заданий к деловой игре
ИД-2 ПК-2	Самостоятельное решение задач, тестирование	Решение разноуровневых задач, тестирование
ИД-2 ПК-4	Выполнение контрольной работы	Контрольная работа
ПК-2 ПК-4	Подготовка к экзамену	Экзамен

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

При изучении дисциплины «Управление маркетингом» предусмотрено изучение теоретического материала из курса лекций и других рекомендуемых

источников при подготовке к лекциям, самостоятельному изучению литературы. Форма контроля данного вида СРС: собеседование.

Вопросы для собеседования:

Вопросы для собеседования

Тема 1. Теоретические основы управления маркетингом (ПК-2, ПК-4)

Понятие управления маркетингом, основные его категории
 Концепции управления маркетингом
 Особенности, виды и уровни управления маркетингом
 Цели и принципы управления маркетингом
 Современные тенденции в управлении маркетингом

Тема 2. Стратегия управления маркетингом (ПК-2, ПК-4)

Понятие стратегии управления маркетингом
 Элементы стратегии управления маркетингом
 Основные целевые категории стратегического управления маркетингом
 Классификация маркетинговых стратегий

Тема 3. Тактика управления маркетингом (ПК-2, ПК-4)

Понятие тактики управления маркетингом
 Реализация плана маркетинга
 Бюджет маркетинга
 Контроль и корректировка маркетинговых действий
 Аудит в системе управления маркетингом
 Методы тактического управления маркетингом

Тема 4. Процессы и технологии управления маркетингом (ПК-2, ПК-4)

Общая схема процесса управления маркетингом
 Содержание процесса управления маркетингом
 Транзакционные операции управления маркетингом
 Процессно-ориентированные операции управления маркетингом
 Элементы технологии процесса управления маркетингом
 Проектные операции управления маркетингом
 Логистические операции управления маркетингом
 Перспективные операции управления маркетингом

Тема 5. Организационные структуры управления маркетингом (ПК-2)

Место и роль маркетинговых служб в системе управления маркетингом
 Понятие и виды структур управления маркетингом
 Этапы и принципы организации службы управления маркетингом
 Функционал службы маркетинга.
 Подбор и обучение персонала службы управления маркетингом
 Мотивация персонала службы управления маркетингом

Тема 6. Управление маркетингом на корпоративном уровне (ПК-2, ПК-4)

Концепции управления маркетингом на корпоративном уровне
 Оценка конкурентного положения фирмы на рынке
 Управление рисками
 Моделирование службы управления маркетингом
 Современные процессы интеграция маркетинга в структуру управления предприятием

Тема 7. Управление маркетингом на функциональном уровне (ПК-2, ПК-4)

Концепции управления маркетингом на функциональном уровне
 Позиционирование и репозиционирование
 Маркетинговое планирование
 План маркетинга и этапы его разработки

Разработка комплекса маркетинга
Управление торговой деятельностью

Тема 8. Управление маркетингом на инструментальном уровне (ПК-2, ПК-4)

Концепции управления маркетингом на инструментальном уровне
Управление товаром
Управление маркетинговыми коммуникациями
Управление ценой
Управление каналами распространения

Тема 9. Информационное обеспечение управления маркетингом (ПК-4)

Значение информации в процессе управления маркетингом
Информация и процесс управления
Требования к маркетинговой информации
Маркетинговая информационная система

Тема 10. Маркетинговые исследования в управлении маркетингом (ПК-4)

Субъекты, правила проведения и участники маркетинговых исследований
Этапы маркетинговых исследований
Техника получения информации

Тема 11. Оценка качества и эффективности управления маркетингом (ПК-4)

Качество управления маркетингом
Система целевых показателей управления маркетингом
Эффективность управления маркетингом
Оценка влияния маркетинга на прибыль

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент показывает глубокое и всестороннее знание предмета, имеет целостное представление о теории, принципах, функциях, особенностях и методах управления маркетингом, логично и аргументировано излагает материал. Компетенции ПК-2, ПК-4 освоены на повышенном уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент твердо знает предмет, имеет целостное представление о теории, принципах, функциях, особенностях и методах управления маркетингом, логично излагает материал, умеет применять конкретные методы оценки эффективности маркетинговой деятельности. Компетенции ПК-2, ПК-4 полностью освоены на базовом уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент в основном знает предмет, имеет определенное представление о теории, принципах, функциях, особенностях и методах управления маркетингом, с ошибками и замечаниями умеет применять теоретические знания для анализа конкретных ситуаций. Компетенции ПК-2, ПК-4 частично освоены на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы. Компетенции ПК-2, ПК-4 не освоены.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: вопросы для собеседования.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции ПК-2, ПК-4.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо

ознакомиться с рабочей программой дисциплины, подготовить ответы на вопросы к собеседованию.

Ответы на вопросы оцениваются по следующим критериям: качество ответа, полнота раскрытия вопроса, умение аргументировать свой ответ.

4.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Для подготовки к практическим занятиям необходимо использовать Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Управление маркетингом» для студентов направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, 2026 г. [Электронная версия]).

