

Министерство образования и науки Республики Башкортостан
ГБПОУ Октябрьский многопрофильный профессиональный колледж

Утверждено
на заседании МС
Протокол № 1
от 31. 08. 2022 г.

Рассмотрено
на заседании ПЦК
профессионального цикла
Протокол № 1 от 31. 08.2022г.
Председатель ПЦК _____ Г.Ф.Ямаева

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ ОП.08 ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА
ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ
ПРОГРАММЫ ПОДГОТОВКИ КВАЛИФИЦИРОВАННЫХ РАБОЧИХ (СЛУЖАЩИХ) ПО
ПРОФЕССИИ СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
09.01.03 МАСТЕР ПО ОБРАБОТКЕ ЦИФРОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Разработала преподаватель
Ильина М.В.

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Студент должен обладать следующими компетенциями:

- умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации (ПК-1);

Компоненты компетенции	Формы и средства формирования
Знает способы определения приоритетов профессиональной деятельности, способы разработки и эффективного исполнения решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, о адекватных инструментах и технологиях регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	Лекция. Самостоятельная работа, лабораторные работы, решение тестовых и кейс-заданий
Умеет ориентироваться и оценивать приоритеты профессиональной деятельности в сфере публичного управления, ориентироваться и оценивать способы разработки и эффективного исполнения решений, в том числе в условиях неопределенности и рисков, ориентироваться и оценивать адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	Лабораторные работы, практические работы с использованием интерактивных форм работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий
Владеет Комплексными навыками определения приоритетов профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -комплексными навыками разработки управленческих решений в публичной сфере; -комплексными навыками использования адекватных инструментов и технологий, регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	Лабораторные работы, практические работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий.

Оценка уровней освоения компетенций

Уровни освоения компетенции	Знает	Умеет	Владеет	Средства оценивания
Пороговый уровень	частично приоритеты профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -частично способы разработки управленческих	частично ориентироваться в приоритетах профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -частично ориентироваться в способах	частичными навыками определения приоритетов профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -частичными навыками	Тесты: №№..., практически е работы, кейс-задания №№..., экзамен

	решений в публичной сфере; -частично адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере.	разработки управленческих решений в публичной сфере; -частично ориентироваться в применении адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения в публичной сфере	разработки управленческих решений в публичной сфере; -частичными навыками использования адекватных инструментов и технологий, регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	
Средний уровень	приоритеты профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -способы разработки управленческих решений в публичной сфере; -адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	ориентироваться в приоритетах профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -ориентироваться в способах разработки и исполнения решений, в т.ч. в условиях неопределенности и рисков в публичной сфере; -ориентироваться в применении адекватных инструментов и технологий регулирующего воздействия при реализации управленческого решения в публичной сфере	навыками определения приоритетов профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -навыками разработки управленческих решений в публичной сфере; -навыками использования адекватных инструментов и технологий, регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	Тесты: №№..., практически е работы, кейс-задания №№..., коллоквиум, экзамен
Продвинутый уровень	имеет глубокие знания о приоритетах профессиональной деятельности в сфере публичного управления; - имеет глубокие знания о способах разработки и	ориентироваться и оценивать приоритеты профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -ориентироваться и оценивать способы	комплексными навыками определения приоритетов профессиональной деятельности в сфере публичного управления; -комплексными навыками	Тесты: №№..., кейс-задания №№..., практически е работы, коллоквиум, экзамен.

	эффективного исполнения решений, в т.ч. в условиях неопределенности и рисков в публичной сфере; -имеет глубокие знания об адекватных инструментах и технологиях регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	разработки и эффективного исполнения решений, в т.ч. в условиях неопределенности и рисков в публичной сфере; -ориентироваться и оценивать адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения в публичной сфере	разработки управленческих решений в публичной сфере; -комплексными навыками использования адекватных инструментов и технологий, регулирующего воздействия при реализации управленческих решений в публичной сфере	
--	---	--	---	--

- владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования к (ПК-1.4);

Компоненты компетенции	Формы и средства формирования
Знает Навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Лекция. Самостоятельная работа, лабораторные работы, решение тестовых и кейс-заданий
Умеет Использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Лабораторные работы, практические работы с использованием интерактивных форм работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий
Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Лабораторные работы, практические работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий.

Оценка уровней освоения компетенций

Уровни освоения компетенции	Знает	Умеет	Владеет	Средства оценивания
Пороговый уровень	частично навыки использования	частично использовать	частично навыками	Тесты: №№...,

	основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач	навыки основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач	использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	практические работы, кейс-задания №№..., экзамен
Средний уровень	навыки использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы	использовать навыки основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы	навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы	Тесты: №№..., практические работы, кейс-задания №№..., коллоквиум, экзамен
Продвинутый уровень	имеет глубокие знания о навыках использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	использовать навыки основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	комплексными навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования	Тесты: №№..., кейс-задания №№..., практические работы, коллоквиум, экзамен.

- способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (ПК-1.5,1.6,1.7,1.8,1.9);

Компоненты компетенции	Формы и средства формирования
Знает способы проведения оценок инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	Лекция. Самостоятельная работа, лабораторные работы, решение тестовых и кейс-

	заданий
Умеет проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	Лабораторные работы, практические работы с использованием интерактивных форм работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий
Владеет способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	Лабораторные работы, практические работы. Самостоятельная работа, решение тестовых и кейс-заданий.

Оценка уровней освоения компетенций

Уровни освоения компетенции	Знает	Умеет	Владеет	Средства оценивания
Пороговый уровень	частично способы проведения оценок инвестиционных проектов	частично проводить оценку инвестиционных проектов	частично навыками проведения оценок инвестиционных проектов	Тесты: №№..., практические работы, кейс-задания №№..., экзамен
Средний уровень	способы проведения оценок инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования	проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования	навыками проведения оценок инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования	Тесты: №№..., практические работы, кейс-задания №№..., коллоквиум, экзамен
Продвинутый уровень	все способы проведения оценок инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	комплексными навыками проведения оценок инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования	Тесты: №№..., кейс-задания №№..., практические работы, коллоквиум, экзамен.

1. Кейс по теме «Концепции маркетинга»

Производители электроорганов

Введение. Для династии Бекманов (Bekman) производство и продажа органов является семейным бизнесом вот уже в течение нескольких десятилетий. Примерно тридцать лет назад Бекман-старший стал одним из первых поставщиков электроорганов. Он основал компанию Orgelino. Бекман-старший был оптимистом. Он полагал, что сможет заинтересовать большую часть голландских семей

такой вещью, как электроорган, приступая таким образом к освоению нового рынка. Оптимизм Бекмана-старшего основывался на следующих посылах:

В пятидесятых годах покупательная способность большинства голландцев значительно снизилась. Пятидесятые годы были периодом напряженного труда и строгой экономии, поскольку нужно было полностью восстановиться после Второй мировой войны. В шестидесятые годы люди поняли, что эпоха бережливости позади, и что кроме интенсивной работы человек еще должен иметь возможность получать удовольствие от жизни.

На электрооргане относительно несложно играть. Играть на нем могут научиться и молодежь, и пожилые люди: единственное условие для этого - умение разбираться в нотах. В прошлом лишь привилегированное меньшинство владело нотной грамотой, но теперь в результате повышения уровня образования многие люди научились играть по нотам.

В шестидесятые годы наблюдался возрастающий интерес к музыке, особенно популярной (такой, как музыка The Beatles и The Rolling Stones). Этот повышенный интерес к музыке проявлялся не только в ее пассивном восприятии по радио, телевидению, на концертах и при прослушивании пластинок, но и в том, что люди стали сами больше играть на музыкальных инструментах. Появление электроорганов на рынке идеально отвечало этой тенденции.

Шестидесятые и семидесятые годы. Философия Бекмана-старшего состояла в том, чтобы каждая голландская семья могла бы приобрести домашний электроорган. Таким образом, низкие цены были основой стратегии Бекмана-старшего при выходе на рынок. Везде предлагались простые модели по предельно низким ценам – в этом и состояла цель Бекмана-старшего. В течение первых нескольких лет сбыт вызывал проблемы. Бекман-старший пытался сбывать электроорганы именно через те торговые точки, где продавались пианино. Однако розничные продавцы пианино без особого энтузиазма включали домашние электроорганы в ассортимент своих товаров. И все же результаты, достигнутые в шестидесятые годы, были совсем неплохими. Фабрика Бекмана-старшего работала на полную мощность, чтобы удовлетворить спрос на домашние электроорганы. В 1969 г. в компании работали 200 человек; в этом же году оборот составил примерно 40 млн. гульденов. Производственные мощности, рассчитанные примерно на 8000 электроорганов в год, использовались почти полностью.

