

Министерство сельского хозяйства РФ

ФГБОУ ВО «Брянский государственный аграрный университет»

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

О.А. Швецова

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

Учебно-практическое издание
для практических занятий и самостоятельной работы студентов,
обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент»
(профиль «Маркетинг»)

Брянск 2015

УДК 339.138 (076)

ББК 65.290-2

Ш 35

Швецова О.А. Стратегический маркетинг: учебно-практическое издание для практических занятий и самостоятельной работы студентов, / О.А. Швецова. – Брянск. – Изд-во Брянского ГАУ, 2015. – 48 с.

Учебно-практическое издание предназначено для практических занятий, самостоятельной работы студентов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент» (профиль «Маркетинг»). В пособии представлены вопросы для обсуждения, тестовые и ситуационные задания, расчетные задачи и упражнения, материалы для проведения деловых игр по основным темам дисциплины «Стратегический маркетинг».

Рецензент:

доцент кафедры менеджмента и маркетинга, к.э.н.

О.М. Хохрина

Рекомендовано учебно-методическим советом экономического факультета Брянского государственного аграрного университета протокол №5 от 24 февраля 2015г.

© Брянский ГАУ, 2015

© Швецова О.А., 2015

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА	9
Контрольные вопросы.....	9
Задание 1.1.....	9
Задание 1.2.....	9
Задание 1.3.....	10
Задание 1.4.....	10
Задание 1.5.....	10
Задание 1.6.....	10
Задание 1.7.....	10
ТЕМА 2. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ	11
Контрольные вопросы.....	11
Задание 2.1.....	12
Задание 2.2.....	13
Задание 2.3.....	13
ТЕМА 3. ВНЕШНИЙ И ВНУТРЕННИЙ АНАЛИЗ В ХОДЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЫНКОМ ОРГАНИЗАЦИИ	14
Контрольные вопросы.....	14
Задание 3.1.....	14
Задание 3.2.....	16
ТЕМА 4. АНАЛИЗ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЫНКА	16
Контрольные вопросы.....	16
Задание 4.1.....	16
Задание 4.2.....	17
Задание 4.3.....	17
Задание 4.4.....	17
Задание 4.5.....	17
Задание 4.6.....	17
Задание 4.7.....	17
Задание 4.8.....	18
ТЕМА 5. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ	20
Контрольные вопросы.....	20
Задание 5.1.....	20
Задание 5.2.....	21
Задание 5.3.....	21
Задание 5.4.....	21
Задание 5.5.....	21
Задание 5.6.....	21
Задание 5.7.....	21
Задание 5.8.....	22

ТЕМА 6. СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ И ИХ ВИДЫ	23
Контрольные вопросы.....	23
Задание 6.1.....	23
Задание 6.2.....	24
Задание 6.3.....	23
ТЕМА 7. ПОЗИЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ	24
Контрольные вопросы.....	24
Задание 7.1.....	25
Задание 7.2.....	26
ТЕМА 8. БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ, ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	26
Контрольные вопросы.....	26
Задание 8.1.....	27
Задание 8.2.....	28
ТЕМА 9. ВИДЫ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА	28
Контрольные вопросы.....	28
Задание 9.1.....	28
Задание 9.2.....	31
ТЕМА 10. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДУКТОМ	32
Контрольные вопросы.....	32
Задание 10.1.....	33
Задание 10.2.....	33
Задание 10.3.....	33
ТЕМА 11. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ	34
Контрольные вопросы.....	34
Задание 11.1.....	34
Задание 11.2.....	35
Задание 11.3.....	36
Задание 11.4.....	36
Задание 11.5.....	36
Задание 11.6.....	36
ТЕМА 12. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКТА	37
Контрольные вопросы.....	37
Задание 12.1.....	37
Задание 12.2.....	37
Задание 12.3.....	38
Задание 12.4.....	38
Задание 12.5.....	38
Задание 12.6.....	38
Задание 12.7.....	38

Задание 12.8.....	38
Задание 12.9.....	39
Задание 12.10.....	39
ТЕМА 13. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ.....	39
Контрольные вопросы.....	39
Задание 13.1.....	40
Задание 13.2.....	40
Задание 13.3.....	40
Задание 13.4.....	40
Задание 13.5.....	41
Задание 13.6.....	41
ТЕМА 14. БЕНЧМАРКИНГ И МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВА- НИЯ В РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА....	41
Контрольные вопросы.....	41
Задание 14.1.....	42
Задание 14.2.....	42
Задание 14.3.....	42
ТЕМА 15. СТРАТЕГИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА.....	43
Контрольные вопросы.....	43
Задание 15.1.....	43
Задание 15.2.....	44
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	46

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время все большее количество руководителей приходит к выводу о том, что в современных условиях маркетинг для предприятия любой формы собственности и любых масштабов деятельности просто необходим. Данный факт обусловлен тем, что руководители предприятий вынуждены принимать решения в условиях неопределенности внешней среды.

Вместе с тем новый этап рыночных преобразований в экономике России требует усиления внимания к проблемам разработки на предприятиях долгосрочной маркетинговой стратегии, адаптированной, с одной стороны – к ресурсным возможностям предприятия, с другой – к внешним рыночным возможностям и ограничениям.

Цель освоения дисциплины «Стратегический маркетинг» заключается в формировании у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического маркетинга, которые позволят принимать им эффективные решения при организации маркетинговой деятельности фирмы.

В результате изучения дисциплины студент должен:

ЗНАТЬ

- взаимосвязь стратегического маркетинга и стратегического менеджмента,
- сущность анализа текущей ситуации на предприятии,
- составляющие внешней макро- и микросреды,
- виды базовых стратегий развития предприятия,
- методы анализа внешней и внутренней среды предприятия,
- методы оценки конкурентоспособности предприятия и его продукции.

УМЕТЬ

- осуществлять анализ данных, необходимых для решения поставленных стратегических задач,
- проводить конкурентный анализ отрасли,
- осуществлять портфельный анализ,
- анализировать процесс создания потребительской ценности товара,
- разрабатывать маркетинговую стратегию организации,
- планировать развитие ресурсов и компетенций организации

ВЛАДЕТЬ

- аналитическими методами для оценки рыночной информации, необходимой для принятия стратегических управленческих решений,
- умением применять методы стратегического анализа внешней среды предприятия,
- навыками и методами анализа внутренней среды предприятия,
- навыками реализации выбранной стратегии,
- методами управления стратегическими изменениями.

В результате освоения дисциплины «Стратегический маркетинг» у обучающегося формируются следующие компетенции (табл. 1).

Таблица 1

Требования к результатам освоения дисциплины «Стратегический маркетинг»

Индекс компетенции	Содержание компетенции	ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
ПК-8	Способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	Виды управленческих решений Методы принятия управленческих решений Основные бизнес-процессы в организации	Применять методы принятия управленческих решений Давать оценку условиям и последствиям принимаемых решений Применять методы реализации основных управленческих функций (принятия решений, организация, мотивирование и контроль)	Навыками "просчета" последствий возможных альтернатив организационно-управленческих решений Навыками разработки плана реализации основных управленческих функций в рамках принимаемого решения Навыками представления итогов производственной работы в виде отчетов, методик, предложений
ПК-9	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаниями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Принципы развития и закономерности функционирования организации Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации Содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления	Выявлять взаимосвязи между функциональными стратегиями организации Применять методы разработки и принятия управленческих решений Разрабатывать функциональные стратегии развития организации	Методами формирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы Навыками подготовки проектов сбалансированных управленческих решений на уровне бизнес-единицы Навыками выбора сбалансированных управленческих решений на основе анализа разработанных альтернатив реализации функциональных стратегий организации
ПК-10	Способность участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию	Содержание маркетинговой концепции управления Методы маркетинговых исследований, основы маркетинговых коммуникаций Содержание стратегического маркетинга, виды маркетинговых стратегий и способы их реализации	Использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований Ставить и решать задачи операционного маркетинга Применять методы прогнозирования и планирования в стратегическом маркетинге	Навыками прогнозирования перспектив развития маркетинговой деятельности организации Навыками разработки плана маркетинговой деятельности, маркетинговой программы Навыками выбора адекватных текущему состоянию организации и ее внешнему окружению стратегии развития фирмы на рынке и навыками реализации методов стратегического маркетинга

Продолжение таблицы 1

Индекс компетенции	Содержание компетенции	ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
ПК-29	Способность анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса	<p>Методы маркетинговых исследований</p> <p>Сущность, принципы и методы анализа маркетинговой деятельности фирмы</p> <p>Методы сегментирования рынка и позиционирования товара на рынке</p>	<p>Использовать полученную информацию в результате маркетинговых исследований</p> <p>Анализировать маркетинговую деятельность фирмы</p> <p>Проводить сегментацию рынка и позиционирование товара на рынке</p>	<p>Навыками организации и проведения маркетингового исследования, направленного на выявление поведения потребителей</p> <p>Способами принятия управленческих решений, ориентированных на рынок</p> <p>Навыками прогнозирования развития элементов комплекса маркетинга, позиционирования и сегментации</p>
ПК-36	Умение использовать в практической деятельности организации информацию, полученную в результате маркетинговых исследований и сравнительного анализа лучших практик в менеджменте	<p>Содержание маркетинговой концепции управления</p> <p>Методы проведения маркетинговых исследований</p> <p>Способы сбора маркетинговой информации</p>	<p>Использовать полученную информацию в результате маркетинговых исследований</p> <p>Проводить анализ маркетинговой деятельности фирмы</p> <p>Оценивать положение фирмы на рынке и разрабатывать стратегию ее развития</p>	<p>Навыками применять информацию, полученную в ходе маркетинговых исследований, в практической деятельности организации для разработки маркетинговых программ</p> <p>Навыками стратегического управления маркетингом организации на основе полученной маркетинговой информации и изучения лучших практик в менеджменте</p> <p>Навыками разработки маркетинговой программы и плана ее реализации</p>

ТЕМА 1. ПРЕДМЕТ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

Контрольные вопросы:

1. Что такое стратегический маркетинг, в чем его ключевое отличие от тактического маркетинга?
2. Перечислите и охарактеризуйте базовые элементы маркетинговой стратегии.
3. В чем заключаются основные функции стратегического маркетинга?
4. В чем состоит сущность стратегического маркетингового планирования?
5. Перечислите частные функции стратегического маркетинга и соответствующие им задачи.
6. Охарактеризуйте процесс разработки маркетинговой стратегии.
7. Что такое стратегия маркетинга и каково ее содержание?

Задание 1.1

Отметьте знаком «С» задачи, характерные для стратегического маркетинга, и знаком «О» – для операционного.

- Анализ потребностей населения с целью определения базового рынка;
- Разработка новых групп товара, более эффективно удовлетворяющих запросы потребителей;
- Оценка степени чувствительности к цене потребительского сегмента;
- Составление плана маркетинга (цели, тактика);
- Разработка элементов маркетинга-микс (товар, дистрибьюция, цена, коммуникации);
- Разработка стратегии развития предприятия;
- Разработка системы контроля за выполнением программы продаж;
- Составление бюджета маркетинга;
- Анализ конкурентной ситуации, поиск конкурентного преимущества;
- Анализ рыночного потенциала товара.

Задание 1.2

В рамках стратегического маркетинга можно выделить два различных, но взаимодополняющих подхода – маркетинг отклика и маркетинг предложения. Отметьте знаком «О» задачи признаки, характерные для маркетинга отклика, и знаком «П» – для маркетинга предложения.