Решенные задания в письменном виде предоставляются преподавателю на проверку и подлежат защите при собеседовании.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОТЕСТИРОВАНИЮ, ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ

По дисциплине «Управление маркетингом» предусмотрено самостоятельное тестирование, оценочным средством которого является следующий комплект тестовых заданий:

ПК-2

Какой тип маркетингового контроля выявляет соответствие стратегии рыночной ситуации:

- А) контроль выполнения годовых планов;
- Б) контроль прибыльности;
- В) стратегический контроль.

Тактика управления маркетингом включает:

- а) управление ценами
- б) разработку прогноза поведения фирмы
- в) определение бюджета маркетинга
- г) создание стратегического плана действий
- д) адаптацию товара к специфическим требованиям покупателя

Стратегия управления маркетингом включает:

- а) управление ценами
- б) разработку прогноза поведения фирмы
- в) определение бюджета маркетинга
- г) создание стратегического плана действий

д) адаптацию товара к специфическим требованиям покупателя

Процесс управления торговой деятельностью включает ряд управленческих решений, к которым относятся:

а) определение и характеристика целевого рынка

б) решения об ассортименте

в) разработка свойств товара

г) решения об установлении цен

д) решения о проведении маркетинговых исследований

Выделите методы разработки стратегий маркетинга:

а) модель Ансоффа

б) SWOT-анализ

в) модель Абеля

г) модель BCG

д) модель GE&McKinsey

е) все ответы верны

Пользуясь матрицей БКГ, определить продуктовую стратегию товара, если бизнес фирмы позиционируется в квадрант - «Дикие кошки»



а) интенсифицировать усилия на данном рынке или уйти с него

б) поддерживать существующее положение как можно дольше

в) увеличивать или поддерживать долю на рынке

г) избавиться, продать

Предприятие предусмотрело вывести на рынок новый продукт. Плановый объем продаж за период составляет 15 млн. шт. Переменные затраты на единицу продукции 300 руб., постоянные затраты за период 600 млн. руб. Чему равна цена безубыточности?

А) 300 руб.;

Б) 408 руб.;

В) 425 руб.;

Г) 340 руб.;

Д) нет верного ответа.

Какую форму распределения необходимо выбрать для продукта повседневного потребления, если: потребители демонстрируют явное предпочтение этому продукту; еще не сформировалась лояльность к торговой марке данного производителя; имеется множество конкурирующих марок:

а) селективное (выборочное) распределение

б) эксклюзивное распределение

в) интенсивное распределение

г) прямое распределение

ПК-4

При исследовании рыночных возможностей укажите первый этап в процессе принятия решения о покупке потребителем:

а) реакция на покупку

б) оценка вариантов

в) осознание потребности

г) поиск информации

д) решение о покупке

При планировании портфеля товаров могут быть использованы модели:

а) матрица Бостонской консультативной группы

б) матрица "Мак Кинси"

в) матрица Ансоффа

г) матрица SWOT-анализа

Компания производит инновационные фильтры. За текущий год планируется произвести 550000 изделий различной номенклатуры общей стоимостью 80 млн руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 22,5 млн, средний размер переменных затрат на единицу продукции – 50 руб. Валовая прибыль компании планируется не менее 20 млн руб. Расходы на маркетинг составят _____ руб.

а) 10000000

б) 12500000

в) 800000

Компания за минувший год имела валовую прибыль 8 млн руб. На конец текущего года получена валовая прибыль на 10 % больше. Это связано с диверсификацией предлагаемых компанией услуг. Затраты на обновление стратегии сбыта составили 450000 руб. Годовой экономический эффект от новой стратегии компании составил _____ руб.

а) 350000

б) 7550000

в) 8350000

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ К ПОДГОТОВКЕ К ЭКЗАМЕНУ

Вопросы к экзамену

Знать:

Понятие управления маркетингом, основные его категории
Концепции управления маркетингом
Особенности, виды и уровни управления маркетингом
Цели и принципы управления маркетингом
Современные тенденции в управлении маркетингом
Понятие стратегии управления маркетингом
Элементы стратегии управления маркетингом
Основные целевые категории стратегического управления маркетингом

Классификация маркетинговых стратегий
Понятие тактики управления маркетингом
Реализация плана маркетинга
Бюджет маркетинга
Контроль и корректировка маркетинговых действий
Аудит в системе управления маркетингом
Методы тактического управления маркетингом
Общая схема процесса управления маркетингом
Содержание процесса управления маркетингом
Транзакционные операции управления маркетингом
Процессно-ориентированные операции управления маркетингом
Проектные операции управления маркетингом
Логистические операции управления маркетингом
Проспективные операции управления маркетингом
Элементы технологии процесса управления маркетингом
Место и роль маркетинговых служб в системе управления маркетингом
Понятие и виды структур управления маркетингом
Этапы и принципы организации службы управления маркетингом
Функционал службы маркетинга.
Подбор и обучение персонала службы управления маркетингом
Мотивация персонала службы управления маркетингом
Моделирование службы управления маркетингом
Концепции управления маркетингом на корпоративном уровне
Оценка конкурентного положения фирмы на рынке
Управление рисками
Маркетинговое планирование
План маркетинга и этапы его разработки
Концепции управления маркетингом на функциональном уровне