В 1971 году Бекман-старший решил, что необходимы значительные капиталовложения для увеличения производственных мощностей, поскольку, будучи оптимистом, он считал, что в предстоящие годы спрос существенно возрастет. Рядом с существующей фабрикой была построена новая и более совершенная, на которой с помощью современного оборудования можно было бы производить 10000 домашних электроорганов в год. Четыре года спустя, в 1975 году Бекман-старший производил 16 000 домашних органов, используя при этом 80% производственных мощностей. Такое производство обеспечивало оборот в 78 млн. гульденов. Сбыт продукции через розничных продавцов пианино проходил намного успешнее, и, кроме того, универсальные магазины также включили домашние органы в ассортимент своих товаров.

Проблематичные восьмидесятые годы. Рост компании Бекмана-старшего, продолжавшийся в течение многих лет, довольно неожиданно приостановился в 1979 году. По мнению Бекманов (тем временем Бекман-младший уже получил образование инженера-электротехника и был привлечен

своим отцом к работе в компании как со-руководитель и преемник), причина этого крылась в том, что продукция их конкурентов оказалась лучше. Самыми серьезными оказались конкуренты из Японии. Японцы преуспели в разработке домашних органов, которые оказались не только более совершенными в техническом отношении, но и более компактными, чем органы Бекманов. Цены у японцев тоже оказались предпочтительней: в среднем они были ниже на 10%.

Однако победить Бекманов было не так легко. Бекман-младший, активно интересовавшийся электротехникой с юных лет, стремился продемонстрировать свои возможности как инженер в этой области. Вместе со своими сотрудниками он смог разработать абсолютно новую модель домашних органов, которые оказались в техническом плане совершенней, чем изделия конкурентов, и в то же время столь же компактными и дешевыми. Бекман-младший был уверен, что имея такой продукт, удастся наверстать упущенное. «Теперь мы делаем лучшие в мире органы», - заявил Бекман-младший своему отцу, —«Благодаря этому мы снова должны добиться роста». В течение короткого периода, в 1981 году, казалось, что компания снова на верном пути, и что запланированный рост (целью было добиться оборота в 100 млн. гульденов) будет достигнут. Однако уже в 1982 году рост снова сменился застоем. Бекманы были в растерянности, не зная, что следует предпринять. Так как в течение последних нескольких лет значительные средства были вложены в технологию и ушли на содержание высокооплачиваемого персонала, было очень трудно добиться прибыли. 1982-й финансовый год – это случилось впервые за всю историю компании! – был завершен с убытками в 1,4 млн. гульденов. Результаты не улучшились и в последующие годы. Бекманы предпринимали разные меры, чтобы исправить ситуацию: их представители стали чаще посещать розничных продавцов, для розничной торговли была предложена более выгодная вилка между себестоимостью и продажной ценой, время от времени изделия продавались по рекордно низким ценам. Тем не менее, все эти меры не привели к каким-либо структурным улучшениям.

В 1985 году Бекман-старший принял непростое для себя в психологическом плане решение. В течение предшествовавших нескольких лет в нем постепенно зрело понимание того, что в его компании кроется некий структурный изъян. Проблема состояла в недостаточном знании рынка. Не было проблем с техническими аспектами производства, но не хватало знаний о запросах покупателей, о процессах, протекающих в сфере сбыта и конкуренции. Это вынудило Бекмана-старшего расширить руководящий состав компании. Бекман-младший фактически не согласился с этим. Он заметил, что за последние несколько лет особую популярность приобрели органылы (keyboards), но с его точки зрения это вовсе не означало, что больше уже никто не интересуется домашними электроорганами. Плохие результаты работы компании за последние несколько лет он объяснил, главным образом, экономическим застоем.

Бекман-старший, тем не менее, сумел убедить сына в необходимости привлечь к работе менеджера по маркетингу. Проведя глубокое исследование рынка, этот новый человек понял, что он готов назвать причины плохих результатов работы компании. Как и опасался Бекман-старший, Бекманы не уделяли достаточного внимания процессам, происходящим на рынке. По мнению менеджера по маркетингу, рынок состоял из нескольких сегментов. Наиболее важные сегменты следующие:

- традиционный рынок: это большая группа людей, которые купили домашние электроорганы в прошлом. Эта группа в основном состоит из пожилых людей, которые все меньше и меньше играют на органе. Они не приобретают новые модели органов взамен старым (не совершают замещающих покупок), потому что они уже меньше этим интересуются, а их дети давно живут самостоятельно;
- молодые любители музыки: это быстро растущий сегмент покупателей. Сюда входят люди от 13 до 30 лет, которые любят исполнять музыку и «экспериментировать» с ней. Однако они считают, что домашний электроорган не отвечает их «имиджу» (это старомодный инструмент, подходящий разве что для пап и мам), и предпочитают играть на органоле. Благодаря совершенной компьютерной технологии и низким ценам (органола стоит от 850 евро и выше) органола идеально отвечает их запросам;
- люди среднего возраста: эта группа в основном состоит из людей в возрасте от 30 до 50 лет, которые имеют высокую покупательную способность. Когда они были моложе, они испытали растущую популярность поп-музыки, но теперь они больше интересуются классической музыкой. Обычно они думают, что электроорган, в отличие от пианино или рояля, «не сочетается» с классической музыкой;
- профессиональный рынок: этот рынок состоит из ансамблей и групп, которые играют на свадьбах, вечеринках и т. д. Они пока используют электроорганы, но покупают только большие, наиболее совершенные модели.

Основываясь на своем исследовании рынка и описанных выше четырех его основных сегментах, менеджер по маркетингу пришел к выводу, что для Бекмана поезд уже ушел. Компания до сих пор ориентируется на первый сегмент, который, очевидно, все меньше и меньше интересуется электроорганами. Если Бекман хочет сохранить свой бизнес, необходимо перепрофилироваться на производство и продажу органол и позаботиться о профессиональном рынке. Это две главные рекомендации менеджера по маркетингу. Помимо этих двух рекомендаций менеджер по маркетингу также посоветовал компании в будущем более внимательно ориентироваться на рынок. «Идите к своим клиентам, выслушайте их, посмотрите, что происходит в музыкальном бизнесе (США и Великобритания являются здесь законодателями мод), пристально следите за своими конкурентами и работайте, используя планы, которые указывают направление, в котором надо следовать в предстоящие несколько лет», – заявил менеджер по маркетингу на собрании правления компании. «Компания на грани катастрофы, еще один неудачный год, и компанию придется закрыть», – сказал он, обращаясь к Бекманам.

Девяностые годы. Бекманы последовали совету своего менеджера по маркетингу, и начался период реорганизации компании. Объем производства электроорганов был уменьшен, компания приступила к производству новой модели органол, были сделаны инвестиции в области компьютерной технологии, и, что было особенно важно, Бекманы стали пристально следить за спросом и требованиями рынка. Сегодня успех вернулся к компании Бекманов. Создается впечатление, что усилия предпринимались не напрасно. Теперь компания явно работает в соответствии с принципами маркетинга, занимая устойчивые позиции на рынке органол. Кроме того, она до сих пор удерживает надежные позиции на рынке электроорганов: компания смогла захватить значительную часть

профессионального сегмента рынка. Ожидается, что текущий год продемонстрирует 30% рост прибыли, чего не удавалось достичь за последние десять лет.

Вопросы к кейсу

1. Каковы могли быть причины, по которым в шестидесятые годы розничная торговля пианино неохотно включала электроорганы в ассортимент своих товаров?
2. Назовите причины кризиса компании Бекманов в восьмидесятые годы.
3. За долгие годы Бекманами рассматривались разные философии, касающиеся подхода к рынку. Опишите эти последовательно сменявшие друг друга философии (концепции), используя текст.
4. Что это означает: «Компания работает в соответствии с принципами маркетинга»?
5. Чем отличается подход в организации бизнеса отца и сына Бекманов?

2. Кейс по теме «Управление ассортиментом»

Разработанная Бостонской консультационной группой, матрица БКГ используется как инструмент анализа стратегических хозяйственных единиц, хозяйственного и продуктового портфелей организации. Для оценки конкурентоспособности отдельных видов бизнеса используются два критерия: темп роста отраслевого рынка и относительная доля рынка.

Темпы роста спроса рассчитываются по данным продаж того или иного товара на том или ином сегменте рынка. Темп роста рынка определяется как средневзвешенное значение темпов роста различных сегментов рынка, в которых действует предприятие, или принимается равным темпу роста валового национального продукта. Темпы роста отрасли 10% и более рассматриваются как высокие.