- Цель – установление потребностей и желаний и их удовлетворение;
- Цель – нахождение новых способов удовлетворения потребностей и желаний;
- Цель операционных мероприятий – развитие латентного или существующего спроса;
- Одна из задач – создать новые рынки посредством технологий;
- Инновации (проталкиваются) продвигаются на рынок непосредственно фирмой;
- Инновации востребуются рынком.

Задание 1.3

Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:

- какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- каков горизонт планирования?
- как осуществляется обновление продукции (услуг)?
- дайте характеристику реализуемой продукции (реализуемых услуг)
- охарактеризуйте торговый процесс
- какой преобладающий тип структуры управления?
- оцените другие возможные параметры.

Задание 1.4

Вам поручено дать диагноз выполнения функций маркетинга на фирме, выпускающей товары промышленного назначения. Предложите набор вопросов в форме анкеты, ответы на которые со стороны руководителей фирмы позволят вам дать требуемый диагноз [25].

Задание 1.5

Как ввести стратегический маркетинг на малой фирме, располагающей ограниченными кадровыми и финансовыми ресурсами [25]?

Задание 1.6

Применим ли стратегический маркетинг для компании, которая работает на несформированном, молодом рынке, где еще не сложился постоянный состав поставщиков, нет четких критериев качества товара у потребителей? Какими будут приоритетные цели стратегии маркетинга в этом случае? Оцените важность каждого из составляющих комплекса маркетинга (4P)?

Задание 1.7

Выберите правильный вариант ответа:

1. Операционный маркетинг – это:
 - а) коммерческий процесс достижения доли целевого рынка при помощи тактических средств (4P маркетинга);
 - б) работа по выявлению невыполненных желаний потребителя и разработке новых товаров;
 - в) работа по выявлению новых конкурентных преимуществ фирмы относительно конкурентов;
 - г) работа на упреждение действий конкурентов.
2. Стратегический маркетинг – это:
 - а) прежде всего, долгосрочное планирование;
 - б) прежде всего, анализ потребностей индивидов и организаций;
 - в) форма реакции на поведение конкурентов;

г) сбалансированный комплекс тактических мероприятий.

3. Стратегический и операционный маркетинг в рамках одной компании:

- а) не могут сосуществовать;
- б) органично дополняют друг друга;
- в) могут быть разграничены только в рамках крупных корпораций.

4. Маркетинговую стратегию фирмы нужно изменять в зависимости от:

- а) прогнозов изменения рыночной ситуации;
- б) структуры персонала фирмы;
- в) структуры баланса фирмы;
- г) пожеланий партнеров по бизнесу.

5. Отправной точкой для разработки стратегического плана на предприятии служат:

- а) результаты анализа сложившейся конкурентной ситуации;
- б) результаты анализа потребностей и определение базового рынка;
- в) результаты анализа собственных возможностей фирмы;
- г) разработка стратегии развития.

6. Высказывание представителя корпорации Sony: «Мы намерены не спрашивать потребителей, какая продукция им нужна, а самостоятельно предлагать продукцию, за которой потянется публика. Люди не знают, что технически осуществимо, а что нет, а мы знаем...», соответствует:

- а) концепции маркетинга предложения,
- б) концепции маркетинга отклика.

7. Лозунг «выявление и удовлетворение потребностей покупателя – сердцевина маркетинга» больше соответствует:

- а) концепции маркетинга предложения,
- б) концепции маркетинга отклика.

8. В развитых странах, где большинство нужд и желаний потребителей удовлетворены и большая часть существующих рынков находится в состоянии стагнации, ведущую роль играет:

- а) маркетинг предложения,
- б) маркетинг отклика.

9. В экономической сфере слово «стратегия» имеет следующее толкование:

- а) долгосрочное планирование;
- б) способ использования средств и ресурсов, направленный на достижение цели;
- в) совокупность действий для достижения целей;
- г) метод борьбы с конкурентами.

ТЕМА 2. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Контрольные вопросы:

1. Какова сущность стратегии организации?
2. Приведите примеры стратегий различных типов.
3. Охарактеризуйте подходы к разработке стратегии организации, предложенные М. Портером.
4. В чем сущность стратегии концентрированного роста?
5. В чем заключаются отличия стратегия интегрированного и диверсифицированного роста?
6. В чем особенности стратегий сокращения и каковы условия их применения?
7. Какие факторы должны быть учтены при разработке стратегии предприятия?
8. Проанализируйте матрицу выбора стратегии, предложенную А.А. Томпсоном и А.Дж. Стриклендом.

Задание 2.1

Выберите стратегию исследуемого предприятия, воспользовавшись матрицей А.А. Томпсона и А.Дж. Стрикленда.

А. Томпсона и А. Стрикленд предложили следующую матрицу выбора стратегии/свертывания (рисунок 1).



Рис. 1. Модель Томпсона – Стрикленда

В четырех квадрантах матрицы приводятся рекомендуемые стратегии, каждая из которых определяется положением стратегической бизнес-единицы в двумерном пространстве матрицы.

Таким образом, модель Томпсона и Стрикленда представляет собой матрицу в двумерном пространстве, где по оси X оценивается конкурентная позиция бизнеса, по оси Y – динамика роста рынка.

Задание 2.2

В крупном торговом центре планируется открыть салон парикмахерских услуг в промышленном районе города, рядом находятся проходные нескольких крупных заводов. Прогнозируется хороший спрос на базовые услуги. Администрация заинтересована в открытии данного салона и предоставляет льготные условия по аренде помещения. Предприятие, которое откликнулось на предложение администрации, не обладает финансовыми ресурсами для закупки дорогостоящего оборудования и косметических средств и привлечения работников с высшей квалификацией. Но имеет достаточное количество парикмахеров средней квалификации и может организовать работу в несколько смен: с 8 утра до 10 вечера.

Определите базовую стратегию для данного предприятия. Какие конкурентные преимущества может использовать дирекция парикмахерской для достижения успеха?

Задание 2.3

Ознакомьтесь с тремя предложенными ситуациями.

Как вы думаете, подобное поведение фирмы является следствием продуманной стратегии или честолюбивыми желаниями, приводящими к убыткам? Как вы считаете, можно ли совместить эти три подхода в единую, оптимальную стратегию? Обоснуйте свой ответ.

1. Продавец-консультант магазина товаров для дома звонит клиенту, чтобы поинтересоваться, как работает комнатный вентилятор, приобретенный на прошлой неделе. Все в порядке, отвечает покупатель. Отлично, говорит продавец и затем интересуется, есть ли у покупателя еще какие-то проблемы, в решении которых магазин мог бы помочь. Да, замечает покупатель, в столовой не работает регулятор яркости освещения. Я захвачу с собой этот регулятор, когда буду идти домой, и покажу вам, как его нужно установить, предлагает продавец. Это будет стоить вам 6,71 долл. Прибыль магазина от этой операции, учитывая стоимость времени продавца-консультанта, равна нулю. Скорее всего, речь идет об убытках.

2. Главный офис крупного производителя бытовой электроники. На третьем этаже маркетингологи планируют сенсационную презентацию портативной видеокамеры. Ожидается, что она станет бестселлером компании. Если эти надежды оправдаются, то камера принесет наибольшую прибыль, какую фирма когда-либо получала от конкретного продукта. И в то же самое время, в этом же здании на седьмом, восьмом, девятом и двенадцатом этажах другие четыре команды соревнуются между собой в разработке следующей, улучшенной модели портативной видеокамеры. Они планируют замену одной модели на следующую, еще до официальной презентации первой.

3. «PriceCostco» – сеть «клубных» складов-магазинов в Киркланде, Вашингтоне и Сан-Диего, не предлагает особенно богатый выбор товаров – всего 3500 наименований, по сравнению с 50 тысячами и более в магазинах конкурентов. Но как покупателю вам не нужно тратить много времени, раздумывая, какую марку кофе или бытового прибора выбрать. «PriceCostco» освобождает вас от дополнительных проблем, делая выбор за вас. Аналитические отделы компании обрабатывают данные по каждой товарной категории о ведущих торговых марках и результатах испытания отдельных образцов товаров, представляющих собой наилучшую ценность. «PriceCostco» договаривается о покупке лучших товаров в очень больших партиях, соответственно договариваясь о лучшей цене, что позволяет предложить покупателю более выгодный вариант. Чтобы добавить остроты в процесс покупки, т.е. заставить покупателя возвращаться вновь и вновь, постоянно предлагаются новые продукты, которые преподносятся как «товар недели», при этом из булочной на входе так вкусно пахнет свежей выпечкой.

ТЕМА 3. ВНЕШНИЙ И ВНУТРЕННИЙ АНАЛИЗ В ХОДЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РЫНКОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Контрольные вопросы:

1. Какова цель анализа внешней среды организации?
2. Перечислите основные составляющие внешнего анализа.
3. По каким характеристикам может быть составлен профиль потребителя?
4. Какие факторы должны быть изучены в ходе анализа потребителей?
5. От чего зависит конкурентная сила поставщика?
6. Что предполагает анализ конкурентов?
7. Какие изменения среды необходимо анализировать?
8. Охарактеризуйте метод SWOT-анализа в ходе анализа среды.
9. Какова сфера применения матрицы возможностей и матрицы угроз?
10. Какие элементы включает внутренний анализа предприятия?

Задание 3.1

Воспользовавшись методикой SWOT-анализа разработайте стратегические направления развития исследуемой организации.

Применяемый для анализа среды метод SWOT – сила (strength), слабость (weakness), возможности (opportunities), угрозы (threats) – является широко признанным подходом, позволяющим провести совместное изучение внешней и внутренней среды организации.

Матрица SWOT-анализа предоставляет руководителям организации структурированное информационное поле, в котором они могут стратегически ориентироваться и принимать решения. Самое привлекательное, в этом методе стратегического анализа то, что информационное поле формируется непосредственно самими руководителями, а также наиболее компетентными сотрудни-

ками организации на основании обобщения и согласования собственного опыта и видения ситуации.

Итак, технология SWOT-анализа заключается в характеристике внешней среды (с выделением возможностей и угроз) и внутренней среды (с выделением сильных и слабых сторон) предприятия (табл. 2).

Таблица 2

Шаблон SWOT-анализа (на примере исследуемой организации)

Внутренняя среда организации	Внешняя среда организации
Слабые стороны:	Возможности:
Сильные стороны:	Угрозы:

После построения конкретного списка слабых и сильных сторон организации, а также угроз и возможностей, необходимо определить стратегические и тактические возможности организации (табл. 3).

Таблица 3

Стратегические и тактические возможности
(на примере исследуемой организации)

Наименование комбинаций квадрантов SWOT-матрицы	Номера позиций в квадрантах комбинаций	Стратегические и тактические возможности
Поле сильных сторон и возможностей		
Поле слабых сторон и возможностей		
Поле сильных сторон и угроз		
Поле слабых сторон и угроз		

После того, как сопоставлены возможности, угрозы, сильные и слабые

стороны деятельности предприятия, следует сделать соответствующие выводы по дальнейшему развитию исследуемой организации на рынке.

Задание 3.2

Выявите и проанализируйте возможные проблемы организации, вызываемые факторами внешней среды, воспользовавшись матрицами позиционирования возможностей и угроз (табл. 4, 5).