Разработка комплекса маркетинга
Позиционирование и репозиционирование
Управление торговой деятельностью
Концепции управления маркетингом на инструментальном уровне
Управление товаром
Управление ценой
Управление маркетинговыми коммуникациями
Управление каналами распространения
Значение информации в процессе управления маркетингом
Информация и процесс управления
Требования к маркетинговой информации
Маркетинговая информационная система
Субъекты, правила проведения и участники маркетинговых исследований
Этапы маркетинговых исследований
Техника получения информации
Качество управления маркетингом
Система целевых показателей управления маркетингом
Эффективность управления маркетингом
Особенности развития управления маркетингом в России.
Маркетинговые стратегии и критерии их выбора.
Маркетинговый аудит, его сущность, особенности и объекты. Формы организации маркетингового достоинства и недостатки.
Контроллинг, его роль в системе управления маркетингом.
Новые тенденции в маркетинговом позиционировании и оценках – кластер
Конкурентное позиционирование
Стоимостное позиционирование
Подходы к управлению рисками в управлении маркетингом

Проблемы позиционирования различных товарных групп
Особенности управления маркетингом на инструментальном уровне в сфере услуг
Сравнительная характеристика информационных системы в области управления маркетингом
Инструментарий маркетинговых исследования в управлении маркетингом
Направления повышения эффективности управления маркетингом
Механизмы реализации принципов управления маркетингом применительно к конкретной оценке поведения фирмы на рынке
Прикладные аспекты использования принципов управления маркетингом с учетом особенностей их условиях конкуренции и реального рыночного взаимодействия.
Оценка влияния маркетинга на прибыль
Новые маркетинговые технологии: аутсорсинг в управлении маркетингом
Новые маркетинговые технологии: бенчмаркинг в управлении маркетингом
Новые маркетинговые технологии: кастомизация и кастомеризация в управлении маркетингом
Новые маркетинговые технологии: маркетинг взаимоотношений с покупателями
Новые маркетинговые технологии: пожизненная ценность покупателя в управлении маркетингом
Новые маркетинговые технологии: маркетинг баз данных в управлении маркетингом
Современные процессы интеграция маркетинга в структуру управления предприятием
Интерпретация маркетинговых инструментов с позиций клиентоориентированного маркетинга (4C) ориентированного на стоимость (4V)

Уметь, владеть

Типовые задачи к экзамену

Задача 1. Выберите наиболее подходящий вид маркетинга к следующим ситуациям на рынке. Аргументируйте свой ответ. Какие мероприятия в рамках выбранного вида маркетинга вы считаете необходимо использовать?

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
Значительная часть россиян не делают прививки от гриппа вследствие негативного отношения к ним	
В последние годы в России наблюдается снижение потребления молока	

Строительная компания выиграла несколько тендеров, но возможности компании не позволяют ей должным образом выполнить все заказы.	
Экономический кризис практически не отразился на рынке кондитерских товаров. Уровень существующего спроса устраивает большинство игроков на рынке.	
Спрос на кондиционеры имеет сильную зависимость от температуры воздуха.	
В последние годы в России наблюдается снижение покупок компьютеров вследствие насыщения рынка.	
Спрос на билеты в кино значительно увеличивается в выходные дни.	
Часть россиян не покупают товары в интернет-магазинах вследствие недоверия к ним.	
Есть тенденция увеличения неудовлетворенности покупателей высоким расходом топлива автомобилями. Растет интерес к моделям с экономичным расходом бензина, к альтернативным видам энергии.	
В связи с распространением цифровой техники спрос на фотоаппараты с фотопленкой резко сократился.	
Растёт престижность здорового образа жизни.	

Задача 2. Определить тип описанных маркетинговых стратегий. Обосновать ответ, подчеркнув в действиях компании одну или две наиболее характерных черты указанной стратегии.

Ткацкая фабрика «Русский текстиль» выбирает один из трех вариантов стратегии развития:

- 1) разработка новых видов тканей на основе современных технологий;
- 2) формирование сети фирменных магазинов для реализации текстиля;
- 3) организация производства постельного белья.

Задача 3. План маркетинга

Предприятие занимается разработкой компьютерных игр. Опишите основные мероприятия плана маркетинга по выводу на рынок новой компьютерной игры.

Задача 4. «Сбербанк России» предлагает вкладчикам ставку по депозиту сроком 1 год при сумме первоначального вноса 1000 руб. в 12,5 %. Определить конкурентоспособность услуг банков, имеющих следующие

условия депозита: «Союз-банк» при аналогичных условиях имеет ставку 11,5 %, банк ВВБ – 14 %, AutoBank – 13,5 %.

Задача 5. Компании «Русские бани» принадлежит несколько бань и саун в городе. Данный рынок характеризуется высокой интенсивностью конкуренции. Основными конкурентами компании являются бани и сауны «Европа», «Лукоморье», «Парофф», «С лёгким паром». Количество конкурентов растёт. Оцените привлекательность данного рынка, используя модель М. Портера.

Задача 6. Выбор критериев сегментирования.

Заполните таблицу, определив критерии сегментирования потребителей для каждого товара. Обоснуйте свой выбор.