Относительная доля рынка определяется делением доли рынка рассматриваемого бизнеса на долю рынка крупнейшего конкурента. Значение доли рынка, равное 1, отделяет продукты – рыночные лидеры – от последователей. Для оси «доля рынка» линия раздела проходит через «I». Если отношение доли предприятия к доле конкурентов ниже 1, то она низкая. Если больше 1, то доля предприятия высокая.

Пример 1. Если бизнес-единице принадлежит 10% рынка, на котором самый крупный конкурент владеет долей 20%, то относительная доля данного бизнеса составит 0,5 (10/20).

Двумерная матрица БКГ «рост/доля» используется в основном для оценки выбора стратегических зон развития предприятия и оценки потребностей в инвестициях, испытываемых отдельными хозяйственными направлениями (продукты, рынки, подразделения). В том случае, когда обе гипотезы выполняются, можно выделить четыре группы рынков товара, соответствующие различным приоритетным стратегическим целям и финансовым потребностям см. таблицу.

Содержание	Характеристика	Стратегия
Звезда – быстро развивающиеся направления деятельности, товары, имеющие большую долю	§ приносят значительные прибыли; § требуют мощного инвестирования для поддержания своего быстрого роста;	Сохранение лидерства Уберечь и укреплять

рынка. Стратеги	§ со временем рост замедляется, они превращаются в дойных коров.	
Дойные коровы – направления деятельности или товары с низкими темпами роста и большой долей рынка. Занимают лидирующее положение в относительно зрелой области, прибыли даёт больше, чем необходимо для поддержания её доли на рынке.	§ требуется меньше инвестиций; § приносят высокий доход, который компания использует для оплаты своих счетов и для поддержки других направлений своей деятельности, требующих инвестирования.	Стратегия получения максимальной прибыли. Необходим жёсткий контроль капиталовложений и передача избытка денежной выручки под контроль высшего руководства предприятия
Трудный ребенок – товары, имеющие небольшую долю на быстрорастущих рынках	§ для поддержания или увеличения доли на рынке нужны значительные средства, на которое предприятие может пойти, если видит, что сможет в перспективе успешно конкурировать на этом рынке	Стратегия – инвестирование и избирательное развитие. «Трудные дети» требуют специального изучения, чтобы установить не смогут ли они при дополнительных капиталовложениях превратиться в «звезды»
Собака – направления деятельности или товары с низкими темпами роста и небольшой долей рынка.	§ приносят достаточный доход для поддержания самих себя, но не обещают стать более серьезными источниками дохода § ограниченный объем сбыта в зрелой или сужающейся отрасли, продукции на стадии спада, когда выход видится либо в уходе с рынка, либо в переходе его на узкоспециализированный сегмент.	Стратегия – уход с рынка или малая активность. По возможности избавляться от «собак», если нет веских причин, чтобы их сохранить

В идеале сбалансированный номенклатурный портфель предприятия должен включать 2–3 товара – «Коровы», 1–2 – «Звезды», несколько «Трудных детей» в качестве задела на будущее и,

возможно, небольшое число товаров – «собак». Избыток стареющих товаров ("собак") указывает на опасность спада, даже если текущие результаты деятельности предприятия относительно хорошие. Избыток новых товаров может привести к финансовым затруднениям.

Способ построения матрицы БКГ

Горизонтальная ось соответствует относительной доле рынка, координатное пространство от 0 до 1 в середине с шагом 0,1 и далее от 1 до 10 с шагом 1. Оценка доли на рынке является результатом анализа продаж всех участников отрасли. Относительная доля рынка рассчитывается как отношение собственных продаж к продажам сильнейшего конкурента или трех сильнейших конкурентов, в зависимости от степени концентрации на конкретном рынке. 1 означает, что собственные продажи равны продажам сильнейшего конкурента.

Вертикальная ось соответствует темпам роста рынка. Координатное пространство определяется темпами роста всех продуктов компании от максимального до минимального. Минимальное значение может быть отрицательное, если темп роста отрицательный. По каждому продукту устанавливается пересечение вертикальной и горизонтальной оси и рисуется круг, площадь которого соответствует доле продукта в объемах продаж компании.

Практическое задание

В качестве примера рассмотрим представление с помощью матрицы БКГ стратегических позиций компании «Чай для Вас» в ряде бизнес областей на рынке чая. Изучение бизнеса организации показало, что она фактически конкурирует в 10 областях рынка чая.

Характеристика бизнес областей компании «Чай для Вас» на рынке чая

Бизнес-область компании «Чай для Вас»	Объем продаж / доля в продаже	Годовые темпы прироста рынка	Крупнейшие конкуренты компании в данной бизнес области	Объем продаж у крупнейших конкурентов	Относительная доля компании «Чай для Вас» на рынке соотв. сегмента
Сортовой чай. США	\$200т/	5%	United Foods	\$150т	
Сортовой чай. Канада	\$23.7т/	1%	Canadian Tea	\$25т	
Сортовой чай. Европа	\$45т/	3%	United Foods	\$200т	
Сортовой чай. Третьи страны	\$46.5т/	5%	United Foods	\$15т	
Чай марки "Биг Бой"	\$355т/	12%	Cheapco	\$490т	
Чай марки "СмолФрай"	\$36т/	12%	George'sContracts	\$45т	
Травяной	\$55.5т/	17%	Herbal Health	\$20т	

чай. США					
Травяной чай. Экспорт	\$11т/	17,5%	Auntie Dot's	\$20т	
Фруктовый чай. США	\$23.2т/	18%	Fruit-Tea Fun	\$8.5т	
Фруктовый чай. Экспорт	\$4.7т/	18,5%	Auntie Dot's	\$10т	

Вопросы и задания к кейсу

1. Проведите расчет относительной доли компании « Чай для вас» на основе приведенных данных.
2. Проведите расчет среднего объема продаж чая на одну марку . Внесите в таблицу долю продукта данной марки, (колонка 2)
3. Используйте полученные данные для построения матрицы БКГ для компании «Чай для вас».
4. Дайте оценку продуктовой стратегии компании.
5. Разработайте предложения по стратегическому планированию товарной политики.
6. Составьте предположения о возможных ответных действиях конкурентов.

3. Кейс по теме«Маркетинговая среда»

У любителей активного отдыха есть причины сетовать на аномальную уральскую погоду – начало зимнего сезона задержалось на несколько недель. Однако в декабре горы наконец-то открываются. Это недешевое увлечение привлекает все больше желающих: по некоторым оценкам, число людей на трассах ежегодно удваивается. Соответственно растет и спрос на снаряжение. Специалисты говорят, что особенно заметно поднимаются продажи сноубордов. Горнолыжники все еще в большинстве, но бордеры в прямом и переносном смысле наступают им на пятки.

С началом сезона оживится и полемика между двумя группами любителей экстрима. На горе им выяснять отношения некогда, поэтому страсти в основном кипят в Интернете. На каждом спортивном форуме обязательно найдется провокатор, который начнет задирать лыжников. Более молодая (мировой дебют сноубординга состоялся на Олимпийских играх только в 1998 г.) и поэтому агрессивная культура активно демонстрирует себя и завоевывает новых поклонников. Но если вспомнить, то и горные лыжи были когда-то революционным спортом. А конкурировали они с лыжными гонками, которые культивировались у нас в прошлом – в редкой школе не проводили уроки физкультуры на лыжне. Например, мастер спорта по горным лыжам ЕКАТЕРИНА ВОГУЛКИНА, первая на Урале завоевавшая титул чемпиона СССР в этом виде спорта, начинала в свое время с беговых лыж: Эвакуированные во время войны ребята из Москвы, Ленинграда начали приобщать нас к горнолыжному спорту. А до тех пор горных лыж на Урале не было. Когда передо мной встал вопрос, куда пойти – в гонки или в слалом, я выбрала второе. Это гораздо интереснее, хотя бы потому, что скорости у горнолыжников совсем другие.

Массовое увлечение горными лыжами, по понятным причинам, началось не так давно. В первую очередь, из-за трудностей со снаряжением. По словами ВАЛЕРИЯ УЖЕНЦЕВА,

заслуженного тренера СССР, раньше гоночный инвентарь в стране выпускало около 30 фабрик. Горные лыжи делали только на Западной Украине, в г. Мукачево. А крепления к ним - в Ленинграде. Образцы продукции отечественных производителей качеством не отличались. Екатерина Вогулкина: Тогда у нас не было автоматических креплений. Лыжи привязывали к ноге ремнями, и из-за этого были страшные травмы. Если упал, в лучшем случае - перелом. Я так чуть не потеряла ногу. А многие спортсмены вообще остались инвалидами. Мест, где могли бы собраться любители лыж, тоже было немного, и предназначались они главным образом для спортсменов.