Таблица 4

Матрица позиционирования возможностей

Вероятность использования возможностей	Влияние возможностей		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Поле «ВС»	Поле «ВУ»	Поле «ВМ»
Средняя	Поле «СС»	Поле «СУ»	Поле «СМ»
Низкая	Поле «НС»	Поле «НУ»	Поле «НМ»

Таблица 5

Матрица позиционирования угроз

Вероятность реализации угроз	Степень влияния угроз			
	Катастрофическая	Критическая	Умеренная	Слабая
Высокая	Поле «ВКа»	Поле «ВКр»	Поле «ВУ»	Поле «ВС»
Средняя	Поле «СКа»	Поле «СКр»	Поле «СУ»	Поле «СС»
Низкая	Поле «НКа»	Поле «НКр»	Поле «НУ»	Поле «НС»

Сделайте соответствующие выводы.

ТЕМА 4. АНАЛИЗ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЫНКА

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные направления анализа рынка.
2. Как можно измерить фактический и потенциальный объемы рынка?
3. Какие показатели свидетельствуют о росте рынка?
4. В чем заключается анализ систем распределения?
5. Что можно отнести к ключевым факторам успеха предприятия?
6. Какие факторы прибыльности рынка выделил М. Портер?

Задание 4.1

Возьмите в качестве примера рынок услуг сотовой связи, рынок услуг высшего образования, услуг городского общественного транспорта и рынок услуг такси г. Брянска. Дайте характеристику данных рынков.

К какому из 4 основных типов (олигополии, монополии, монополистической или совершенной конкуренции) можно отнести каждый из этих рынков?

Какие критерии являются основными при определении типа рынка?

Какого конкурентного поведения можно ожидать от участников рынка в каждом из этих случаев?

Задание 4.2

Является ли стратегия инновации универсальной для всех предприятий, действующих на рынке совершенной конкуренции? Почему?

Задание 4.3

Можно ли считать товарами-заменителями записную книжку и телефон? Почему? Возможна ли ситуация, когда печатные книги будут заменены на электронные издания? Какие барьеры препятствуют развитию рынка «электронных книг»?

Задание 4.4

Необходимо выявить угрозы (согласно модели М. Портера) для следующих отраслей: услуги радиовещания; местные газетные издания; частная стоматология.

Задание 4.5

Фирма «Золотой ключик» является производителем кондитерских изделий, она – лидер регионального рынка. Большинство местных потребителей считает, что продукция «Золотого ключика» вкуснее, чем продукция его конкурентов и готова покупать ее по более дорогой цене. Однако, в последние годы конкуренция на рынке становится все острее как за счет усиления фирм-конкурентов, давно работающих на рынке, так и за счет появления новых конкурентов. Руководством фирмы принято решение о создании системы наблюдения за конкурентами. Определите, какие именно показатели необходимо отслеживать фирме «Золотой ключик»?

Задание 4.6

Определить емкость рынка хлебобулочных изделий города и сельской местности с учетом того, что численность населения в районе составила 19817 человек, в том числе в городе – 4895 чел., и 14922 чел. – в сельской местности.

Исходя из нормативов и возрастной структуры населения в набор хлебобулочных изделий входит 131,7 кг хлебобулочных изделий, из них ржаного хлеба 69 кг и 62,7 кг пшеничного и сдобы.

Задание 4.7

Предприятие выпускает лечебную косметику на основе лечебного ила из месторождения на юге Приморского края. Достоинством косметики является ее уникальные лечебные свойства и экологичность. Недостатками – малая известность и дешевая, неудобная и не эстетично оформленная упаковка, небольшой срок хранения (до 6 месяцев). Производственные мощности предприятия ограничены, но в случае успеха предприятие может воспользоваться мощностями местных производителей косметики.

1. Определите основную стратегию для предприятия.
2. Оцените привлекательность для предприятия двух сегментов рынка на основании информации, представленной в табл. 6.

Таблица 6

Данные для анализа привлекательности сегмента

Индикаторы привлекательности рынка	Сегмент «бытовых» потребителей	Сегмент «профессиональных» потребителей
Потребители	Частные лица, парикмахерские и косметические салоны	Специализированные клиники и крупные косметические салоны
Распределение	Через аптечную сеть, сеть оптовых аптек и торговых агентов	Прямой канал
Острота конкуренции	Совершенная конкуренция	Монополистическая конкуренция
Потенциальное количество потребителей в Приморском крае	Около 70 000 человек	Около 19 000 человек
Темпы роста рынка	101,4%	125%
Потенциал валовой прибыли	25%	до 30%

Задание 4.8

Выберите правильный вариант ответа:

1. Товарные границы рынка – это:
 - а) территория распространения товара;
 - б) группа взаимозаменяемых товаров;
 - в) группа взаимодополняющих товаров;
 - г) ареал проживания целевых потребителей.
2. Взаимозаменяемыми товарами можно считать:
 - а) молоток и гвозди;
 - б) гвозди и шурупы;
 - в) молоток и отвертку.
3. В каких случаях проводится определение временного интервала при исследовании товарного рынка:
 - а) для товаров с коротким жизненным циклом;
 - б) для скоропортящихся товаров;
 - в) когда потребитель не согласен заменить товар, купленный в одно время, тем же товаром, но купленным в другое время;
 - г) когда не существует возможности для производства требуемого товара круглогодично.
4. Географические границы товарного рынка определяют территорию:
 - а) на которой распространен рассматриваемый товар;
 - б) на которой осуществляется основное производство рассматриваемого товара;
 - в) на которой покупатели имеют потенциальную возможность приобрести товар и не имеют такой возможности за ее пределами;

г) на которой покупатели имеют экономическую возможность приобрести товар и не имеют такой возможности за ее пределами.

5. Если на рынке полностью взаимозаменяемых товаров действуют 4 основные фирмы, которые занимают 75% рынка, то такая ситуация называется:

- а) монополистическая конкуренция;
- б) жесткая олигополия;
- в) расплывчатая олигополия;
- г) совершенная конкуренция.

6. Ситуация, когда на рынке существует множество продавцов и покупателей, но покупатели не имеют возможности выбрать поставщика (например, связи с технологическими особенностями производства), может быть охарактеризована как:

- а) монополистическая конкуренция;
- б) размытая олигополия;
- в) жесткая олигополия;
- г) локальная монополия.

7. Если на рынке действует множество продавцов и покупателей, но товары поставщиков с точки зрения потребителя не являются аналогами, то такая ситуация называется:

- а) монополистическая конкуренция;
- б) размытая олигополия;
- в) локальная монополия;
- г) совершенная конкуренция.

8. На рынке действует множество поставщиков, их доли незначительны, покупатели технологически не связаны с поставщиками, такая ситуация носит название:

- а) монополистическая конкуренция;
- б) размытая олигополия;
- в) локальная монополия;
- г) совершенная конкуренция.

9. Для какого типа рынка характерна наибольшая норма прибыли:

- а) совершенная конкуренция;
- б) монополистическая конкуренция;
- в) олигополия.

10. На каком рынке уровень цен, помимо экономических причин, может устанавливаться сговором участников:

- а) совершенная конкуренция;
- б) монополистическая конкуренция;
- в) олигополия;
- г) монополия.

11. Для рынка монополистической конкуренции наиболее эффективной является:

- а) стратегия дифференциации;
- б) стратегия лидерства по издержкам;
- в) стратегия адаптации;

г) копирование поведения конкурентов.

12. В модели М. Портера помимо прямых конкурентных отношений рассматриваются следующие переменные:

- а) государство и внешний рынок;
- б) государство и потребительские организации;
- в) клиенты, поставщики, товары-заменители и потенциальные конкуренты;
- г) клиенты, поставщики и потенциальные конкуренты.

ТЕМА 5. АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИРМЫ

Контрольные вопросы:

1. Какие существуют методы оценки конкурентоспособности предприятия?
2. В чем заключается функциональный подход к оценке конкурентоспособности предприятия?
3. Какие этапы включает оценка конкурентоспособности производителя по качеству продукции с использованием многоугольных профилей?
4. В чем заключается матричная методика оценки конкурентоспособности Бостонской консалтинговой группы?
5. Какие стратегии целесообразно использовать предприятиям, занимающим позицию «звезды»?
6. Что можно отнести к устойчивым конкурентным преимуществам предприятия?
7. Как можно классифицировать устойчивые конкурентные преимущества?
8. Охарактеризуйте стратегии создания конкурентных преимуществ.

Задание 5.1

Фирма-изготовитель электронных компонентов производственного назначения состоит из пяти бизнес-единиц (таблица 7) [25].

Таблица 7

Данные для анализа бизнес-единиц фирмы

Бизнес-единицы	Объем продаж, млн. шт.	Число конкурентов	Объемы продаж трех главных конкурентов	Темп роста рынка, %
А	1,0	7	1,4/1,4/1,0	15
Б	3,2	18	3,2/3,2/2,0	20
В	3,8	12	3,8/3,0/2,5	7
Г	6,5	5	6,5/1,6/1,4	4
Д	0,7	9	3,0/2,5/2,0	4

С помощью матрицы BCG «рост рынка/ доля рынка» оцените текущее и будущее положение фирмы.

Какие стратегии развития фирма может применить, чтобы улучшить позицию каждой из бизнес-единиц?

Сформулируйте условия применения данного метода портфельного анализа.

Задание 5.2

Определите, какие варианты ответной стратегии может рассмотреть фирма-лидер рынка, если ее конкурент, имеющий маленькую долю рынка, проводит политику снижения цен?

Задание 5.3

Укажите, какой тип стратегии развития может избрать небольшая фирма, на базовом рынке которой доминирует агрессивный и влиятельный конкурент, обладающий значительным преимуществом по издержкам?

Задание 5.4

Для товара X характерны: относительно стабильный объем продаж, сокращающаяся прибыль, уход с рынка части конкурентов, сокращение потребителей товара со стороны молодежи.

Укажите этап ЖЦТ, на котором находится товар X, определите стратегию поведения фирмы на рынке в плане формирования ассортимента (объемы закупок, количество модификаций товара). Дайте более долговременный план действий, что будет являться ориентиром для вас при составлении и корректировке плана.

Задание 5.5

Фирма выпускает несколько видов товаров, товар А и С занимают на рынке прочные позиции, но несмотря на усиленное продвижение данных товаров, роста их продаж не наблюдается. Товары В и Д занимают небольшие доли на рынке и оттягивают значительную часть ресурсов, не имея особенных перспектив, но обеспечивают минимальную прибыль. Товар Е имеет хорошие перспективы, но рост его продаж сдерживается недостатком финансирования, для его продвижения необходима концентрация значительных резервов, которыми фирма на данном этапе не располагает. Дайте рекомендации фирме, по формированию хозяйственного портфеля и по выбору стратегии конкурентной борьбы на каждом направлении.

Задание 5.6

Предприятие выпускало узкоспециализированную продукцию. Рыночная ситуация заставила отказаться от доминанты одного товара; был дополнительно налажен выпуск товара, внешним видом напоминающий старый, обладающий рядом новых качеств. Через некоторое время был дополнительно налажен выпуск качественно нового товара, но рассчитанного на прежних клиентов, т.е. удовлетворяющего те же потребности, но на качественно новом уровне. Располагая свободными средствами, фирма разместила их на другом рынке.

Какую стратегию применяла фирма на каждом этапе?