Товар	Географические критерии	Демографические критерии	Психографические критерии	Поведенческие критерии

Задача 7. Расчёт позиций компании на рынке

Фирма «АРТ» исследует товары своих конкурентов фирмы «ДАР» и «ЛИК». Для этого было опрошено 100 покупателей, которые определили свое отношение по следующим параметрам товара, поставив каждой фирме по каждому параметру товара оценку в пределах 5 баллов. Были получены следующие средние оценки по товару каждой фирмы (таблица 5.1):

Фирма	«АРТ»	«ДАР»	«ЛИК»
Качество	4,5	2,2	3,0
Цена	5,0	3,3	4,2
Сервис	1,0	4,0	3,1

Определите позиции каждой фирмы по всем трем параметрам и среднюю позицию каждой фирмы. Какая фирма занимает лучшую среднюю позицию?

Задача 8. Разработка маркетинговой концепции нового товара

Изготовители мягкой мебели внедряют в производство новинку – новый материал. Он практически не возгорается, что препятствует возникновению пожара вследствие непотушенной сигареты или спички. Предложите целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточните особенности комплекса маркетинга.

Задача 9. Анализ эластичности спроса через динамику продаж

Компания повысила цены за один килограмм клубники с 60 руб. до 120 руб., объем продаж за месяц при этом снизился в четыре раза (с 4 тонн до 1 тонны). Определить эластичность спроса через динамику изменения общего товарооборота компании.

Задача 10. Определение структуры отпускной цены товара

Себестоимость товара равна 320 руб., приемлемая рентабельность составляет 20 %, НДС – 18 %, акциз – 10 %. Устроит ли компанию отпускная цена в размере 450 руб.?

Задача 11. На уровне идей разработайте программу маркетингового исследования с целью получения информации о предпочтениях потребителей к кондитерским изделиям на рынке г. Ставрополя.

Задача 12. Составьте анкету, целью которой является оценка целесообразности построения аквапарка в определённом городе. Следует спрогнозировать ёмкость данного рынка, описать профиль основных покупателей, выделить основные требования потребителей к данной услуге.

Задача 13. Определение объема выборки

Определить размер выборки при анкетном опросе, если желаемый коэффициент доверия равен 1,5, ожидаемая вероятность составляет 0,3, максимально возможная ошибка равна 0,04.

Задача 14. Составление плана маркетингового исследования

Вуз столкнулся с проблемой снижения количества абитуриентов. Руководство поставило перед приемной комиссией задачи исследовать причины снижения спроса и разработать план мероприятий по привлечению абитуриентов. Составьте план исследования с описанием всех этапов.

Задача 15. Выбор стратегии на основе матрицы БКГ

Завод «Родник» специализируется на производстве безалкогольных напитков. Объем реализации продукции за последние годы и доля рынка предприятия и основного конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице. Постройте матрицу БКГ по приведённым данным и сформируйте продуктовую стратегию предприятия.

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн руб.				Доля рынка, 2008 г., %	
	2005	2006	2007	2008	«Родник»	конкурент
1. Минеральная вода (1,5 л)	7280	7300	7350	7390	68	26
2. Минеральная вода (1 л)	5460	5350	5200	4890	25	17
3. Минеральная вода (0,5 л)	890	980	1120	1290	21	30
4. Безалкогольные газированные напитки (1,5 л)	–	2010	2630	2940	9	22
5. Безалкогольные газированные напитки (0,5 л)	–	–	500	590	7	10

Задача 16. Определение бюджета маркетинга

Компания производит сельскохозяйственный инвентарь. За текущий год планируется произвести 500 000 изделий различной номенклатуры общей стоимостью 70 млн руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 20 млн, средний размер переменных затрат на единицу продукции – 50 руб. Валовая прибыль компании планируется не менее 15 млн руб. Найти сумму затрат компании и заполнить таблицу, указав возможные расходы на маркетинг.

Показатель	Абсолютные величины, тыс. руб.	Относительные величины, %
Выручка от реализации товара (прогноз)		
Вероятные затраты на производство		
Вероятные затраты на маркетинг, в том числе:		
9. Маркетинговые исследования		
10. Развитие товара		

11. Модернизация упаковки		
12. Маркетинговые коммуникации (реклама, PR)		
13. Организация продаж		
14. Другие затраты на распределение продукта		
15. Техническое обслуживание отдела маркетинга		
16. Заработная плата маркетологов		
Ожидаемая валовая прибыль		

Задача 17. Изменение организационной структуры управления маркетингом

Руководство фирмы стоит перед выбором: усовершенствовать свою оргструктуру управления маркетингом или упразднить, передав ее основные функции консалтинговым компаниям. Различные компании предлагают фирме свои условия, предполагаемые результаты приведены в таблице. Оцените ситуацию и примите решение.