Горнолыжные комплексы и сейчас не очень успевают за спросом. Многие трассы требуют переоборудования и серьезных вложений. Например, на Ежовой, уступающей по популярности на Урале разве что курорту "Абзаково", первую трассу вырубili еще в 1973 г., первый подъемник появился в 1975 г. По словам директора Кировградского горнолыжного комплекса АЛЕКСАНДРА ПУПЫШЕВА, попытки поставить катание на Ежовой на коммерческую основу начались около пяти лет назад. В 1998 г. на горе установили несколько подъемников, в том числе – и кресельный. Уже два года работает система искусственного оснежения. Для удобства отдыхающих построили рестораны, кафе, открыли прокат лыж и снегоходов, санок, школу верховой езды. Но новичков на склоны приходит все больше – в выходные часто прокат не справляется, - признает Александр Пупышев.

Еще одна острая проблема, которая, кстати, усиливает противостояние горнолыжников и сноубордистов, – отсутствие отдельного места катания для досочников. О создании сноубордпарков заговорили во многих местных горнолыжных центрах: на той же Ежовой, на Пильной под Первоуральском. Ходили слухи, что сноубордпарк построят и на Уктусе. Идею организовать площадку для бордеров вынашивает и Уральская федерация экстремальных видов спорта. В парке им. Маяковского они хотят осуществить мечту екатеринбургских досочников – построить биг эйр в центре города. Александр Пупышев: Сноубордпарк – стандартный элемент горнолыжного комплекса. Но он предусматривает все-таки немаленькие инвестиции. А горнолыжный бизнес далеко не самый рентабельный. Может быть, поэтому он развивается не так быстро, как хотелось бы. Хорошо, если курорт круглогодичный. Но для этого нужен рядом водоем - чтобы летом были развлечения, связанные с водой. Таких мест у нас мало. Пока же основная тусовка сноубордистов собирается на горе Мотаиха (поселок Исеть). Если верить последним новостям, к январю первый специально оборудованный сноубордпарк откроется на Волчихе.

Спортивная подготовка

Дефицит благоустроенных мест для катания не останавливает неопитов – к радости продавцов спортивного инвентаря. Новичков, особенно сноубордистов, они считают очень перспективной аудиторией. ЮРИЙ ИВАНОВ, директор магазина "Евроспорт": Сноубординг явно набирает обороты – ежегодно продажи растут процентов на 30. А Финляндия в прошлом сезоне стала первой страной, где сноубордов было продано больше, чем горных лыж. Несмотря на то, что сноубординг считается традиционно молодежным видом спорта (средний возраст резидентов специализированного местного интернет-ресурса www.dozka.ru – около 20 лет), доску выбирают и люди более взрослые. Юрий Иванов: Тут какой парадокс – оборудование стоит дорого, и не всем молодым оно доступно. Самый слабенький комплект обойдется не меньше чем в 10 тысяч рублей, поэтому много покупателей в возрасте от 25 до 35 лет.

Впрочем, стоимость снаряжения отнюдь не решающий критерий для сомневающегося в выборе вида экстремального увлечения. Начинающий горнолыжник и сноубордист оставят в магазине примерно одинаковую сумму. Небольшая экскурсия по торговому залу "Норди" показала, что разброс цен на доски и лыжи в зависимости от уровня подготовки – начинающий, средний, экспертный или профессиональный – находится в пределах от 5 400 до 18 000 руб. Понятно, что продукция раскрученных марок – Rossignol, Salomon, Fischer, Atomic, Blizzard, Burton, A snowboards – может быть и гораздо выше.

Основной комплект снаряжения – лыжи, доски, ботинки, крепления. Как говорят специалисты, для начинающих оно более «мягкое» и идеально подходит, чтобы освоить технику. Попробовав на простом, понимаешь собственные возможности и определяешься со стилем катания – кого-то привлечет «целина», а кто-то будет весь день торчать на трамплинах. Первого комплекта хватает в лучшем случае на пару сезонов. Но к этому времени его захочется поменять на более «жесткий вариант». Настоящие трюки и высокие скорости будут возможны только тогда.

Разумеется, лыжами (сноубордом), креплениями и ботинками не обойтись. Как правило, на гору не выходят без специального костюма. Брезентовая курточка – плохая защита от ветра и мороза, поэтому производители одежды стараются использовать новые материалы и технологии. Например, относительно недавно в лыжных куртках, брюках и комбинезонах появилась так называемая мембрана. Юрий Иванов: Мембрана – это тканевая прослойка или специальное напыление. Ее назначение – отводить влагу от тела во время движения и испарять ее через ткань. Самые дорогие мембраны Gortex (Paclite, XCR и пр.). Стоимость комплекта одежды в зависимости от бренда может варьироваться от \$150 до \$1000. Иностранные производители предусмотрели еще множество мелочей для поклонников активного отдыха на горе. Чтобы быть полностью "упакованным", можно докупать очки, термобелье, шлемы, специальные горнолыжные варежки, носки... Ассортимент этих товаров почти неисчерпаем, и некоторые любители с головой уходят в процесс подбора экипировки. ЕЛЕНА ЛЕНЧИЦКАЯ, директор агентства "Урал-Кадры": Есть такие лыжники - разоденутся, купят себе дорожущее снаряжение, поднимутся на гору и целый день там важно стоят. На сленге их называют "фазанами" или "павлинами".

Однако следует учесть обстоятельство вполне объективное: что-то из снаряжения постоянно ломается, и докупать вышедшие из строя элементы приходится то и дело. Альтернативным и более дешевым вариантом директор магазина "Норди" АЛЕКСАНДР МЕРЗЛЯКОВ считает прокат и рынок вторичного оборудования, правда, пока не очень организованный: Можно купить б/у комплект, закинув запрос на один из форумов сноубордических сайтов. Довольно много снаряжения продается через студенческие тусовки.

Соревнования культур

Для большинства людей посещающих доступные и не сложные склоны, лыжи или сноуборд – отличный способ оставаться в форме. К тому же способ модный. Под воздействием моды на лыжи встают и 50-летние. Особенно активно в последнее время "поехал" чиновничий аппарат. На гору ставят даже самых маленьких – в "Норди", например, специально завозят лыжи и доски для 3-летних. Но многих из тех, кто попадает на трассы случайно, за компанию, этот спорт захватывает всерьез. Недаром его называют "снежным наркотиком". Он способен радикально изменить отношение к жизни.

ЮЛИЯ МАРКЕЛОВА, дизайнер одежды, бренд Julia Dima: Я встала на сноуборд в прошлом году и полюбила зиму, чего раньше не было. Мы с друзьями объездили за тот сезон практически весь Урал – были даже в Кировске, в Мурманской области. А в этот Новый год собираемся в Алма-Ату, на Чембулак.

Среди тех, кто по-настоящему увлекся горами и спортом, попадаются люди разные, но у них есть и общие, "родовые" черты. ВАЛЕРИЙ СТОЛБОВ, председатель совета директоров группы компаний "ИКО": Я катаюсь на горных лыжах с 6 лет и 12 лет профессионально занимался этим видом спорта. Сейчас ездим с семьей практически каждую неделю. Все мои друзья тоже катаются на горе. И могу сказать, что это очень разноплановая и интересная аудитория. Но, во-первых, все они любят в меру острые ощущения – им интересно жить. А во-вторых, среди них я не встречал плохих, непорядочных людей. "Старожилу" горы не надо объяснять, что такой Белый кодекс – он живет по его принципам (не нанеси вреда, помоги другому). Рядом с ними и новички чувствуют себя комфортно. Елена Ленчицкая: Я на лыжах уже 15-й сезон и, хотя вполне пристойно катаюсь, называю себя квалифицированным "чайником". "Чайником" быть не обидно совсем. Наоборот, им все стараются помочь на горе – все же когда-то начинали. Правда, бывают на горе и непростые отношения. Чаше всего конфликты возникают между лыжниками и сноубордистами и сводятся к проблеме поведения на трассе. Если копнуть глубже, конфронтация скорее напоминает проблему "отцов и детей". В роли конфликтующих отроков, понятно, выступают доскеры. АЛЕКСАНДР САПОГОВ, дизайнер рекламного агентства "Промодизайн", сам с удовольствием катающийся и на лыжах, и на сноуборде, так пояснил суть противостояния: Лыжники считают, что сноубордисты не умеют кататься и поэтому ездят на этих дурацких досках и путаются под ногами. Сноубордисты же уверены, что лыжники не понимают настоящего кайфа, мешают прыгать и портят трамплины. И еще – сноуборд считается среди молодежи чем-то прогрессивным и модным, а лыжи – классикой, отошедшей в прошлое.