Задание 5.7

Покупатели воспринимают товар как набор свойств, способный выполнить, помимо желаемой базовой функции, другие, связанные с ней функции [25]. Для оценки и управления качеством требуется разбить понятие «качество» на составляющие, чтобы установить нормы или стандартные требования к каждой из них. Гарвин Д. предлагает восемь составляющих качества товара:

1. Функциональное соответствие: способность товара правильно выполнять базовую функцию.

2. Дополнительные функции: диапазон возможностей товара, помимо базовой функции.

3. Соответствие: соблюдение норм и стандартов на заявленном уровне совершенства.

4. Надежность: отсутствие поломок или дефектов в работе в течение заданного срока.

5. Долговечность: полезный срок службы товара или частота его использования до выхода из строя.

6. Сервис: диапазон, скорость и эффективность услуг, обеспечиваемых до, во время и после продажи.

7. Эстетичность: дизайн, «вид», цвет, вкус и т.п. (неизбежно субъективная составляющая).

8. Воспринимаемое качество: репутация, имидж товара или марки.

Воспользовавшись данной системой, составьте перечень показателей, которые позволят измерить качество товаров:

1) шоколадные конфеты (неподарочный вариант);

2) электрический чайник.

Какие показатели будут более значимыми в каждом из этих случаев?

Задание 5.8

Система оценки качества услуги более сложна, нежели оценка качества товара (см. задание 5.7). Эмпирические исследования, выполненные во Франции и в США, позволили выявить десять факторов, которые определяют восприятие качества услуги [25].

1. Компетентность: фирма обладает требуемыми навыками и знаниями, чтобы оказать услугу.

2. Надежность: фирма работает стабильно, требуемый уровень обеспечивается всегда и всюду; принятые обязательства выполняются.

3. Отзывчивость: сотрудники стремятся быстро, всегда и везде отвечать на запросы клиента. Система не выходит из строя при непривычных запросах.

4. Доступность: как физическая, так и психологическая – контакт с сотрудниками фирмы должен быть легким и приятным.

5. Понимание: фирма стремится как можно лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним.

6. Коммуникация: фирма информирует клиентов о предлагаемых услугах на понятном им языке, адаптированном к особенностям целевой группы.

7. Доверие: определяется репутацией фирмы, ее честностью, гарантиями

серьезного отношения к клиентам.

8. Безопасность: клиенты защищены от риска, физического, финансового и морального.

9. Обходительность: вежливость, уважительность, внимательность и дружелюбие персонала.

10. Осязаемость: материальные подтверждения оказываемых услуг – помещения, персонал и т.д.

Названные десять составляющих качества в определенной мере избыточны. Фирма должна сама адаптировать их к конкретной ситуации и установить нормы качества, представляющие собой ее обязательства перед клиентами. Эти нормы должны быть измеримыми.

Воспользовавшись данной системой, составьте перечень показателей, которые позволят измерить качество услуг: 1) стоматологической клиники; 2) оператора сотовой связи. Какие показатели будут более значимыми в каждом из этих случаев?

ТЕМА 6. СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ И ИХ ВИДЫ

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте чистые стратегии конкурентной борьбы.
2. В каких условиях целесообразно применять виолентную стратегию?
3. Какие конкурентные маркетинговые стратегии предложил Ф. Котлер?
4. С помощью каких способов можно увеличить объем потребления товаров предприятия?
5. Какие стратегии относятся к базовым стратегиям конкурентной борьбы?
6. Какие риски связаны с реализацией стратегии дифференциации?
7. Какие риски связаны с реализацией стратегии лидерства по издержкам?
8. Какие риски связаны с реализацией стратегии фокусирования?

Задание 6.1

Фирма выпускает постельное белье из искусственных тканей, красивое, с ярким, четким рисунком, которое легко гладится, легко отстирывается, но быстро изнашивается.

Необходимо назначить цену, соответствующую качеству товара, при учете цен конкурента. Конкурирующая фирма выпускает красивые льняные комплекты, цена базового комплекта 200 условных единиц.

Задание 6.2

Приведите пример устойчивого конкурентного преимущества для каждого из следующих секторов экономики: производство соков; разлив минеральной воды; автострахование; производство оборудования для эксплуатации трамвайных путей.

Задание 6.3

В табл. 8, 9 приведены данные о конкурентоспособности анализируемого товара, его прямого конкурента и нормативные данные. Необходимо провести анализ конкурентоспособности товара по методу многоугольника и экспертно-му методу.

Таблица 8

Показатели конкурентоспособности товара

Показатели конкурентоспособности	Абсолютные значения показателей по:		
	нормативу	конкуренту	анализируемому товару
Полезный эффект от использования товара, усл. ед.	6500	7100	6300
Цена товара, руб.	3200	3000	3500
Интегральный показатель качества сервиса товара, доли ед.	1,0	0,95	0,56
Затраты на эксплуатацию товара за 7 лет	2500	3000	2000
Интегральный показатель по качеству товара, доли ед.	1,0	0,9	0,61

Таблица 9

Форма для оценки конкурентоспособности товара экспертным методом [13]

Показатели конкурентоспособности	Весомость показателя*	Относительное значение показателя**			Приведенное значение показателя***	
		норматив	конкурент	анализируемый	конкурент	анализируемый
Полезный эффект	0,35	1,0				
Цена товара	0,2	1,0				
Качество сервиса	0,1	1,0				
Затраты на эксплуатацию	0,15	1,0				
Качество товара	0,2	1,0				
Сумма	1,0	-	-	-		

* оценивается экспертами;

** колонка 3 или 4 из табл. 5 делится на колонку 2. Если увеличение показателя повышает конкурентоспособность (например, полезный эффект), то показатель конкурента делится на норматив. Если увеличение показателя снижает конкурентоспособность (цена или стоимость эксплуатации), то норматив делится на показатель конкурента (или анализируемого образца).

*** колонка 2 табл. 6 умножается на колонку 4 или 5.

ТЕМА 7. ПОЗИЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Контрольные вопросы:

1. Какую позицию может занимать фирма в рыночном пространстве?
2. Какие стратегии может использовать фирма, занимающая лидирующие положения на рынке?
3. Какие оборонительные действия может осуществлять фирма-лидер в целях обороны своей позиции?
4. Перечислите позиционные стратегии последователей лидера?
5. В каких случаях фирмы, играющие вторые роли, получают идеальный шанс для завоевания рыночной доли?
6. Какие стратегии целесообразно использовать слабым игрокам рынка?
7. Какие меры должна предпринимать фирма в рамках стратегии «сбора урожая»?

Задание 7.1

Известный во всем мире специалист по менеджменту Питер Ф. Друкер в своей книге «Рынок: как выйти в лидеры» приводит два ставших по существу классическими примера маркетинговой стратегии предприятий, основанной на гибкой, нестандартной системе ценообразования.

Пример 1

Кинг Жиллет не был изобретателем безопасной бритвы: к концу прошлого века были запатентованы десятки подобных изделий. Многие изобретатели конструировали безопасные бритвы, но продать их не могли. Чтобы побриться в парикмахерской, надо было заплатить 10 центов, а самая дешевая безопасная бритва стоила целых 5 долл. – сумма огромная, если учесть, что 5 долл. считались совсем неплохой дневной зарплатой. Безопасная бритва, предложенная «Жиллетт», была не лучше многих других. Расходы же на ее изготовление были намного выше. Однако «Жиллетт» не «продавала» свои бритвы. Она практически раздавала их бесплатно: розничная цена бритвы равнялась 55 центам, а оптовая – 20 центам, что составляло немногим более 1/5 себестоимости. Вместе с тем конструкция бритвы была таковой, что в ней можно было использовать только лезвия, запатентованные «Жиллетт». Изготовление одного такого лезвия обходилось в 1 цент, а продавались они за 5. Так как использовать каждое лезвие можно было 6–7 раз, то получилось, что бриться самому в десять раз дешевле, чем в парикмахерской. «Пойманный» «Жиллетт» покупатель мог истратить гораздо больше, чем 5 долл., которые ему пришлось бы заплатить за безопасную бритву, изготовленную конкурентом «Жиллетт», и затем покупать лезвия не дороже 1–2 центов за штуку. В итоге «Жиллетт» заняла фактически монопольную позицию на «бритвенном» рынке и удерживала ее почти сорок лет.

Пример 2

Несмотря на наличие патентов на изготовление копируемых машин, крупные машиностроители не видели перспектив в производстве и продаже такой техники. Согласно их расчетам копируемая машина должна была стоить, минимум, 4000 долл. Они были уверены, что никто не захочет покупать машину за такие деньги при крайне низкой цене на копирующую бумагу. Крупные компании понимали, что установка такого дорогостоящего оборудования требовала соответствующего экономического обоснования, расчета фондоотдачи и других экономических показателей. Но какую экономическую выгоду можно было ожидать от устройства, призванного облегчить секретарскую работу? Однако небольшая компания «Хеллоид», которую теперь знают во всем мире как «Ксерокс», патенты приобрела и разработала модель копируемой машины без каких-либо особенных технических новшеств. Компания привлекла внимание потребителей низкой ценой на продукцию этих машин-копий. При цене 5–10 центов за одну копию нет нужды составлять расчеты эффективности капиталовложений.

Эта услуга имела чисто символическую цену, которую могла оплатить любая секретарша. Образно можно сказать, что цена на копируемые автоматы фирмы «Ксерокс» была 5 центов за одну копию! Итог: маленькая компания за десять лет превратилась во всемирно известного поставщика копируемого оборудования с многомиллиардным оборотом.

Обсудите данные примеры в группе и ответьте на следующие вопросы:

1. Назовите основные факторы, которые обеспечивают успех подобной системе презентации продукта и его цены.
2. Можно ли назвать подобную стратегию неэтичной по отношению к потребителю?
3. Приведите примеры подобной схемы представления товара потребителю из российской практики.

Задание 7.2

Магнитогорский сталепрокатный завод – единственный в Российской Федерации – выпускает пищевую жести для производства консервной банки. Он имеет ограниченное количество покупателей, но все они закупают крупные партии товаров. Практически на настоящий момент Магнитогорский завод является единственным поставщиком пищевой жести на территории РФ, особенно на территории Сибири и Дальнего Востока, поскольку импортная жести обходится для производителей жестянобаночной тары очень дорого.

Охарактеризуйте состояние конкурентной среды на рынке продавца и покупателя пищевой жести. Какую стратегию для производителя вы можете посоветовать в данном случае?

ТЕМА 8. БАЗОВЫЕ СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ, ПРОИЗВОДСТВЕННО-СБЫТОВОЙ И НАУЧНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Контрольные вопросы:

1. Что относится к глобальным направлениям маркетинговой стратегии?
2. Какие существуют пары расширения деловой активности фирмы?
3. В чем заключается стратегия массового дифференцированного маркетинга?
4. В чем различия стратегий дифференцированного и централизованного маркетинга?
5. Охарактеризуйте стратегическую модель Портера.
6. Какие типы маркетинговых стратегий выделяют в зависимости от доли предприятия на рынке?
7. Какие виды стратегии концентрированного наступления могут осуществлять фирмы?
8. Какие возможны стратегические направления деятельности фирм в случае проведения стратегии концентрированной обороны?
9. Какие виды предусматривает стратегия наступления при дисперсном типе проникновения на рынок?
10. Какие виды стратегий выделяют исходя из состояния рыночного спроса?

Задание 8.1

В табл. 10 приведены исходные данные для анализа динамики доли рынка. Сделайте анализ причин изменения доли рынка фирмы, используя рис. 2.