Показатель	Консалтинговые компании			
	1	2	3	4
Ожидаемая прибыль, тыс. руб.	100	200	50	100 0
Затраты на маркетинговые подразделения, тыс. руб.	200	300	100	500

Задача 18. Сегментирование потребителей на основе ABC-анализа

Предприятие оптовой торговли «Сдобри» снабжает розничную торговлю майонезом. Её клиенты – продуктовые магазины, супермаркеты, ларьки, палатки, отделы в крупных универсальных магазинах, кафе, рестораны. Фирма делает ставку на недифференцированный массовый маркетинг, но значение отдельных сегментов для «Сдобри» различно, что отражают данные таблицы

Сегмент	Потребление майонеза, %	Емкость сегмента, %
1	17	3
2	19	2
3	24	1
4	8	20
5	9	10
6	11	7
7	2	29
8	4	17
9	6	11

Необходимо определить наиболее привлекательные сегменты рынка для фирмы «Сдобри» на основе ABC-анализа потребителей.

Задача 19. Определение общего объема продаж фирмы на основе данных о сегментах рынка

Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн шт.

Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2 %, а доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6 %, объем продаж 5 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14 % при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн шт., доля фирмы – 18 %. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

Задача 20. Определение среднегодовой цены товара

Предприятие составляет план продаж в стоимостном выражении на следующий год. Для этого необходимо вычислить среднегодовую цену товара за прошедший год. В начале года цена была 50 руб. за единицу, с 01.03 она повысилась на 15 %, а с 01.06 – ещё на 17 %. Оборот по реализации за год составил 100 000 единиц, в том числе за 1 квартал – 20 000 шт., из них в марте – 8000; за 2 квартал – 35 000 шт., из них в июне – 16 000. Планируемый уровень инфляции на следующий год составляет 17 %. Какую цену необходимо включить в план продаж?

Задача 21. Определение отпускной цены единицы продукции на основе метода «средние издержки + прибыль»

Фирма «Мир канцелярии» производит 10 000 пачек бумаги для письма в месяц. Себестоимость одной пачки состоит из следующих затрат: материалы – 20 руб. на 1 пачку, заработная плата – 15 руб. на 1 пачку, прочие производственные расходы – 12 руб. на 1 пачку, постоянные издержки – 50 000 руб. на весь объём производства, затраты на сбыт – 10 руб. на 1 пачку. Какова будет отпускную цену одной пачки бумаги, если целевая прибыль на 1 пачку составляет 20 % полных затрат, НДС – 18 %.

Задача 22. Выбор канала распределения

Какое решение принять по выбору канала распределения по критерию эффективности? Выбор из трёх альтернатив:

- канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, составляют 150 млн руб., издержки обращения – 100 млн руб., прибыль от реализации товара – 500 млн руб.;

- одноуровневый канал (использование посредника – розничной торговли): издержки обращения – 60 млн руб., прибыль – 30 млн руб.;

– двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посреднику): издержки обращения – 40 млн руб., прибыль – 120 млн руб.

Задача 23. Определение оптимального числа торговых представителей компании

Компания, работающая на рынке B2B, выбрала в качестве основного метода организации продвижения продукции личные продажи. Отдел сбыта разрабатывает рабочий график для своих торговых представителей. Маркетинговые исследования показали, что можно выделить три категории потребителей с одинаковым временем посещения – 30 минут:

А-потребители: посещаются 1 раз в две недели, их количество – 200;

В-потребители: посещаются 1 раз в четыре недели, их количество – 260;

С-потребители: посещаются 1 раз в восемь недель, их количество – 600.

Рассчитайте оптимальное для компании количество торговых представителей.

Задача 24. Оценка эффективности маркетинговых подразделений

Требуется оценить эффективность работы каждого подразделения отдела маркетинга и построить ранжированный ряд их эффективности по данным таблицы.

Показатель	Номер подразделения					
	1	2	3	4	5	6
Годовые затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	400	280	730	190	350	550
Ожидаемая прибыль от подразделений маркетинга, тыс. руб.	620	390	1010	380	450	720

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Компетенции ПК-2, ПК-4 освоены на повышенном уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Компетенции ПК-2, ПК-4 полностью освоены на базовом уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания базового уровня, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Компетенции ПК-2, ПК-4 частично освоены на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Компетенции ПК-2, ПК-4 не освоены.

Процедура проведения **экзамена** осуществляется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в СКФУ.

В экзаменационный билет включаются два теоретических вопроса и задача базового уровня, один вопрос повышенного уровня.

Для подготовки по билету отводиться 40 минут.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования калькулятором.

При проверке практического задания оценивается последовательность, логичность, рассудительность.

Ответы на вопросы оцениваются по следующим критериям: правильность ответа, полнота раскрытия вопроса, умение аргументировать свой ответ.

7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

К самостоятельной работе относится написание и защита контрольной работы в 5 семестре.

7.1 Цель, задачи и реализуемые компетенции

Цель выполнения контрольной работы заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 – Менеджмент, компетенций ПК-2, ПК-4.

Основные задачи контрольной работы состоят в следующем:

- углубить и закрепить знания по дисциплине;
- развить навыки самостоятельной работы с научной и справочной литературой, нормативными документами, материалами, опубликованными в периодической печати;
- приобрести опыт их творческого использования при решении проблем управления маркетингом;
- научиться использовать теоретические основы дисциплины с решением проблем в организациях различной формы собственности.