Этот антагонизм существует во всем мире. Например, на родине сноуборда – в США, на некоторые горнолыжные курорты бордеров кататься просто не пускают. Трения возникают даже на уровне официальных организаций – Международной федерации сноуборда (ISF) и Международной лыжной федерации (FIS). Сноубордистов особенно задело то, что Международный олимпийский комитет поручил лыжникам разрабатывать критерии проведения олимпийских соревнований по сноубордингу и организовывать квалификационные заезды. В результате сноуборд попал в разряд горнолыжных дисциплин. Прародитель сноуборда и основатель компании Burton ДЖЕЙК БЕРТОН в одном из интервью язвительно высказался: Это все равно что предложить хоккейной ассоциации отвечать за фигурное катание только потому, что соревнования проходят на тех же ледовых стадионах.

Тем не менее гора – это и то, что объединяет горнолыжников и сноубордистов. Это как дорога, на которой есть свои законы движения и свои «дорожные знаки». Екатерина Вогулкина: Чтобы никто не получил травм, а только удовольствие, нужно вести себя правильно. А то посмотришь и удивляешься – катаются кто как хочет, пересекают трассы и останавливаются в неположенных местах. Собственно, основные правила поведения на горе схожи и автомобильным движением – виноват тот, кто сзади.

Хозяева горы

Все эти правила не освоить в одиночку, и новичку лучше обратиться к профессиональным инструкторам, которые есть практически на каждом комплексе. Между прочим, специалисты говорят, что научиться кататься легко. Сноуборд можно «почувствовать» за неделю, а за две – более-менее грамотно спускаться по несложному склону на лыжах.

Самое интересное – что в этом виде спорта можно все время совершенствоваться. Освоив простейшую технику, многие с удовольствием учатся разным трюкам. Но для этого не достаточно появляться на горе только по выходным. Чтобы стать профессионалом (в сноубординге их еще называют прорайдерами), нужны постоянные тренировки. В Екатеринбурге профессионалы тоже есть. Например, три года назад свою команду прорайдеров создал магазин «Норди». Александр Мерзляков: Тогда я попал на небольшие соревнования в парке им. Маяковского и увидел людей, которые хотят заниматься техническим фристайлом, но делают это не в самых подходящих условиях. Четырем ребятам по итогам тех соревнований я предложил объединиться – мне хотелось помочь этому виду спорта. Основное внимание команда уделяет тренировкам в спортивном зале – именно там отрабатываются акробатические элементы: высота прыжка, точность исполнения поворотов и приземления: их учат правильно падать и группироваться в воздухе.

По словам Александра Мерзлякова, сейчас членов команды можно назвать лучшими фристайлистами Урала: Ребята достаточно легко выигрывают все соревнования здесь. Естественно, мы помогаем им со снаряжением. наших ребят уже приглашали в свои команды московские представители всемирно известных производителей сноубордов. Надо сказать, что "свои" спортсмены, авторитет которых среди любителей непререкаем, есть у каждого мирового бренда. Интерес производителей к профессионалам объяснить просто. Это – живая реклама их продукции, ведь прорайдер выступает только на снаряжении определенной марки. Компании сражаются за профессиональных сноубордистов не менее яростно, чем футбольные клубы за игроков. А шумиха, создаваемая вокруг, способствует продвижению сноубординга в массы – и вполне успешно.

По оценкам Александра Мерзлякова, еще пять лет назад катающихся на доске был только 1%. Сейчас соотношение стремительно поменялось: один сноубордист приходится примерно на пять лыжников. По мере того как растет лагерь сноубордистов, определяются и их отношения с горнолыжниками, антагонизм постепенно спадает. Бордеры и лыжники – народ стихии, и выяснять вопросы статуса им не к чему. Их приводит на гору страсть к скорости, к свободе и движению – именно так переводится известный лозунг: Risk it! Free it! Race it!

Вопросы и задания к кейсу:

- 1) Какие из факторов макросреды, упомянутые в данной статье, способствовали росту популярности горных видов спорта на Урале? Приведите примеры из статьи.
- 2) Какие тенденции в макровнешней среде сдерживают рост рынка горной зимней экипировки?
- 3) Какие другие факторы, не нашедшие отражение в статье способствуют росту популярности горнолыжных видов спорта в вашей стране?
- 4) Какие благоприятные возможности возникают в макровнешней среде для разных бизнесов в связи с ростом популярности экстремальных видов спорта, в чем они проявляются?
- 5) Какие факторы микровнешней среды, определяющие поведение потребителя, влияют на выбор между сноубордом и лыжами.

- 6) Какими будут Ваши рекомендации в области маркетинга для различных видов бизнеса, чтобы реализовать все благоприятные возможности, вызванные ростом популярности горных зимних видов спорта?

4. Кейс по теме «Сегментация рынка»

Демография РФ. Справочная информация

- 1) Естественное движение населения – обобщенное название совокупности рождений и смертей, изменяющих численность населения так называемым естественным путем. К естественному движению населения относят также браки и разводы, хотя они не меняют численность населения, но учитываются в том же порядке, что и рождения и смерти.
- 2) Сведения о рождениях, смертях, браках, разводах получаются на основании статистической разработки данных, содержащихся в записях актов о рождении, смерти, заключении и расторжении брака, составляемых органами записи актов гражданского состояния. В число родившихся включены только родившиеся живыми.
- 3) Источником информации о причинах смерти являются записи в медицинских свидетельствах о смерти, составляемых врачом относительно заболевания, несчастного случая, убийства, самоубийства и другого внешнего воздействия, послужившего причиной смерти, а также записи актов о смерти.
- 4) Общие коэффициенты рождаемости и смертности – отношение соответственно числа родившихся (живыми) и числа умерших к среднегодовой численности населения. Исчисляются на 1000 человек населения.
- 5) Коэффициент естественного прироста – разность общих коэффициентов рождаемости и смертности.
- 6) Общие коэффициенты брачности и разводимости – отношение числа зарегистрированных браков и разводов к среднегодовой численности населения. Исчисляются на 1000 человек населения.
- 7) Коэффициенты смертности по причинам смерти – отношение числа умерших от указанных причин смерти к среднегодовой численности населения. Исчисляются на 100000 человек населения.
- 8) Коэффициент младенческой смертности исчисляется как сумма двух составляющих, первая из которых – отношение числа умерших в возрасте до одного года из поколения родившихся в том году, для которого вычисляется коэффициент, к общему числу родившихся в том же году; а вторая – отношение числа умерших в возрасте до одного года из поколения родившихся в предыдущем году, к общему числу родившихся в предыдущем году. Исчисляется на 1000 родившихся живыми.
- 9) Все коэффициенты приведены в пересчете на год.
- 10) Данные о миграции населения получены в результате разработки поступающих от территориальных органов Федеральной миграционной службы документов статистического учета прибытия и убытия, которые составляются при регистрации и снятии с регистрационного учета населения по месту жительства.

Демография РФ. Задание

Изучите справочную информацию и статистические данные и заполните пропущенные в тексте показатели. Данные можно получить на сайте Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru> – Россия в цифрах – Население.

Население РФ на 1 января 2008 года составляет _____ млн. человек, что на _____ млн. человек меньше, чем на 1 января 2007 года и на _____ млн. человек меньше, чем на 1 января 1993 г.

На 1 января 2008 года, в городе проживает _____ населения и в сельской местности, соответственно, _____ населения.

Основной причиной сокращения численности россиян остается устойчивая естественная убыль населения, определяемая сложной социально-экономической ситуацией в России. Так, в 2007 году убыль населения составила _____ тыс. человек, что на _____ тыс. человек меньше, чем в 2006 году.

Из них, умерших в возрасте до 1 года в 2007 году было _____ тыс. чел. В первую очередь, россияне умирают от болезней кровообращения (_____ человека на 100 тыс. чел. населения), на втором месте – смерть от новообразований (_____ человека на 100 тыс. человек населения) и на третьем месте – смерть от внешних причин (_____ человека)

Сокращение населения несколько компенсирует рост количества мигрантов – в 2007 году их количество возросло на _____ и составило _____ человек, что на _____ человек меньше, чем в 2006 году. В основном мигранты прибывают в Россию из стран Ближнего Зарубежья, в первую очередь из _____, _____ и _____.

На 1 января 2008 года на 1000 мужчин в возрасте 20-24 года приходится _____ женщин соответствующего возраста, в возрасте 30-34 года – _____ женщин, в возрасте 40-44 года – _____ женщин, в возрасте 70 и более лет – _____ женщин.

В 2007 году было зарегистрировано _____ браков и _____ разводов. В среднем за год на 1000 женщин в возрасте 20-24 было зафиксировано _____ родов, в возрасте 25-30 лет – _____ родов, , в возрасте 31-34 года – _____ родов. В целом, количество детей, рожденных женщиной за жизнь, сильно сократилось – если в 1958-59 гг. суммарный коэффициент рождаемости (среднее число детей, рожденных женщиной за свою жизнь) составлял _____, то в 2007 году – лишь _____.