Таблица 10

Исходные данные для анализа динамики доли рынка, кг

Показатели	Значения показателей в динамике		
	март	апрель	май
1. Количество чая «Ароматный», покупаемого покупателями чая «Ароматный»	1500	1400	1500
2. Количество чая всех сортов, приобретаемых покупателями чая «Ароматный»	2500	2600	2650
3. Количество чая всех сортов, купленного потребителями	3750	3900	4000
4. Количество покупателей чая «Ароматный», чел.	100	90	95
5. Количество покупателей любых сортов чая, чел.	130	135	135
Доля на рынке чая «Ароматный», %	40,0	36,0	37,5

$$\text{Уровень проникновения} = \frac{\text{Количество покупателей марки}}{\text{Общее количество покупателей товарной категории}}$$

$$\text{Уровень эксклюзивности} = \frac{\text{Объем покупки марки}}{\text{Объем всех покупок товарной категории}}$$

$$\text{Уровень проникновения} = \frac{\text{Среднее количество покупки марки одним потребителем}}{\text{Среднее количество всех марок на одного потребителя товарной категории}}$$

Рис. 2. Модель анализа динамики доли рынка [13]

Доля рынка марки определяется как произведение уровня проникновения, уровня интенсивности и уровня эксклюзивности.

Дайте интерпретацию полученных данных.

Сделайте анализ динамики доли рынка чая «Ароматный», какие рекомендации вы можете дать для руководства компании?

Назовите метод и способ, который позволит маркетологу получить исходные данные для подобного анализа.

Задание 8.2

Фирмы А и Б действуют на динамично развивающемся рынке. Спрос на товары стабильно растет, отраслевые стандарты качества еще полностью не сложились, на рынок пока поставляется первое поколение товаров (базовая модель), норма прибыли достаточно высокая, большой риск появления новых конкурентов. Фирма А – крупное предприятие с достаточными финансовыми ресурсами и производственным потенциалом – является лидером рынка. Фирма Б – небольшое предприятие, с достаточно узкой специализацией, но способное полностью воспроизвести весь цикл производства товара.

Какие стратегии можно посоветовать для фирм А и Б? Какие действия в области инноваций, ценообразования, товарной политики характерны для данных стратегий?

ТЕМА 9. ВИДЫ СТРАТЕГИЙ МАРКЕТИНГА

Контрольные вопросы:

1. На чем может базироваться стратегия дифференцирования?
2. Перечислите основные способы снижения издержек.
3. В каких условиях целесообразно применять стратегию фокусирования?
4. Какие существуют возможности для упреждающего маневра?
5. Какие существуют виды стратегий роста?
6. В чем состоит сущность стратегии диверсификации?
7. Перечислите достоинства и недостатки стратегий выхода на новые рынки.
8. Когда целесообразно применять стратегию ликвидации?

Задание 9.1

Выбрать и обосновать возможную стратегию маркетинга для исследуемого предприятия, воспользовавшись методикой SPACE-анализа.

Порядок определения стратегической позиции на матрице SPACE следующий:

1. Выбираются ключевые показатели, характеризующие наиболее полно каждый из параметров рассматриваемой организации, которые заносятся в таблицу (табл. 11).

2. Производится оценка каждого показателя по 6-бальной шкале.

3. Вычисляется итоговая оценка каждого параметра (табл. 12).

4. Полученные координаты наносятся на график (рис. 3).

На координатной сетке могут получиться 4 варианта матрицы SPACE, со-

ответствующие четырем позициям: агрессивной; консервативной; конкурентной; защитной (рис. 4).

Агрессивная позиция – характерна для привлекательных отраслей в стабильном окружении. Организация имеет несомненное конкурентное преимущество и может сохранять его с использованием имеющегося финансового потенциала.

Таблица 11

Факторы, характеризующие положение предприятия
и условия его функционирования

№	Факторы	Оценка
Факторы, определяющие конкурентные преимущества (CA)		
Факторы, определяющие финансовое положение фирмы (FS)		
Факторы, определяющие привлекательность отрасли (IS)		
Факторы, определяющие стабильность среды (ES)		

Критический фактор – способность противостоять появлению новых конкурентов.

Рекомендуемые стратегии:

- увеличение доли рынка;
- концентрация ресурсов на продуктах, обеспечивающих наибольшее преимущество над конкурентами.

Поведение организации – поведение разведчика.

Таблица 12

Обобщенные координаты для построения матрицы SPACE

Координата	Формула для нахождения координаты	Полученное значение
CA	Среднее значение – 6	
FS	Среднее значение	
IS	Среднее значение	
ES	Среднее значение – 6	

Конкурентная позиция характерна для привлекательных отраслей в сравнительно нестабильном окружении.

Критический фактор – способность сохранить и упрочить финансовое положение организации.

Рекомендуемые стратегии:

- аккумуляция дополнительных финансовых ресурсов для усиления рыночного потенциала;
- укрепление службы реализации;
- расширение и/или корректировка ассортимента выпускаемой продукции;
- инвестирование в повышение производительности;
- снижение издержек;
- мероприятия по защите и сохранению конкурентного преимущества на сокращающемся рынке;
- слияние с организацией, обладающей значительными ресурсами денежных средств.

Поведение организации – линия гибкого реагирования.

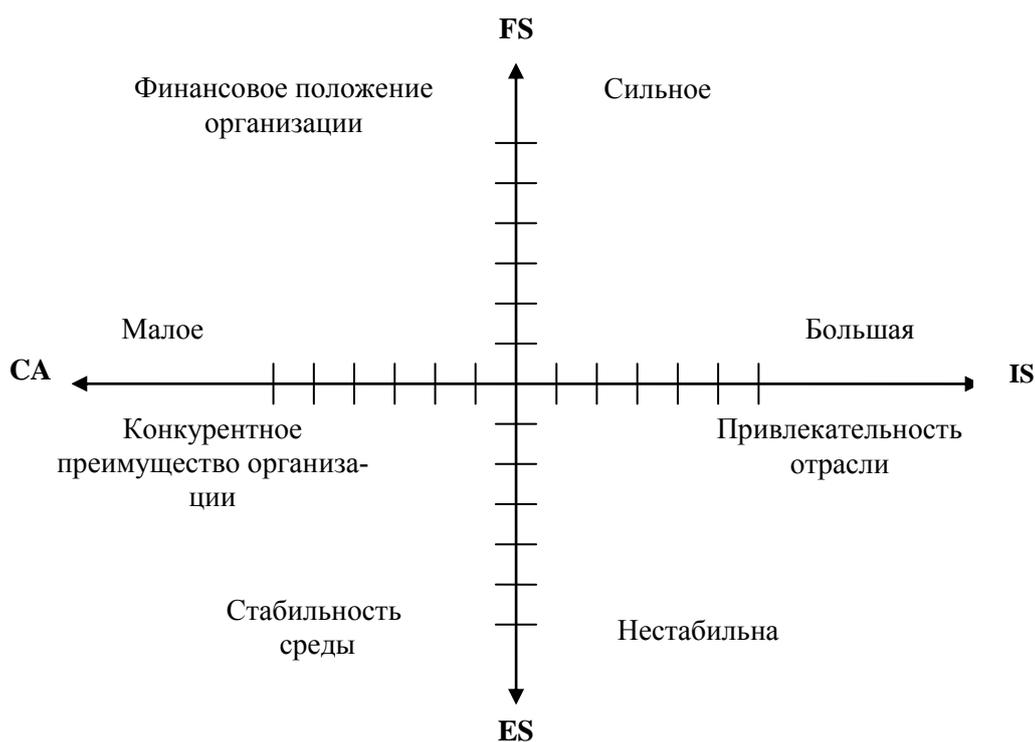


Рис. 3. Координатная сетка для SPACE – анализа

Консервативная позиция характерна для стабильных, медленно растущих рынков.

Критический фактор – конкурентоспособность продукта.

Рекомендуемые стратегии:

- снижение ассортимента;
- снижение издержек;

- концентрация на управлении потоком платежей (cash-slow);
- дополнительная защита конкурентоспособных продуктов;
- разработка новых продуктов;
- попытка проникновения на более привлекательные рынки.

Поведение организации – поведение аналитика. Политика организации основана на тщательном анализе возможностей рынка.

Защитная позиция характерна для малопривлекательных отраслей, которых организации хватает как конкурентоспособных продуктов, так и финансовых ресурсов.

Критический фактор – конкурентоспособность организации в целом.

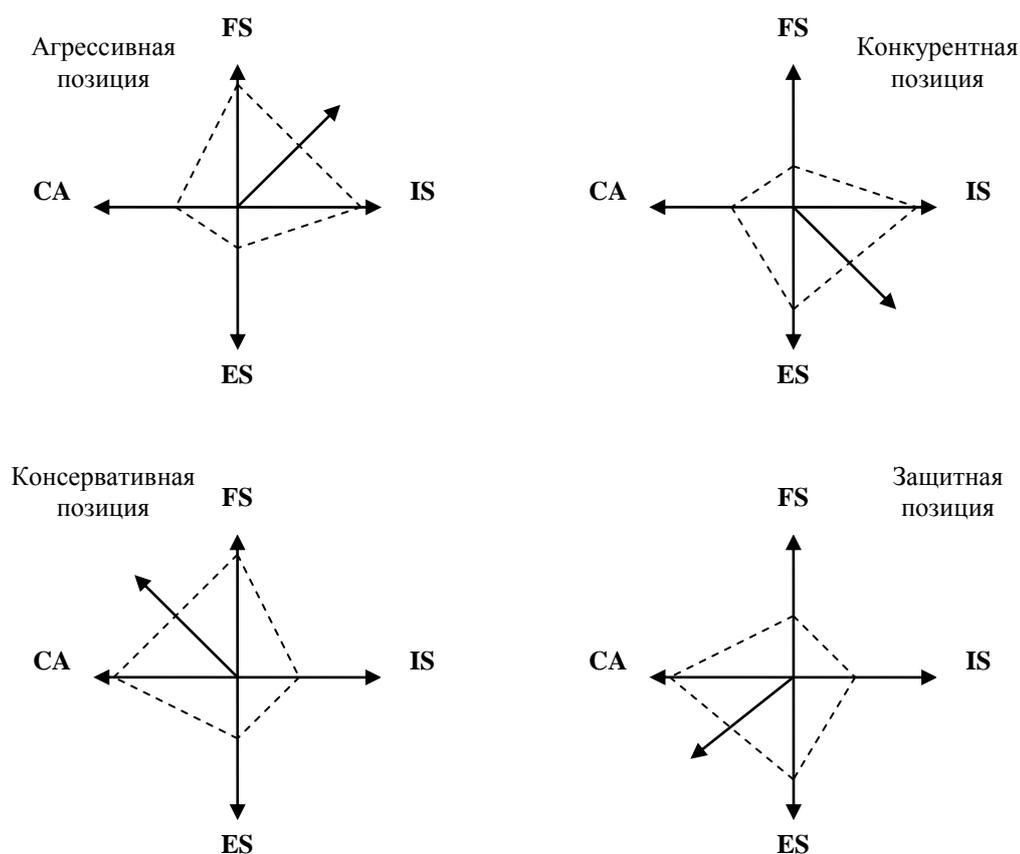


Рис. 4. Позиции матрицы SPACE

Рекомендуемые стратегии:

- уход с рынка;
- прекращение выпуска малоприбыльных продуктов;
- агрессивное снижение издержек;
- снижение излишних производственных мощностей;
- воздержание от инвестиций или их минимизация.