Планируемые результаты обучения:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ПК-2. Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге	ИД-2 ПК-2. Принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге с помощью технологий и инструментов управления маркетингом на различных уровнях: корпоративном, функциональном, инструментальном.	с использованием технологий и процедур управления маркетингом определяет проблемные области в организации и самостоятельно принимает решения по управлению бизнес-процессами в маркетинге на корпоративном, функциональном, инструментальном уровнях для их устранения
ПК-4. Способен выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов, участвовать в разработке и реализации маркетинговых проектов и программ в цифровой среде	ИД-2 ПК-4. Способен проводить оценку воздействия макроэкономической среды на развитие организации, формирование спроса в цифровой среде, по результатам которой участвует в определении направлений и разработке планов по регулированию рыночной позиции организации.	в процессе управления маркетингом проводить аналитическую работу по оценке воздействия факторов макроэкономической среды на развитие организаций, формирование спроса в цифровой среде, на основе чего определяет направления регулирования рыночной позиции организации и разрабатывает маркетинговые проекты и планы по ее совершенствованию, оценивает качество и эффективность управления маркетингом

7.2 Формулировка задания и ее объем

**Комплект заданий для контрольной работы
ема «Особенности управления маркетингом на предприятии _____»**

Варианты предприятий

Вариант	Предприятие	Ситуация на предприятии в данный момент
1	Хладокомбинат «Иней»	Предприятие устойчиво работает на рынке пищевой продукции. Предусматривает расширить выпуск и ассортимент мороженого.

2	ООО «Ипатовский пивзавод»	Предприятие устойчиво работает на рынке пива. Предполагает расширить ассортимент выпускаемого пива и улучшить качество за счет установки нового оборудования из Германии
3	АО «Ставропольский хлебозавод»	Предприятие устойчиво работает на рынке хлебобулочных изделий. Рынок весьма конкурентный. Предполагается расширить ассортимент и завоевать большую долю на рынке сбыта.
4	СХП «Новый октябрь»	Сельскохозяйственное предприятие, занимающееся как растениеводством, так и животноводством. Предполагает установить новое оборудование для переработки пшеницы на муку и другие виды оборудования для переработки сельскохозяйственной продукции.
5	ЗАО «Ставропольский инструментальный завод»	Предприятие работает на треть мощности из-за недостаточного спроса на продукцию внутри страны. Предполагается наладить сбыт штангенциркулей на внешний рынок.
6	По выбору студента любое производственно-хозяйственное предприятие	

Задание 1. Характеристика предприятия и его внешней маркетинговой макро и микросреды: описание предприятия, предлагаемых товаров, классификационная характеристика товара: описание состава факторов макро и микро внешней среды, анализ влияния из воздействия.

Задание 2. Характеристика маркетинговой деятельности предприятия и его внутренней микросреды: анализ миссии и целей предприятия, маркетинговой стратегии; структура задач функций маркетинга, ее содержание и процедуры маркетинговых решений; процедуры ценообразования, товарной политики, политики продвижения и распределения.

Задание 3. Анализ организации маркетинговой деятельности на предприятии: определение типа используемой организационной структуры службы маркетинга, анализ ее функционала, документов, регламентирующих деятельность; характеристика требований предъявляемых к специалистам данной службы.

Задание 4. Построение схемы действующей на предприятии системы управления маркетингом. Выявление ее недостатков и достоинств в формате SWOT-анализа.

Задание 5. Разработка предложений по устранению выявленных недостатков. Составление программы действий по реализации предложений на последующие будущие периоды (3-5 лет) в соответствии с рекомендуемыми

этапами маркетинговой деятельности на предприятии (таблица 1).
Примечание: при этом особое внимание уделить маркетинговой стратегии фирмы и набору тактических решений, их взаимосвязи (таблица 1).

Таблица 1 – Программа маркетинговых действий для _____

Этап	Процедуры этапа и их содержание	Кто выполняет и срок выполнения
Ситуационный анализ		
Маркетинговый синтез		
Стратегия		
Тактика		
Контроль		

Задание 6. Разработка проекта маркетинговых изменений в соответствии с составленной программой маркетинговых действий (таблица 1).

Объем работы должен составлять не менее 25 – 30 страниц рукописного текста или 20 – 25 страниц машинописного текста.

7.3 Общие требования к написанию и оформлению работы

Работа осуществляется самостоятельно студентом. Выбор конкретного товара проводится по согласованию с преподавателем. В группе товары не должны повторяться.

При написании разделов задания необходимо изучить рекомендуемую литературу, ознакомиться с лекционным материалом и методическими указаниями к практическим работам по дисциплине «Управление маркетингом».

Согласно общим требованиям к содержанию контрольной работы она должна включать:

- Титульный лист (Приложение А).
- Аннотацию.
- Содержание.
- Введение.
- Основную часть.
- Заключение.
- Список использованной литературы.
- Приложение.

Содержание должно быть развернутым, состоящим из нескольких разделов, которые, в свою очередь, могут включать ряд параграфов. Против названий разделов и параграфов проставляются номера страниц по тексту.

Во введении обосновывается актуальность маркетинговой деятельности и ее значимость для современных предприятий. Определяется объект и предмет исследования, формулируются цели и задачи работы.