5. Кейс по теме «Розничная торговля»

Анализ деятельности розничного торгового предприятия на примере ОАО «Торговый Дом ЦУМ»

ВАРИАНТ «А»

Общие сведения

ОАО "Торговый Дом ЦУМ" – торговая розничная компания, действующая на рынке розничной торговли непродовольственными товарами города Москвы на протяжении уже многих лет. ОАО "ТД ЦУМ" имеет вековую историю и устоявшиеся традиции обслуживания покупателей. Его торговая марка хорошо знакома многим поколениям москвичей и гостей столицы. ОАО "ТД ЦУМ" является одним из крупнейших розничных продавцов Москвы и расположен в центре города на пересечении множества пешеходных и автомобильных маршрутов между Большим и Малым театрами. ОАО "ТД ЦУМ" имеет хорошую репутацию на рынке, в деловых отечественных и зарубежных кругах.

Сведения о компании

Полное фирменное наименование компании: Открытое Акционерное Общество "Торговый дом ЦУМ"

Сокращенное наименование компании: ОАО "ТД ЦУМ"

В число акционеров входят Правительство г. Москвы, ведущие зарубежные и отечественные компании.

Площадь универмага составляет 32827,1 кв.м.

Торговая площадь и прилегающие к ней территории – 16815,9 кв. м.

У ЦУМа есть филиалы, расположенные на территории г. Москвы:

1. Столешников переулок, 9 с площадью 169,3 кв. м.
2. Петровка, 15 – 780, 1 кв.м.
3. Петровка, 6 – 1302,7 кв.м.
4. Петрозаводская, 11 – 1996,5 кв.м.

Также у ЦУМа имеется свое складское хозяйство – база «Коптево».

В 1996 году была произведена реконструкция ЦУМа. За девять месяцев ЦУМ преобразился в современное торговое предприятие. Торговая площадь была расширена за счет занятого раньше подсобными помещениями пятого этажа, что составило с прилегающими к ней территориями – 16815,9 кв. м, собственная торговая площадь составляет примерно 60%, а 40% сдается в аренду. На ней размещены 72 торговые секции.. В ЦУМе используются прогрессивные методы обслуживания, такие как самообслуживание (его 79,5% удельный вес составляет 79,5%, а с учетом арендаторов – 84,5%), что позволяет расширить ассортимент и увеличить товарооборот магазина. Все секции укомплектованы системой по защите товаров от краж, что позволило разместить в одной секции большее количество товара. Увеличение площадей позволило расширить ассортимент. На добавленном пятом этаже теперь продают аудио-видео продукцию, бытовую технику, компьютеры, мебель. Доля товарооборота ЦУМа в суммарном товарообороте группы средних и крупных предприятий розничной торговли г. Москвы в 2004г. возросла на 0,03% и составила 1,79% против 1,76% в 2003г. при неизменном количестве предприятий в выборке. Такой рост объясняется опережающими темпами роста товарооборота ЦУМа. Товарооборот среднего предприятия розничной торговли по непродовольственной группе товаров г.Москвы в 2004г. составил 65,050 млн.руб. Таким образом, ЦУМ по праву можно назвать одним из крупнейших розничных торговых предприятий г. Москвы на рынке непродовольственных товаров.

Вопросы и задания

1. Как влияет известность марки на объем продаж ЦУМа
2. Определить структуру площадей ЦУМа
3. Сколько метров ЦУМ сдает в аренду, какой % это составляет от всех площадей.
4. Определить средний метраж секции ЦУМа.
5. На какие стороны деятельности ЦУМ влияет расширение ассортимента за счет секций пятого этажа.
6. Определить во сколько раз товарооборот ЦУМа больше товарооборота среднего предприятия розничной торговли.

Помесячные объемы товарооборота ЦУМа за 2004 и 2003 годы приведены в таблице 1.

Таблица 1. Динамика изменения товарооборота ЦУМа за 2003 и 2004 годы

Период	В текущих ценах				В сопоставимых ценах (в ценах на 01.2003 г.)			
	2004 г. (т.р.)	Удельный вес (%)	2003 г. (т.р.)	Удельный вес (%)	2004 г. (т.р.)	2003 г. (т.р.)	К соотв. периоду пред. года (%)	К пред. периоду (%)
Январь	56796	6,0	45396	6,0	40611	41840	97,1	–
Февраль	68623	6,7	49788	6,5	48581	44080	110,2	119,6
Март	84529	8,2	63652	8,4	59485	54820	108,5	122,4
1 кв.	209948	20,5	158836	20,9	147745	136797	108,0	–
Апрель	77579	7,6	54216	7,1	54107	45333	119,4	91,0
Май	63401	6,2	44201	5,8	43437	36163	120,1	80,3
Июнь	68203	6,6	47279	6,2	45543	37961	120,0	104,8
2 кв.	209183	20,4	145696	19,1	139682	116980	119,4	94,5
1 п/г	419131	40,9	304532	40,0	279876	244510	114,5	–
Июль	67766	6,6	43755	5,7	44451	34174	130,1	97,6
Август	76496	7,5	56068	7,4	49680	43272	114,8	111,8
Сентябрь	97733	9,5	64933	8,5	62658	49373	126,9	126,1
3 кв.	241995	23,6	164756	21,6	155147	125275	123,8	111,1
Октябрь	101182	9,9	75648	9,9	63535	56726	112,0	101,4
Ноябрь	99701	9,7	79569	10,4	61680	58959	104,6	97,1
Декабрь	163904	16,0	136756	18,0	99802	100196	99,6	161,8
4кв.	364787	35,6	292196	38,4	222121	213733	103,9	143,2
2 п/г	606782	59,1	456952	60,0	377268	339008	111,3	134,8
ГОД	1025913	100,0	761484	100,0	624686	557003	112,2	112,2
В т.ч. столовая	6690	0,65	6314	0,83	5569	6314	88,21	88,21

Прирост торговой площади в 2004 году составил 535,4 кв.м.

Вопросы и задания

- Определить:
 - лучший месяц
 - лучший квартал

- темп изменения объема выручки поквартально к началу года
- 2. Перечислите месяцы с положительной и отрицательной динамикой к соответствующему периоду прошлого года.
- 3. Каким образом размер площадей влияет на показатель товарооборота в розничной торговле?
- 4. Определите, какой процент составили вновь введенные площади и как введение площадей повлияло на товарооборот 2004 года.
- 5. На какие еще стороны деятельности торгового предприятия влияет изменение объема торговых площадей?

ВАРИАНТ «В»

Объемы товарооборота ЦУМа поэтажно в 2003 и 2004 годах

Этаж	Среднегодовая торговая площадь (кв.м.)		Товарооборот (т.р.)			Товарооборот на 1 кв.м. (т.р./кв.м.)			
	2004г	2003г	в тек. ценах 2004г.	в соп. ценах 2004г.	в тек. ценах 2003г.	в тек. ценах 2004г	в соп. ценах 2004г	в тек. ценах 2003г	К соотв. периоду пред. года (%)
1	868	803	297008	247242	206631	28,5	23,7	21,5	110,6
2	911	781	143789	119696	93266	13,2	11,0	9,9	110,1
3	2108	1941	304310	253321	223522	12,0	10,0	9,6	104,4
4	1787	1909	208393	173476	172988	9,7	8,1	7,6	107,2
5	524	586	45407	37799	38196	7,2	6,0	5,4	110,8
столовая			6690	5569	6314				
другие	514	550	20320	16910	20590	6,5	5,4	7,1	78
всего	6711	6571	1025913	854015	761507	12,7	10,6	9,7	109,8

Средняя численность сотрудников в 2004 году составила 1350 человек.

Вопросы и задания

1. Определить объем товарооборота на одного сотрудника.
2. Определить объем товарооборота на метр площади по этажам в динамике по годам. Выделите лучшие и худшие с точки зрения товарооборота этажи.
3. Примите обоснованное решение о том на каком этаже следует:
 - открыть комнату матери и ребенка;
 - открыть информационный центр;
 - открыть дополнительную торговлю елочными игрушками в конце года.

4. Какие факторы влияют на изменение величины среднегодовой торговой площади этажей ЦУМ при постоянном объеме площадей здания, в котором он расположен?

Вариант «Г»

Товaroоборот ЦУМа в 4-м квартале 2004 года по отдельным группам товаров (тыс. руб.)