Поведение организации – поведение защитника.

Задание 9.2

Определите возможные стратегические действия исследуемой организации, воспользовавшись методикой построения вектора стратегической позиции.

Местонахождение вектора стратегической позиции организации позволяет не только охарактеризовать стратегическое состояние организации по отношению к выбранным целям, но и дать рекомендации о возможных стратегических действиях.

Для построения вектора стратегической позиции организации необходимо вычислить значение координат X и Y по следующим формулам:

$$X=CA-(6-IS)$$

$$Y=FS-(6-ES)$$

После того, как найдены координаты вектора стратегической позиции организации, измерения наносятся на график (рис. 5).

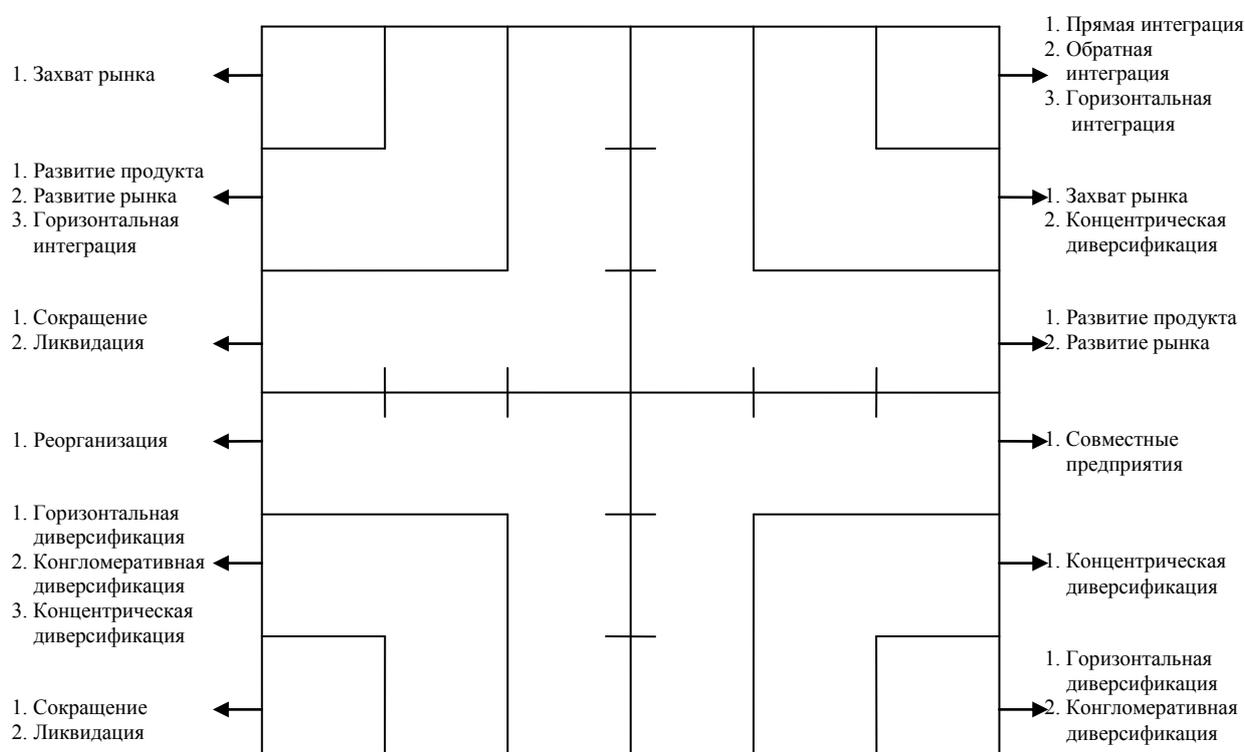


Рис. 5. Возможные стратегические действия согласно местонахождению вектора стратегической позиции организации

Следует дать рекомендации о возможных стратегических действиях для предприятия.

ТЕМА 10. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДУКТОМ

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные требования, предъявляемые к маркетинговой стратегии.

2. Охарактеризуйте основные элементы товарной стратегии.
3. Какие виды товарных стратегий вы знаете?
4. Какие подходы можно применить в случае реализации стратегии позиционирования?
5. В каких случаях целесообразно применять стратегию репозиционирования?
6. Какие виды стратегий дизайна товаров вы знаете?
7. Назовите основные этапы стратегии инновации товаров.
8. Какие существуют варианты реализации стратегии диверсификации?
9. Какие стратегии могут быть применены по отношению к продукту, находящемуся на стадии зрелости?

Задание 10.1

Разработайте стратегические направления развития исследуемой организации на основе анализа ее продуктового портфеля, воспользовавшись методикой БКГ (табл. 13).

Таблица 13

Исходные данные для построения матрицы БКГ

Вид продукции	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка (%), 2014 г.	
	2013 г.	2014 г.	фирмы	конкурент
Игрушка «Багира»	212,3	331,8	7	28
Игрушка «Дракоша»	194,8	97,8	6	11
Игрушка «Кот Бегемот»	114,7	121,7	25	18

Рекомендации для организации обоснуйте.

Задание 10.2

Используя исходные данные (табл. 14), выявить стратегически непривлекательные товары и исключить их из выпуска.

Таблица 14

Исходные данные для анализа

Вид товара	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка (%), 2014 г.		Доля затрат	ОДР	РР	Диаметр	Квадрант БКГ
	2013 г.	2014 г.	фирма	конкурент					
А	221,4	315,7	12	13	0,5	0,92	1,43	0,28	Трудные дети
Б	311,4	301,0	7	9	0,8	0,78	1,08	0,27	Трудные дети
В	314,2	300,7	12	9	0,4	1,33	0,96	0,27	Дойная корова
Г	189,7	199,9	8	9	0,4	0,89	1,05	0,18	Трудные дети

На основе просчитанных показателей построить новую матрицу БКГ.

Задание 10.3

Анализ с использованием матрицы БКГ показал траекторию движения бизнес-единиц фирмы (А, Б, В, Г) (рис. 6).

Назовите возможные причины такой динамики.

Разработайте (на уровне идей) свои мероприятия по управлению данными бизнес-единицами.

Проанализируйте причины сложившейся ситуации, как могут развиваться события в условиях изменения внешней среды?

Свой ответ обоснуйте.

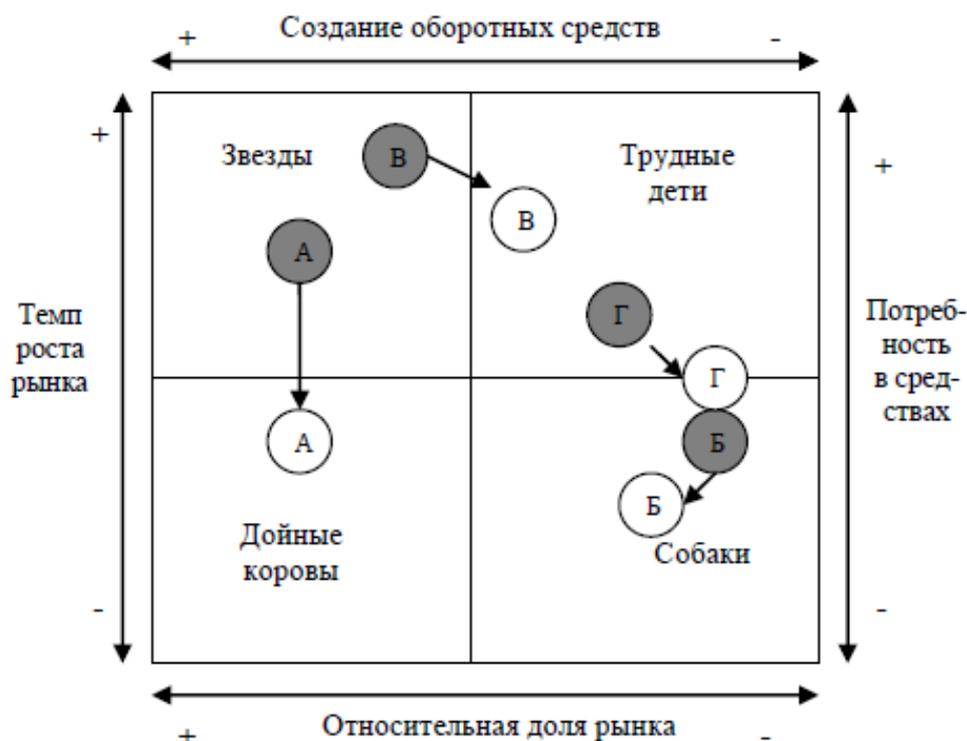


Рис. 6. Динамический анализ портфеля товаров

ТЕМА 11. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ

Контрольные вопросы:

1. Что относится к эндогенным и экзогенным факторам, влияющим на уровень цен?
2. К реализации каких целей стремится фирма, разрабатывая свою ценовую стратегию?
3. Какие стратегии ценообразования целесообразно применять для новых товаров и для уже сформировавшегося рынка?
4. В каких условиях целесообразно применять стратегию «снятия сли-

- вок»?
5. По отношению к каким товарам целесообразно применять стратегию престижной цены?
 6. В каких случаях фирма может применять стратегию скользящей падающей цены?
 7. Какие этапы включены в алгоритм установления цены товара?

Задание 11.1

В таблице 15 приведены данные о ценах и коэффициенты качества предприятия N и его прямого конкурента. По формуле (1) [20], представленной ниже, определите запас цен для предприятия N и интерпретируйте полученные результаты:

$$ЗЦ_n = \left(\frac{K_n}{K_k} - \frac{Ц_n}{Ц_k} \right) * Ц_n, \quad (1)$$

- где ЗЦп – запас цены товара предприятия;
 Кп – качество товара анализируемого предприятия;
 Кк – качество аналогичного товара конкурента;
 Цп – цена товара анализируемого предприятия;
 Цк – цена конкурирующего аналога.

Таблица 15

Данные для анализа цен конкурентов

Показатель	Качество (коэффициент)	Цена, руб.	Качество* (коэффициент)	Цена, руб.
Комплект постельного белья (ситец)	1	480	Ткань – 1,316; Пошив 1,22 Дизайн 0,893	548
Комплект постельного белья (бязь)	1	570	1,043	620
Пижама детская	1	360	1,66	480

* все показатели качества имеют одинаковую значимость для потребителя

Дайте рекомендации по возможной корректировке цен.

Задание 11.2

Оптовое торговое предприятие закупает товар по цене 550 руб. и продает в среднем по 3000 единиц этого товара (в неделю) по цене 649 руб. Если фирма согласится понизить на одну неделю цену на 10%, сколько единиц изделия ей нужно продать, чтобы сохранить свою валовую прибыль?

Есть ли возможность у фирмы добиться этого результата, если эластичность спроса на товар лежит в интервале 1,76-2,0?

Для расчета можно воспользоваться формулами (2) и (3):

$$H_p = \left(\frac{x}{M - x} \right) * 100\%, \quad (2)$$

- где Нр – рост объема продаж, необходимый для сохранения прежнего уровня прибыльности;

M – норма валовой прибыли, в процентах от исходной цены;
 x – размер скидки в процентах.

$$\mathcal{E}_n = \frac{H_p}{M + x}, \quad (3)$$

где \mathcal{E}_n – подразумеваемая эластичность;
 H_p – рост объема продаж, необходимый для сохранения прежнего уровня прибыльности;
 M – норма валовой прибыли, в процентах от исходной цены;
 x – размер скидки в процентах.