В основной части осуществляется исследование темы. Формулируется проблема и последовательно, достаточно развернуто раскрываются особенности маркетинговой деятельности для конкретного товара с подробным описанием, пояснением и обоснованием.

В заключении обобщаются результаты исследования, формулируются основные выводы, отражающие сущность проведенной работы.

В списке литературы указываются использованные при написании работы источники (не менее 15), на которые имеются ссылки в тексте.

Приложение оформляется при необходимости, чтобы не загружать основной текст работы большим количеством иллюстративного материала. При этом в основном тексте следует оставлять только тот графический материал, который позволяет непосредственно отразить сущность и раскрыть содержание излагаемой темы. Материал же, являющийся иллюстрацией к теме, целесообразно выносить в приложение. Это могут быть различного рода ситуации, подробные таблицы, доказательства, варианты схем, нормативно-правовая документация и др. Объем приложения не ограничивается.

Работа выполняется на бумаге стандартного формата А4 (210х297мм). Все страницы должны быть пронумерованы (титульный лист считается, но ставить нумерацию начинают с введения).

Допускается печатать текст работы на компьютере (через 1,5 интервала, шрифт – 14 пунктов, переплёт – 0 см, ориентация книжная, шрифт – Times New Roman, красная строка – 1,25 см, поля: слева – 3 см, сверху, снизу – 2 см и справа – 1,5 см).

По ходу изложения в тексте заглавными буквами выделяются все заголовки, указанные в плане работы. Заголовки от текста отделяются чистой строкой. Сокращения слов в тексте не допускаются, кроме общепринятых, которые обычно при первом употреблении сопровождаются расшифровкой, например, оперативно-календарное планирование (ОКП) и т. д.

Использованная при написании работы литература должна быть расположена в списке в следующем порядке: законы и законодательные акты и положения, справочные издания, затем монографии и статьи в алфавитном порядке их авторов. При этом указываются фамилии и инициалы автора, полное наименование литературного источника, место издания, наименование издательства, год издания, общее количество страниц или же страницы того раздела, который был использован при написании контрольной работы. Если работа написана коллективом авторов (более 4 человек), то она должна стоять в списке по первой букве ее названия, затем указывается, под чьей редакцией она выполнена.

На каждую цитату, мысль, идею, положение, материалы (таблицы, схемы и др.), заимствованные из каких-либо источников, должны быть даны ссылки в тексте. При этом ссылки обозначаются следующим образом: [8, с. 29]. Это значит, что студент ссылается на страницу 29 источника под номером 8 в списке использованной литературы.

Все схемы, рисунки, таблицы, диаграммы и другой иллюстративный материал должен иметь название и соответствующий номер. На каждую иллюстрацию необходима соответствующая ссылка в тексте. Иллюстративный материал включается в основной текст контрольной работы или выносится в приложение.

7.4.Рекомендации по выполнению задания.

Правильность, аккуратность оформления работы являются обязательным условием ее выполнения и учитываются при оценке.

Выполнение работы целесообразно осуществлять по следующим этапам:

1. Ознакомление с заданием.
2. Поиск литературы по теме индивидуального творческого проекта осуществляется в соответствии со структурой, предложенной в данных методических указаниях, по картотеке, реферативным журналам, каталогу в библиотеке университета и других библиотек.
3. Выполнение работы. Студент консультируется с руководителем по ходу выполнения работы, уточняет её план, получает указания по использованию литературы, обсуждает наиболее сложные вопросы.
4. Проверка и защита работы.

7.5 План-график выполнения задания.

Контрольная работа должна быть выполнена с соблюдением сроков, установленных учебным планом:

- выбор темы (товара) осуществляется студентом на 1 – 2 неделе семестра;
- предоставление на контрольную проверку на 11 – 14 неделе семестра;
- защита контрольной работы на 16 – 17 неделе семестра.

7.6 Критерии оценивания работы.

Оценка «отлично» выставляется студенту, если работа носит творческий, исследовательский характер, раскрывает теоретические аспекты темы, содержит глубокий анализ объекта исследования, творческий подход к решению исследуемой проблемы, практически обоснованные, аргументированные предложения и выводы. На ее защите студент показал глубокое понимание темы, свободное владение данными исследования, дал

аргументированные и уверенные ответы на вопросы присутствующих. Компетенции ПК-2, ПК-4 освоены на повышенном уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если работа носит творческий, исследовательский характер, содержит грамотно изложенный теоретический материал, достаточно глубокий анализ и критический разбор объекта, правильно и достаточно аргументировано сформулированные предложения и выводы. При защите студент показал знание вопросов темы, умение оперировать данными исследования, дал правильные ответы на вопросы присутствующих. Компетенции ПК-2, ПК-4 полностью освоены на базовом уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если работа носит исследовательский характер, но содержит поверхностный анализ, недостаточно критический разбор объекта, указания и выводы представляют интерес, но недостаточно аргументированы. При защите студент проявил неуверенность и слабое знание вопросов по теме работы. Компетенции ПК-2, ПК-4 частично освоены на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если работа не носит творческого, исследовательского характера, выполнена с нарушением предъявленных требований к составу и содержанию. При ее защите студент обнаружил серьезные проблемы в профессиональных знаниях, не дал правильных ответов на большинство вопросов присутствующих по теме работы. Компетенции ПК-2, ПК-4 не освоены.