Часы	45,6
Сувениры	36,1
Парфюмерия	20,5
Ювелирные изделия	18,5
Бельевой трикотаж	14,7
Обувь	12,5
Швейные изделия	9,5
Постельное белье	9,4
Посуда	9,0
Трикотажные изделия	8,0
Галантерея	8,4
Чулки, носки	7,8
Ткани	5,9
Канцтовары	5,5
Игрушки	4,2
Головные уборы	3,4
Электротовары	3,2
Ковры	3,0
Меха	0,5

Вопросы и задания

1. Определить удельную долю ассортиментных групп в товарообороте.
2. Составить ранжированный список товарных групп по потребности в используемых площадях.
3. Рассчитать примерный объем товарооборота по ассортиментным группам на январь и декабрь 2004года и на май и сентябрь 2003 года.
4. Дать определения ассортимента и ассортиментной группы на примере ЦУМ.
5. В расчете на какой сегмент рынка построена продуктовая линия товаров ЦУМ?

6. Кейс по теме «Стимулирование сбыта»

Расчет экономической эффективности распродажи по сниженным ценам

На протяжении всего декабря 2008 года ЦУМом были организованы распродажи различных товаров со скидками как в денежном (от 10% до 80% в зависимости от вида товара), так и в натуральном выражении. В основном это коснулось товаров массового спроса, но не только. Акция имела надлежащего уровня рекламную поддержку на радио, телевидении, в метро, в журналах. Цели проведения рассматриваемой акции по продвижению товаров:

1. Распространить в Москве информацию о том, что в декабре ТД ЦУМ проводит распродажу товаров по сниженным ценам;

2. Увеличить количество посетителей магазина;
3. Увеличить объемы продаж товаров, на которые введены скидки;
4. Увеличить объемы продаж товаров, на которые не введены скидки, благодаря тому, что увеличится количество посетителей универсама и они будут покупать не только товары, на которые существуют скидки, но и другие, на которые нет скидок;

Для того чтобы проводимая акция по продвижению обеспечила выполнение поставленных целей, необходимо было провести рекламную кампанию по оповещению покупателей о распродаже товаров по сниженным ценам в ЦУМе.

Были выбраны следующие рекламные средства.

Реклама на Радио Европа плюс. Стоимость рекламы: 12000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 30 сек., эти сообщения транслировались 8 раз в день на протяжении всего месяца

Реклама на Авто-радио. Стоимость рекламы: 15000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 30 сек., эти сообщения транслировались 4 раза в день на протяжении всего месяца

Реклама на телеканале ТВ-6 Москва. Стоимость рекламы: 180000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 20 сек., эти сообщения транслировались 1 раз в день на протяжении всего месяца

Реклама в виде липкой аппликации в вагонах метро. Реклама в метро применялась из-за того, что в метро ездит очень большая часть москвичей и гостей столицы. Стоимость рекламы: 900 рублей в месяц за одно рекламное место, были куплены 2 комплекта по 200 рекламных мест в каждом

Реклама в виде щитов на эскалаторных сводах метро. Размещение 2-х рекламных щитов сроком на 1 месяц стоит 10500 рублей. На 20-ти станциях метро (в центре Москвы) были позиционированы 2 щита.

Реклама в журнале Большой Город. Этот еженедельник освещает московские дела и проблемы, поэтому и был выбран. Стоимость одного крупного объявления – 30000 руб., сообщения размещались каждую неделю декабря

Изготовление и расклейка рекламных объявлений о распродаже в самом ЦУМе и установка рекламных щитов около магазина – 200000 руб.

Оплата Агентству рекламных технологий за создание рекламных роликов, слоганов, консультации – 500000 руб.

Вследствие проведения магазином распродажи и информирующей о ней рекламной акции товарооборот ЦУМа в декабре 2008 года составил 163904000 руб., тогда как в ноябре 2008 он был равен 99701000 руб.

Средняя торговая надбавка уменьшилась с 17% (такой она была в ноябре) до 12%.

Вопросы и задания

1. Посчитайте общую сумму затрат на рекламную кампанию распродажи ЦУМа
2. Посчитайте дополнительный товарооборот в результате акции по продвижению

3. Оцените эффективность проведенной ЦУМом в декабре 2008 года распродажи товаров по сниженным ценам.
4. Посчитайте полученный дополнительно валовой доход (по формуле $ВД = ТД * Нд / 100\%$, где ТД – дополнительный товарооборот в результате акции, Нд – торговая надбавка за единицу товара (в % к цене реализации).
5. Посчитайте экономический эффект этой акции по формуле $Э = ВД - З$, где Э – экономический эффект, ВД – полученный дополнительно валовой доход, З – затраты на акцию.

7. Кейс по теме «Маркетинговые коммуникации»

Поиск оригинальных идей и разработка эффективного текста

Компания занимается производством и реализацией мебели для ванных комнат. По решению руководства реклама будет размещена в газетах и журналах. Характеризуя продукцию, можно выделить следующие моменты.

Типы производимой мебели: комплекты и отдельные предметы для ванных комнат

Дизайн: Модели созданы ведущими промышленными дизайнерами. Представлены модели начиная от классики и заканчивая стилем минимализм.

Производство и качество: Вся мебель для ванной комнаты произведена из высококачественных материалов в соответствии с требованиями, которые предъявляются к такой мебели. Вся мебель для ванных комнат изготовлена из импортных материалов на высококачественном оборудовании и соответствует требованиям качества. Перед отгрузкой каждое изделие самым тщательным образом проверяется.

Гарантии: За исключением случаев естественного износа, случайного повреждения или преднамеренно неправильного использования каждое изделие имеет гарантию пятилетнего срока службы. Для поддержания репутации производителя изделий исключительного качества фирма всегда в полной мере выполняет свои гарантийные обязательства.

Вопросы и задания

1. Сформулируйте основополагающие заявления для рекламного сообщения компании, позволяющие позиционировать товар.
2. Определите наиболее подходящий слоган для рекламного сообщения.
3. Напишите текст рекламного сообщения (20-25 строк).

1. Услуга относящаяся к элементу комплекса маркетинга - ...

1. продукт
2. цена
3. продвижение
4. распределение

2. К одной классификационной группе относятся:

1. региональный маркетинг
 2. международный маркетинг
 3. маркетинг услуг
 4. микро-маркетинг
 5. стратегический маркетинг
-

3. Современный подход к осуществлению маркетинговой деятельности основан на:

1. удовлетворении потребностей потребителей через достижение целей компании
 2. максимальном удовлетворении потребностей потребителей
 3. получении большей прибыли, чем конкуренты
 4. достижении целей компании через удовлетворение потребностей потребителей
 5. комплексном подходе к использованию инструментов маркетинга
-

4. Цель процесса управления маркетингом - определить перспективные направления маркетинговой деятельности, которые обеспечат ...

1. максимально широкий ассортимент
 2. монопольное положение на рынке
 3. максимальную загрузку производственных мощностей
 4. минимальные затраты ресурсов
 5. конкурентные преимущества компании
-

5. Комплекс маркетинга разрабатывается для каждого ...

1. посредника
 2. сегмента рынка
 3. рынка в целом
 4. непосредственного конкурента
 5. товара
-

6. При осуществлении товарной концепции под понятием "маркетинговая близорукость" понимают

1. отказ от стратегического планирования
 2. использование только оптовых посредников
 3. агрессивные усилия по сбыту товара
 4. совершенствование товара без учёта нужд потребителей
 5. отказ от выпуска нового товара
-

7. Утверждение "не пытайтесь производить то, что продаётся кое-как, а производите то, что будет безусловно куплено" характерно для концепции

1. современного маркетинга
 2. совершенствования производства
 3. совершенствования товара
 4. интенсификации коммерческих усилий
 5. социально-этичного маркетинга
-

8. В отношении маркетинга услуг существует дополнительный пятый элемент комплекса маркетинга (пятое "P") - это ...

1. личные продажи
 2. персонал
 3. презентация
 4. позиционирование
-

9. "Не денежная" цена в неприбыльном маркетинге - это ...

1. независимость существования организации от результатов на рынке
 2. субсидии на душу человека, выраженные в рублях
 3. дар
 4. время и усилия, потраченные потребителями
 5. цена, выраженная в товарах, а не деньгах
-

10. В бесприбыльном секторе концепция покрытия расходов означает

1. зависимость от денег третьих сторон
 2. ценовую политику, направленную на покрытие расходов
 3. измерение эффективности услуг на основе затрат
 4. затраты на сбор средств
 5. вклад правительства для покрытия затрат
-

11. Основными принципами маркетинга являются

1. сегментирование рынка
 2. статичность
 3. управление по контракту
 4. ориентация на потребителя
 5. гибкость и адаптивность
-

12. Анализ, планирование, реализация и контроль программ, разработанных для формирования и сохранения выгодных отношений с целевыми покупателями ради достижения целей организации - управление ...

1. маркетингом
 2. организацией
 3. поведением потребителей
 4. предложением
 5. общественным мнением
-

13. Основой концепции социально-этичного маркетинга являются идеи ...