Задание 11.3

Фирма продает товар, спрос на который характеризуется высокой ценовой эластичностью. Объем продаж 35 000 изделий в год.

Структура цены на товар представлена в табл. 16.

Таблица 16

Структура цены на товар

Прямые издержки на одно изделие	9,5 тыс. руб.
Постоянные издержки на одно изделие	3,7 тыс. руб.
Цена продаж	19,8 тыс. руб.

Фирма поставила себе задачу увеличить объем продаж на 6000 единиц и выделила для этих целей рекламный бюджет 69 млн. руб. в год.

Каково минимальное повышение цены, при котором прибыль останется неизменной?

Задание 11.4

Фирма «Глобус» продает светильники для сада по цене 750 рублей за штуку, прибыль за каждую единицу товара составляет 120 рублей. Поскольку светильники «Глобус» обладают лучшим дизайном и более экономичны, чем товары конкурента, администрация решила повысить цену товара на 15%. Однако уменьшение цены может вызвать снижение объемов продаж.

Вам необходимо:

1) рассчитать предельное уменьшение объема реализации, при котором прибыль останется неизменной;

2) сделать прогноз о возможности получения фирмой дополнительной прибыли, при условии, что эластичность спроса на садовые светильники находится в диапазоне 1,02-1,05.

Для расчета можно воспользоваться формулой (4) [25]:

$$D_c = \left(\frac{x}{M + x} \right) * 100\%, \quad (4)$$

где D_c – допустимое уменьшение объема реализации, при котором прибыль останется неизменной;

х – увеличение цены в процентах;

М – норма валовой прибыли, в процентах от исходной цены.

Задание 11.5

В период предновогодних распродаж директор компьютерного магазина планирует назначить скидку в 3% на все группы товаров, продаваемых в магазине. Прокомментируйте ситуацию.

Задание 11.6

Проведите анализ динамики продаж по следующим данным. Среднемесячный объем продаж продукции предприятия в сопоставимых ценах составил: в 2014 году – 340 тыс. рублей, в 2013 г. – 300 тыс. рублей, в 2012 г. – 266 тыс. рублей, в 2011 г. – 240 тыс. рублей.

Необходимо определить:

1. Среднемесячный объем продаж предприятия за отчетный период.
2. Абсолютные приросты продаж.
3. Базисные и цепные темпы роста и прироста продаж продукции.
4. Среднемесячный темп продаж и прирост продаж.

ТЕМА 12. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАСРЕДЕЛЕНИЯ ПРОДУКТА

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные составляющие стратегии распределения.
2. В каких случаях целесообразно использовать прямые каналы распределения, а в каких случаях – косвенные?
3. Какие виды сбытовых посредников существуют и какова их роль в канале распределения?
4. Какие существуют масштабы распределения?
5. Перечислите основные причины, способные побудить фирму использовать дополнительный не конкурирующий канал распределения.
6. Какие этапы включает алгоритм процесса модификации канала распределения?
7. Назовите показатели оценки эффективности канала распределения.
8. Какие существуют типы вертикальных маркетинговых систем?
9. Охарактеризуйте способы разрешения производственных конфликтов.

Задание 12.1

Примите решение по выбору канала товародвижения по критерию эффективности [10]:

1. Канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, – 30 млн. руб.; издержки обращения – 20 млн. руб., прибыль от реализации товара – 50 млн. руб.

2. Одноуровневый канал (прямые связи с использованием посредника – розничной торговли): издержки обращения 12 млн. руб., прибыль 6 млн. руб.

3. Двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посред-

нику): издержки обращения – 8 млн. руб., прибыль 24 млн. руб.

Задание 12.2

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, – 0,5 тыс. руб.

Для расчета оптимального размера единовременно доставляемой партии товара можно воспользоваться формулой Уилсона (5):

$$S = \sqrt{\frac{2qk}{M}}, \quad (5)$$

где S – оптимальный размер доставляемой партии товара, руб.;

q – месячный оборот склада по данной позиции, руб.;

k – транспортно-заготовительные расходы на ед. заказа;

M – доля затрат на хранение товара, ед. десятичной дроби [10].

Задание 12.3

Рассчитайте точку безубыточности в стоимостном и натуральном выражении для предприятия логистической системы, если известно, что постоянные издержки составляют 1,28 млн. руб., фактический материалопоток – 3500 ед. товара, цена единицы материалопотока – 630 руб., переменные издержки на единицу материалопотока – 340 руб. [10].

Задание 12.4

Вам поручено организовать сбыт цемента с антигрибковыми добавками для жилищного строительства, предприятие поставляет свой товар по всей территории Сибири и Дальнего Востока. Опишите различные сбытовые сети, которые могут быть пригодны для этого товара, с уточнением выполняемых функций, а также достоинств и недостатков каждой из них.

Задание 12.5

Одежда из высококачественного трикотажа марки «Марья Искусница» продается в ее собственных магазинах, торгующих только одеждой этой марки. Принимая во внимание свойства этого продукта и стремление фирмы сохранить позиционирование данной марки как наилучшей, какие изменения сбытовой стратегии можно рекомендовать с целью увеличения доли рынка для марки?

Задание 12.6

Чем опасно для производителей бытовой техники появление на рынке сильных марок продавцов (например, «М-Видео»? В связи с растущей силой марок торговцев в данном секторе, какие ответные стратегии могут быть приняты для марок изготовителей? Проанализируйте достоинства и недостатки каждой стратегии.

Задание 12.7

Предприятие-производитель предоставляет поощрительную скидку в 3% дистрибьютору, который в связи с большим объемом заказов уже получил скидку в 9%. Тарифная цена равна 4 тыс. руб. Рассчитайте цену продаж сначала для скидки 9%, а затем 3% [25].

Задание 12.8

Товар продается дистрибьютору по цене 240 тыс. руб. без учета НДС. НДС составляет 18%, а наценка дистрибьютора по отношению к цене без учета НДС равна 30%. Какова будет розничная цена на этот товар [25]?

Задание 12.9

Фирма, поставляющая товары массового спроса, действует в регионе, где находится 20 универмагов и 160 специализированных магазинов. Ее представители посещают каждый универмаг два раза в месяц, а каждый специализированный магазин – один раз в месяц. Считая, что один визит в универмаг и в специализированный магазин отнимает у представителя 2 часа и 1 час 30 мин. соответственно, рассчитайте, сколько представителей нужно фирме в этом регионе (представитель работает по 8 час. в день пять дней в неделю) [25].

Задание 12.10

Московская торговая фирма «Выбор», занимающаяся торговлей одеждой, для создания собственной сбытовой сети использовала оригинальную стратегию. Ее суть заключается в том, что головная фирма полностью берет под контроль дочерние предприятия. При этом «удочеряются» уже существующие компании путем выкупа у них 75% уставного капитала при условии наличия у этих компаний торговых и складских площадей. В качестве компенсации такие компании получают от головной фирмы товары на консигнацию [17].

В чем отличие существующей схемы развития сбытовой сети от франшизы? Какие имеются выгоды для участников сбытовой сети? Есть ли негативные стороны в такой стратегии?

ТЕМА 13. РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Контрольные вопросы:

1. Какие элементы включает стратегия маркетинговых коммуникаций?
2. Какие существуют методы определения затрат на продвижение и в каких условиях они применяются?
3. Охарактеризуйте рекламу как основной элемент стратегии маркетинговых коммуникаций.
4. Какие правила необходимо соблюдать при разработке рекламного материала?
5. Какие достоинства и недостатки присущи персональным продажам?
6. Какие вопросы необходимо решить при разработке стратегии персональных продаж?
7. Проанализируйте роль стимулирования сбыта в процессе продвижения товара.

Задание 13.1

Друг сообщает вам: «Чем чаще я вижу рекламу кроссовок «Чопчоп», тем меньше они мне нравятся». Почему могла сложиться такая невыгодная для производителя ситуация? Как производители кроссовок могли бы добиться обратного эффекта и как сделать так, чтобы узнаваемость кроссовок пошла бы на пользу товару?

Задание 13.2

Менеджер по рекламе фирмы потребительских товаров представляет дирекции свои предложения по увеличению рекламного бюджета на 200 млн. руб., что должно привести к увеличению роста продаж на 800 млн. руб. Генеральный директор просит вас высказать свое мнение. Какой процедуре вы будете следовать при оценке этого предложения? Какие дополнительные сведения вы будете искать?

Задание 13.3

Рекламодатель хочет определить уровень расходов на рекламу, необходимых для сохранения темпа роста продаж, составляющего 4%. Выручка в абсолютном выражении увеличивается на 50 млн. руб.; при этом максимально возможная выручка (насыщение) оценивается равной 150 млн. руб. Предельная выручка на один рубль, израсходованный на рекламу, равна 1,1. Замечено также, что в случае прекращения рекламы объем продаж в рассматриваемый период понизился бы на 20%.

Какой рекламный бюджет требуется для сохранения существующих темпов роста? Каков был бы темп роста, если бы размер бюджета повысился до 20 млн. руб. [25]?

Задание 13.4

Рассчитайте экономический эффект от рекламной кампании по дегустации новой марки мороженого на общегородском празднике. Компания затратила на рекламную презентацию 13200 рублей. Торговая наценка на мороженое составила 15%. Информация об объемах продаж приведена в табл. 17 [17].

Таблица 17

Информация о продаже мороженого до и после рекламной кампании

Период	Число дней наблюдения	Объем продаж, тыс. руб.	Среднедневной объем продаж, тыс. руб.	Темп роста, %
До проведения рекламы	5	2600	?	-
После проведения рекламы	10	12600	?	?

Для расчета можно воспользоваться формулой (6):

$$\mathcal{E}_p = \frac{T * П * Д}{100} * \frac{H}{100} - И, \quad (6)$$

где \mathcal{E}_p – экономический эффект от рекламного мероприятия, руб.;

- Т – среднесуточный объем продаж в дорекламный период, руб.;
- П – прирост среднесуточного оборота, %;
- Д – число дней учета товарооборота в послерекламный период;
- Н – торговая наценка на товар, %;
- И – затраты на рекламу.

Задание 13.5

Фирма дала объявление о новом соке в газете, объявление публиковалось в течение месяца. До рекламы ежемесячно продавалось 250 тонн сока в неделю. Затраты на рекламу составили 35000 рублей.

Прирост продаж составил 10%. Рассчитайте эффективность рекламы, при условии, что доход с 1 тонны проданного сока составляет 2500 рублей.

Задание 13.6

Укажите, каким методом пользуются производители при создании образа товара в следующих случаях:

а) «чайник «Муленекс-Голд» имеет позолоченную спираль, на которой не собирается накипь!»;

б) «чай «Принцесса «Нури» собран в высокогорных районах Индии, насладитесь вкусом настоящего чая!»;

в) американская актриса Анджеला Лендсбери выступает по телевидению на «горячей линии» с ответами на вопросы по применению нового вида аспирина;

г) «реклама компании «Макдональдс»: «этот человек – наш поставщик мяса, он плохой рыбак, но он знает толк в мясе! Мы покупаем только лучшие продукты!»;

д) призыв ассоциации животноводов Ставрополя: «Покупайте Российское»;

е) «предложите Вашему ребенку детский «Тайленол» – эффективное и безопасное жаропонижающее средство. Ребенку понравится его вкус».