7.7.Порядок защиты работы

Полностью подготовленная работа подписывается студентом и представляется руководителю на проверку в установленные сроки. Проверка работ руководителем осуществляется в течение недели после сдачи.

Если в результате проверки обнаружены существенные ошибки, неполный объем или низкое качество оформления работы, она возвращается студенту для доработки или переделки. Замечания руководителя в письменном виде представляются студенту. На титульном листе ставится подпись «Доработать» или «Переделать». В этом случае студент обязан в установленный срок выполнить все указания и представить вновь работу на проверку.

При соответствии работы требованиям настоящих методических указаний руководитель ставит на титульном листе подпись «К защите».

Защита работ проводится в назначенный день и час. При защите студент должен показать знания и уметь отвечать на вопросы по теме контрольной работы.

Защита работ может проходить в различных формах. Наиболее целесообразна защита работ в присутствии группы студентов. При этом автору работы предоставляется 5 – 10 минут для доклада основных положений, после чего ему задаются вопросы по существу работы.

Допускается защита работ в индивидуальном порядке в форме обсуждения проблемы темы.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: задания для индивидуального проектирования.

Предлагаемые студенту задания контрольной работы позволяют проверить профессиональные компетенции ПК-2, ПК-4.

Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в том, что студент проявляет творческую активность, показывает широкий кругозор в решении поставленной проблемы.

При защите работы оцениваются:

- степень соответствия объема и содержания темы работы ее целям и задачам;
- глубина и широта раскрытия задания, четкость изложения;
- обоснованность основных положений, выводов, предложений;
- знание литературы по разрабатываемой теме;
- правильность ответов на вопросы в ходе защиты работы;
- умение отстаивать свою точку зрения.

На защиту отводится 5 минут.

Студент, не выполнивший весь объем самостоятельной работы, считается имеющим академическую задолженность и к экзамену по дисциплине «Управление маркетингом» не допускается.

8.СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

8.1. Основная литература

1. Кметь, Е. Б. Управление маркетингом : Учебник / Кметь Е. Б. - Саратов : Вузовское образование, 20124. - 284 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

2. Управление маркетингом Электронный ресурс : учебное пособие / Е.А. Замедлина / Я.Г. Соскин / В.М. Маслова / Т.В. Болдырева / А.В. Коротков / И.М. Синяева / Н.Д. Эриашвили ; ред. А.В. Коротков ; И.М. Синяева. - Управление маркетингом,2020-10-10. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 463 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-238-00883-X, экземпляров неограничено

8.2Дополнительная литература

1. Савчук, Г.А. Управление маркетингом на предприятии Электронный ресурс : учебное пособие / Ю.В. Мокерова / Г.А. Савчук. - Управление маркетингом на предприятии,2023-08-31. - Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2024. - 116 с. - Книга находится в базовой

версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7996-1267-2, экземпляров неограничено

2.Беляевский, И. К. Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз : учеб. пособие / И. К. Беляевский. - М. : Финансы и статистика, 2024. - 320 с. : ил. - Гриф: Рек. МО. - Библиогр.: с. 317-319. - ISBN 978-5-279-02220-5, экземпляров неограничено

3. Титова, В. А. Управление маркетингом : Учебное пособие / Титова В. А. - Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. - 469 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-7782-2071-3, экземпляров неограничено

4. Скворцова, Н. А. Маркетинговая деятельность предприятия, как современная сфера бизнеса / Н.А. Скворцова. - М.|Берлин : Директ-Медиа, 2024. - 325 с. - ISBN 978-5-4475-5240-4, экземпляров неограничено

5. Эриашвили, Н. Д. Управление маркетингом : Учебное пособие / Эриашвили Н. Д. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 463 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 5-238-00883-X, экземпляров неограничено

8.3 Интернет-ресурсы

1. www.4p.ru (Теория и практика маркетинга (брендинг, мерчендайзинг и др.).Свободный доступ к результатам различных маркетинговых исследований)
2. www.marketing.spb.ru(Публикации по вопросам маркетинга (брендинг, ценнообразование, поведение потребителей, финансовый, промышленный, международный маркетинг и т.д.). Примеры маркетинговых исследований)
3. www.comcon-2.com (Теория количественных и качественных исследований (определение оптимальной цены, объема рынка, рыночных возможностей и т.д.))
4. www.marketolog.ru (Сайт маркетологов)
5. www.7st.ru (Сетевой журнал о маркетинге и рекламе)

Приложение А

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФГАОУ ВО «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«Управление маркетингом»

НА ТЕМУ
«Особенности управления маркетингом на предприятии _____»
(указать предприятие)

Выполнил:

студент __ курса группы ____
направления подготовки

_____ формы обучения

(подпись)

Руководитель

работы:

Година О.В.,
к.э.н., доцент
кафедры менеджмента

Работа допущена к защите _____
(подпись руководителя)

(дата)

Работа выполнена и
защищена с оценкой _____

Дата защиты _____

(должность)

(подпись)

(И.О. Фамилия)

Ставрополь, 20__ г.