1. оптимизации производства
 2. гармонии с природой
 3. получения прибыли
 4. удовлетворения потребностей
 5. благосостояния человечества
-

14. Элементами стратегического планирования предприятия являются:

1. возможности рынка
 2. стратегические бизнес-подразделения компании
 3. поведение потребителей
 4. акционеры
 5. оперативные планы
 6. корпоративные цели
-

15. Относительно стратегического маркетингового планирования верным является утверждение:

1. на базе корпоративных целей проводится внутренний и внешний анализ; на основании результатов этого анализа разрабатываются возможные стратегические альтернативы
2. в процессе стратегического планирования анализ по методу Ансоффа служит базой для изучения внешнего окружения, после чего разрабатываются возможные стратегические альтернативы

3. после разработки возможных стратегических альтернатив проводится анализ сильных и слабых сторон компании, конкурентной среды и других факторов окружения
4. в процессе стратегического планирования внутренний анализ используется для того, чтобы выявить возможности и угрозы и разработать с учётом этой информации стратегические альтернативы

16. Рекламное сообщение, в котором подчеркивается необходимость покупать не менее четырёх зубных щёток в год является частью стратегии

1. проникновения на рынок
2. развития продукта
3. развития рынка
4. диверсификации

17. Автомобильный дилер рассматривает возможность расширения своей деятельности. Он должен сделать выбор между включением автомобильных аксессуаров в спектр своих товаров, а также оценить возможность продажи цветов, безалкогольных напитков и сигарет. Согласно классификации Ансоффа дилер должен сделать выбор между

1. развитием продукта и диверсификацией
2. проникновением на рынок и развитием продукта
3. интеграцией и развитием рынка
4. проникновением на рынок и развитием рынка
5. диверсификацией и проникновением на рынок

18. Продолжительное существование компании возможно только если компании удастся ликвидировать стратегический разрыв по прибыли, которым является различие между

1. среднесрочным и долгосрочным планированием
2. желаемой целью и результатами существующей политики
3. результатом существующей и планируемой политики
4. существующими и будущими продуктово-рыночными комбинациями

19. При сравнении стратегического корпоративного планирования и маркетингового планирования можно сказать, что

1. оба плана всегда ведут к устойчивости или увеличению рыночной доли
2. позиционирование является частью процесса маркетингового планирования
3. процесс корпоративного планирования и процесс маркетингового планирования имеют идентичную структуру
4. стратегический корпоративный план дает более специфический и детализированный анализ макро- и микросреды
5. оба процесса планирования и оба плана могут включать СБП (стратегические бизнес-подразделения)

20. Для оценки потенциала конкретного рынка необходимо знать такие демографические показатели, как:

1. структура доходов потребителей
2. численность населения региона
3. тенденции роста населения
4. этап жизненного цикла семьи
5. уровень образования населения

21. Маркетинг, основанный на интеграции или стандартизации маркетинговой деятельности на различных географических рынках носит название - ... Маркетинг.

1. традиционный

2. конверсионный
 3. стратегический
 4. глобальный
 5. массовый
-

22. Экономическими факторами, отражающими привлекательность страны как зарубежного рынка, являются:

1. структура промышленности страны
 2. распределение дохода
 3. топографические характеристики
 4. степень урбанизации
 5. непостоянство валютных курсов
-

23. Причинами выхода компаний на зарубежные рынки являются:

1. чрезмерная внутренняя конкуренция
 2. усложнение международной финансовой системы
 3. стремление к краткосрочному успеху
 4. ограниченный внутренний рост
 5. увеличение количества глобальных компаний
-

24. Разновидностью компенсационной торговли является

1. бартер
 2. встречная покупка
 3. косвенный экспорт
 4. прямое инвестирование
 5. лизинг
-

25. Способ выхода на зарубежный рынок, при котором компания предоставляет партнёру за соответствующую плату право на использование технологии производства, торговой марки, патента

1. управление по контракту
 2. совместное владение
 3. прямое инвестирование
 4. лицензирование
 5. прямой экспорт
-

26. Способ выхода на зарубежный рынок, при котором компания заключает контракт на выпуск продукции с производителем на зарубежном рынке

1. подрядное производство
 2. прямой экспорт
 3. совместное владение
 4. управление по контракту
 5. прямое инвестирование
-

27. Способ выхода на зарубежный рынок, при котором зарубежная компания предоставляет капитал в обмен на услуги менеджмента местной компании

1. лицензирование
 2. подрядное производство
 3. совместное владение
 4. косвенный экспорт
 5. управление по контракту
-

28. Способ выхода на зарубежный рынок, при котором компания объединяется с инвесторами на зарубежном рынке с целью создания местного предприятия

1. подрядное производство
2. лицензирование
3. управление по контракту
4. прямое инвестирование
5. совместное владение

29. Способ выхода на зарубежный рынок, при котором компания создаёт сборочные или производственные предприятия за рубежом

1. прямое инвестирование
2. прямой экспорт
3. совместное владение
4. управление по контракту
5. подрядное производство

30. Адаптация маркетингового комплекса к международным рынкам производится, если

1. потребители путешествуют на большие расстояния, покупая большое количество товаров по всему миру
2. необходимо снизить себестоимость продукции за счёт эффекта масштаба
3. продукция компании способна удовлетворить потребности большинства клиентов в большинстве стран
4. потребители в разных странах обладают однородными потребностями
5. потребители в разных странах существенно различаются по основным характеристикам

Вопросы для зачета

- 1) Основные понятия маркетинга: нужда, потребность, запрос, товар, сделка, обмен, рынок.
- 2) Цели, задачи, принципы, функции маркетинга, экономический смысл маркетинга.
- 3) Факторы, способствующие применению маркетинговых технологий в сфере государственного и муниципального управления.
- 6) Роль и значение маркетинга в системе управления.
- 7) Микросреда субъекта маркетинговой деятельности
- 8) Макросреда субъекта маркетинговой деятельности
- 9) Применение инструментов комплекса маркетинга в государственной и муниципальной сферах.
- 10) Разработка комплекса маркетинга: товар (услуга), цена, распределение, продвижение.
- 11) Формирование системы маркетинговой деятельности местных органов власти.
- 12) Услуга как элемент комплекса маркетинга.
- 13) Исследование рынка и спроса некоммерческих услуг.
- 21) Маркетинговые технологии продвижения продукта.
- 22) Социальная реклама, ее особенности и сущность.
- 23) Политическая реклама в системе муниципального маркетинга.
- 24) Потребители ресурсов и общественных благ территории.
- 25) Конкурентоспособность территории.
- 26) Сегментация рынка в территориальном маркетинге.
- 27) Понятие и сущность маркетинговых исследований.
- 28) Основные направления маркетинговых исследований.
- 29) Источники и виды маркетинговой информации.

- 31) Методика маркетинговых исследований.
- 32) Правила и процедуры маркетинговых исследований.
- 33) Цели и задачи маркетинговой системы управления муниципальной экономикой.

Критерии оценивания для зачета

Для проверки и самопроверки знаний во время самостоятельных работ рекомендуется использовать тесты, подготовленные для контроля знаний.

При проведении зачета по дисциплине критерии оценки ответов студента следующие:

- «Зачтено» выставляется студенту, показавшего знание основного программного (учебного) материала, в минимальном объеме необходимой для дальнейшей работы по профессии, выполнившего задания, предусмотренные программой, знакомый с основной, рекомендованной литературой.

Как правило, «зачтено» выставляется студенту, допустившим не значительные погрешности в ответе на зачете и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим теоретическими знаниями для их устранения.

- «Незачтено» выставляется студенту, показавшего значительные пробелы в знаниях основного программного (учебного) материала, допустившего принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Как правило, «не зачтено» выставляется студенту, который показал знания не соответствующие профессиональным требованиям общетеоретических и практических знаний.

Перечень рекомендуемых учебных изданий, Интернет-ресурсов, дополнительной литературы Основные источники:

1. Н. П. Котерова Основы маркетинга- М.: «Академия», 2019
Дополнительные источники:

1. Основы маркетинга. Теория и практика: [учебное пособие] / И. И. Пичурин, О. В. Обухов, Н. Д. Эриашвили. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018.

2. Прокшина, Т. П. Маркетинг: учебное пособие / Т. П. Прокшина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2019.

Интернет - ресурсы:

1. <http://www.marketolog.ru/-маркетолог>
2. <http://www.marketing.spb.ru/-энциклопедия>
3. <http://www.marketingandresearch.ru/-журнал>
4. <http://marketingmix.com.ua/-маркетинг>
5. [http://www.4p.ru/- 4p маркетинг](http://www.4p.ru/-4p-маркетинг)