ТЕМА 14. БЕНЧМАРКИНГ И МАРКЕТИНГОВЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ В РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА

Контрольные вопросы:

1. В чем состоит сущность стратегически ориентированного маркетингового исследования?
2. Что такое бенчмаркинг и какова его роль в стратегическом маркетинге?
3. Какие вопросы должны находиться в центре внимания при использовании бенчмаркинга?
4. Какие существуют виды бенчмаркинга?
5. Охарактеризуйте основные принципы бенчмаркинга.
6. Какие этапы можно выделить при проведении бенчмаркинга?
7. Каково значение бенчмаркинга в процессе маркетингового планирования?

Задание 14.1

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.

Определите объем продаж фирмы в настоящем году на основе данных о сегментах рынка при выше указанных условиях.

Задание 14.2

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 на основе данных о сегментах рынка при выше указанных условиях.

Задание 14.3

Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка.

В первом сегменте объем продаж в прошлом году составил 6 тыс. тонн при емкости рынка 24 тыс. тонн. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 4%, доля фирмы на 7%.

Во втором сегменте доля фирмы составляет 12%, объем продаж 5 тыс. тонн. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 10%, а рыночная доля фирмы в этом сегменте сохранится.

В третьем сегменте емкость рынка составляет 10 тыс. тонн, доля фирмы - 0,28. Изменений не предвидится.

Определить объем продаж фирмы в настоящем году на основе данных о сегментах рынка при выше указанных условиях.

ТЕМА 15. СТРАТЕГИЯ МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА

Контрольные вопросы:

1. На какие вопросы должна ответить фирма при выходе на внешние рынки?
2. С какими рисками может столкнуться фирма на зарубежных рынках?
3. Из каких последовательных стратегий состоит процесс выхода фирмы на зарубежные рынки?
4. Перечислите и охарактеризуйте основные способы выхода компании на зарубежные рынки.
5. Какие варианты возможны при реализации косвенного экспорта через независимых посредников?
6. Какие преимущества имеются у косвенного экспорта?
7. Какие существуют способы организации прямого экспорта?
8. Какие преимущества и недостатки имеет выход компании на зарубежный рынок с помощью продаж лицензий?

Задание 15.1

Проанализируйте влияние социокультурной среды на маркетинговый план вывода отечественной марки замороженных полуфабрикатов на зарубежный рынок.

Порядок выполнения задания:

1. Выберите определенный товар из категории «замороженные продовольственные полуфабрикаты»: пельмени, вареники, блины либо другие продовольственные продукты быстрого приготовления.

2. Выберите зарубежную страну для вывода замороженных продовольственных полуфабрикатов. Страны выбираются из следующего списка: Великобритания; Франция; Италия; Германия; Чехия; Япония; Китай; Бразилия; Венесуэла; Мексика; США; Канада; Швеция; Финляндия и др.

3. Разработайте маркетинговый план вывода отечественной марки на зарубежный рынок с учетом влияния следующих факторов социокультурной среды:

а) материальная культура: социально-экономическая инфраструктура, производственные системы, технологии;

б) социальные институты: семья, общественные организации, система образования;

в) мировоззрение: религия, осознание времени и пространства;

г) эстетика: фольклор, изобразительные искусства и архитектура;

д) этика: ценности и нормы;

е) язык: раса, язык, стили и способы общения.

4. С помощью данных Интернет определите рыночные тенденции и прогноз объемов потребления замороженных полуфабрикатов в зарубежной стране.

5. Выберите и обоснуйте способ выхода на зарубежный рынок на основе: прямого экспорта, производства по контракту, собственного производства и пр. При прямом экспорте предполагается, что компания имеет производственные

мощности в РФ.

6. Покажите влияние отличий или схожих сторон социокультурной среды, в том числе культурных норм и ценностей, принятых в обеих странах, на маркетинговый план.

Задание 15.2

Выберите правильный вариант ответа:

1. Под международным маркетингом понимают:

- а) маркетинговую деятельность компании на зарубежных рынках;
- б) товарообмен между странами;
- в) различные гуманитарные миссии, не имеющие целью получение прибыли;
- г) подход к управлению кадрами, мотивация работников компании на удовлетворение потребителей.

2. При принятии решения о целесообразности выхода на зарубежный рынок определяющими факторами являются (несколько ответов):

- а) издержки выхода на рынок и контроль над ним;
- б) емкость рынка и характер спроса;
- в) создание новых рабочих мест;
- г) возможность культурного обмена.

3. Наибольшие обязательства, расходы и риски, но при этом максимальный контроль и потенциальную прибыль предполагает следующий способ выхода на зарубежный рынок:

- а) косвенный экспорт;
- б) прямой экспорт;
- в) совместные предприятия;
- г) прямые инвестиции.

4. Лицензирование – это:

- а) предоставление лицензиаром за определенную плату иностранному партнеру права использования своего ноу-хау, бренда, патента;
- б) создание собственного предприятия по производству или сборке товара;
- в) маркетинговую деятельность компании на целевом рынке;
- г) увеличение цены на товар при поставке на внешний рынок.

5. Стратегия адаптации для международной компании будет оптимальной при условии, что:

- а) различия в требованиях отдельных национальных рынков несущественны;
- б) товар является однородным по своей природе и не может быть модифицирован;
- в) национальные рынки имеют ярко выраженные особенности;
- г) наблюдается политическая и законодательная неопределенность.

6. Швейцарская фирма – известный производитель элитных часов – реализует универсальный комплекс маркетинга на всех обслуживаемых зарубежных рынках. В данном случае имеет место стратегия:

- а) стандартизации;
- б) адаптации;
- в) лидерства по издержкам;

г) диверсификации.

7. Крупнейший национальный производитель детского питания и игрушек планирует свой выход на несколько зарубежных рынков. В отношении товара предпочтительным будет следующий подход:

- а) разработка универсального товара (максимально стандартизированного);
- б) модификация товара (адаптация отдельных характеристик);
- в) разработка уникального товара (новый продукт для каждого рынка);
- г) установление унифицированных цен.

8. Последовательный подход к международному жизненному циклу товара предполагает:

- а) обратное изобретение (предложение устаревшей модели);
- б) последовательное предложение новинки странам с разным уровнем развития;
- в) выведение новинки одновременно на несколько рынков;
- г) предложение нового товара в первую очередь менее развитым странам.

9. Брендинг на зарубежном рынке имеет следующие особенности (несколько ответов):

- а) существуют обязательные международные правила и требования к брендам;
- б) большинство товаров в разных странах продается под разными брендами;
- в) поиски нового бренда для внешнего рынка – более трудное дело, чем для внутреннего;
- г) бренду может быть обеспечена международная защита.

10. В международном маркетинге установление унифицированных цен предполагает:

- а) назначение цены на продукт ниже издержек его производства или сложившегося уровня цен;
- б) определение рыночных цен на каждом зарубежном рынке;
- в) расчет цен на основе издержек в каждой стране;
- г) единый уровень цены на всех рынках сбыта, независимо от внутренних факторов.

11. При выходе на зарубежный рынок более тщательной адаптации продвижения к национальным условиям требует группа потребительских товаров:

- а) бытовая техника;
- б) алкогольные напитки;
- в) моющие средства;
- г) прохладительные напитки.

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Баздникин, А.С. Цены и ценообразование: учеб. пособие для бакалавров / А.С. Баздникин. – М.: Юрайт, 2012
2. Барановский, С.И. Стратегический маркетинг: учеб. пособие для вузов / С.И. Барановский, Л.В. Лагодич. – Минск: ИВЦ Минфина, 2005
3. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учеб. для вузов / О.С. Виханский. – М.: Экономистъ, 2005
4. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление: учеб. для вузов / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Омега-Л, 2004
5. Глумаков, В.Н. Стратегический менеджмент: практикум: учеб. пособие для вузов / В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев. – М.: Вузовский учебник, 2008
6. Данилов, И.П. Бенчмаркинг как основа создания конкурентоспособного предприятия / И.П. Данилов. – М.: Стандарты и качество, 2005
7. Дубровин, И.А. Маркетинговые коммуникации: учеб. для вузов / И.А. Дубровин. – М.: Дашков и К, 2010
8. Душкина, М.Р. PR и продвижение в маркетинге: коммуникации и воздействие, технологии и психология: учеб. пособие / М.Р. Душкина. – СПб.: Питер, 2010
9. Еремеева, Н.В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. пособие для вузов / Н.В. Еремеева, С.Л. Калачев. – М.: КолосС, 2006
10. Кеворков, В.В. Практикум по маркетингу: учебное пособие / В.В. Кеворков, Д.В. Кеворков. – М.: КНОРУС, 2007
11. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер, К. Келлер; [пер. с англ. С. Жильцов и др.]; Рос. Ассоциация маркетинга. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2006
12. Кревенс, Д. Стратегический маркетинг / Д. Кревенс. – М.: Вильямс, 2003
13. Ламбен, Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / пер. с англ.; под ред. В.Б. Колчанова / Ж.Ж. Ламбен. – СПб.: Питер, 2008.
14. Липсиц, И.В. Ценообразование: учебно-практ. пособие для бакалавров / И.В. Липсиц. – М.: Юрайт, 2012
15. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / Е.И. Мазилкина. – М.: Омега-Л, 2007
16. Нэгл, Т.Т. Стратегия и тактика ценообразования. Руководство по принятию решений, приносящих прибыль / Т.Т. Нэгл. – СПб.: Питер, 2004
17. Основы маркетинга: практикум / под. ред проф. Д.М. Дайитбегова, проф. И.М. Синяевой. – М.: Вузовский учебник, 2008
18. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент: учеб. для вузов / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. – М.: КноРус, 2006
19. Просветов, Г.И. Стратегия предприятия: задачи и решения: учебно-практ. пособие / Г.И. Просветов. – М.: Альфа-Пресс, 2010
20. Синяева, И.М. Практикум по маркетингу / под ред. проф. Л.П. Дашкова / И.М. Синяева, С.В. Земляк, В.В. Синяев. – М.: Издательско-торговая

- корпорация «Дашков и К», 2008
21. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: Вильямс, 2007
 22. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учеб. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000
 23. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг: учеб. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – СПб.: Питер, 2006
 24. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический менеджмент: учеб. для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Дело, 2005
 25. Философова, Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков; под. ред. Философовой Т.Г. – М.: Юнити-Дана, 2007
 26. Харрингтон, Х.Дж. Бенчмаркинг в лучшем виде! 20 шагов к успеху / Х.Дж. Харрингтон, Дж.С. Харрингтон. – СПб.: Питер, 2004
 27. Хорин, А.Н. Стратегический анализ: учеб. пособие для вузов / А.Н. Хорин, В.Э. Каримов. – М.: Эксмо, 2006
 28. Ярных, Э.А. Информационная инфраструктура и статистический анализ рынка товаров и услуг / Э.А. Ярных. – М.: Финансы и статистика, 2004

Учебно-практическое издание

Швецова Ольга Александровна

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

Учебно-практическое издание
для практических занятий и самостоятельной работы студентов,
обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Менеджмент»
(профиль «Маркетинг»)

Редактор Павлютина И.П.

Подписано к печати 7.04.2015 г. Формат 60x84¹/₁₆.

Бумага печатная. Усл. п. л.2,79. Тираж 50 экз. Изд. №2955.

Издательство Брянского государственного аграрного университета
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянская ГСХА