

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ  
ФГБОУ ВПО «БРЯНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

Е.М. Подольникова

## **УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ**

Учебное пособие для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов экономического факультета по направлению подготовки: 080200.62 Менеджмент профиль Маркетинг



УДК

ББК

П

**Подольникова Е.М. Управление маркетингом.** Учебное пособие для проведения практических занятий и самостоятельной работы студентов экономического факультета по направлению подготовки: 080200.62 Менеджмент профиль Маркетинг. Брянск: Издательство Брянской ГСХА, 2014. - 86 с.

Учебное пособие для проведения практических занятий и самостоятельной работы по курсу «Управление маркетингом» содержит вопросы для обсуждения, контрольные тесты и практические задания по каждой теме, предусмотренной учебным планом, а также задания для самостоятельной работы студентов.

*Рекомендовано методической комиссией экономического факультета Брянской государственной сельскохозяйственной академии протокол № 5 от 20 января 2014 г.*

Рецензенты: доцент, к.э.н. Геращенко Т.М.

**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение	4
Тема 1. Маркетинг как интегрирующая функция в принятии управленческих решений	5
Тема 2. Современные маркетинговые концепции управления предприятием в рамках бизнес-ориентаций	8
Тема 3. Система принципов управления маркетингом	12
Тема 4. Рыночные стратегии управлением маркетингом	14
Тема 5. Стратегические подходы в управлении и планировании	17
Тема 6. Корпоративные модели стратегического планирования	21
Тема 7. Управление сегментацией рынка	26
Тема 8. Управление позиционированием	35
Тема 9. Разработка комплекса маркетинга	41
Тема 10. Управление товарной политикой предприятия	44
Тема 11. Управленческие решения по ценообразованию	48
Тема 12. Маркетинговое управление системой распределения	56
Тема 13. Управление маркетинговыми коммуникациями	60
Тема 14. Организационные структуры маркетинга	68
Тема 15. Планирование маркетинговой деятельности компании	75
Тема 16. Контроль и аудит в маркетинге	79
Самостоятельная работа	83
Список использованных источников	85

## ВВЕДЕНИЕ

Цель учебного курса «Управление маркетингом» - обеспечение подготовки выпускников - бакалавров по направлению 080200.62 «Менеджмент» профиль Маркетинг для решения ряда профессиональных задач и приобретение необходимой квалификации для принятия стратегических и тактических (оперативных) решений в рамках понимания управления маркетингом:

- как современной управленческой концепции;
- как управление важнейшей функцией предприятия;
- как управление спросом и активным формированием рынка для предприятия.

Дисциплина относится к базовой части профессионального цикла.

Задачами дисциплины являются:

- закрепление теоретических знаний в умении принятия маркетинговых решений на стратегическом уровне управления компанией, отдельных рынков и товаров;

- овладение необходимыми знаниями и умениями в решении вопросов организации, планирования и контроля маркетинговой деятельности предприятия.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- основные теоретические и методологические положения управления маркетингом предприятия

Уметь:

- использовать современные технологии, методические приемы и процедуры для принятия маркетинговых решений, организации, разработки планов и осуществления контроля маркетинговой деятельности предприятия

Владеть:

- навыками экономического, социологического, информационного обоснования принимаемых маркетинговых решений.

В процессе обучения должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-8 Способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

ПК-10 Способность участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию

ПК-18 Владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-30 Обладать знанием экономических основ поведения организаций, иметь представление о различных структурах рынков и способностью проводить анализ конкурентной среды отрасли

Назначение пособия - рационализация учебного процесса, а также оказание методической помощи студентам в закреплении приобретаемых знаний.

## ТЕМА 1. МАРКЕТИНГ КАК ИНТЕГРИРУЮЩАЯ ФУНКЦИЯ В ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие и роль маркетинга в системе принятия управленческих решений
2. Определение, понятие и сущность управления маркетингом
3. Функции и виды управления маркетингом
4. Эволюция маркетинга как результат развития бизнес-ориентации
5. Современные концепции управления маркетингом
6. Сферы применения маркетинга

### Контрольный тест

1. Интегрирующая функция маркетинга заключается в координации всех усилий предприятия на основе учета возможностей
  - А. производства
  - В. кадрового потенциала
  - С. сбыта
  - Д. поставщиков
  - Е. финансов
2. Центральная идея маркетинга - это...
  - А. сбыт продукции
  - В. увеличение объемов сбыта продукции
  - С. разработка бренда
  - Д. стимулирование сбыта
  - Е. адаптация возможностей предприятия к потребностям покупателей
3. Основное содержание функции маркетинга
  - А. оценка результатов труда и стимулирование работников
  - В. изготовление продукции
  - С. снабжение и ведение складского хозяйства
  - Д. нацеленность на организацию и осуществление процесса обмена между предприятием и его клиентами
  - Е. создание и поддержание отношений между работниками
  - Ф. оптимизация обменов предприятия на рынке в рамках его конкурентоспособности и рентабельности
4. Целями маркетинга могут быть...
  - А. товарная политика
  - В. прибыль
  - С. ценовая политика
  - Д. политика распределения
  - Е. стимулирование
  - Ф. доля рынка
  - Г. имидж
5. Функции службы маркетинга...

- A. достижение превосходства над конкурентами
  - B. сегментация рынка
  - C. увеличение рыночной доли
  - D. определение емкости рынка
  - E. анализ конкурентной ситуации
6. Задачи службы маркетинга...
- A. изучение рынка
  - B. производство товаров
  - C. разработка стратегий
  - D. поиск инвестиций
  - E. организация товародвижения и сбыта
7. Решение по управлению маркетингом рассматриваются в трех аспектах
- A. управление предприятием, подчиняемое требованиям рынка
  - B. управление маркетинговой функцией
  - C. управление спросом
  - D. государственное управление
  - E. управление производством
8. Идея социально-этического маркетинга - это
- A. комплексный учет интересов потребителей, предприятий и общества в целом
  - B. создание высококачественных товаров с особыми характеристиками
  - C. производство товаров с минимальными общественно-необходимыми издержками
  - D. использование интенсивных технологий в производстве
  - E. учет долговременных интересов общества
9. Важнейший фактор при принятии маркетингового решения в социальной концепции маркетинга - это
- A. потребность потребителя
  - B. интересы предприятия
  - C. общественные интересы
  - D. интересы технологии
10. Основные маркетинговые функции
- A. поиск инвестиций
  - B. исследование рынка
  - C. составление бизнес-плана
  - D. построение оргструктуры управления маркетингом
  - E. контроль за соблюдением принятых финансовых планов
  - F. планирование ассортимента

**Задача 1. Выбор вида маркетинга в зависимости от ситуации на рынке**

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

## Пример решения:

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
1. Значительная часть россиян не делают прививки от гриппа вследствие негативного отношения к ним	<i>Конверсионный маркетинг.</i> Основная задача - изменение отрицательного отношения потребителей к товару на положительное путем более эффективного его продвижения. Необходимо больше мероприятий, направленных на разъяснение пользы от прививок
2. В последние годы в России наблюдается снижение потребления молока	<i>Ремаркетинг.</i> Задача - восстановление спроса в случае его падения посредством поиска новых возможностей оживления спроса: придания товару новых свойств, проникновения на новые рынки и т.д.

**Вариант 1**

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
1. Строительная компания выиграла несколько тендеров, но возможности компании не позволяют ей должным образом выполнить все заказы	
2. Экономический кризис практически не отразился на рынке кондитерских товаров. Уровень существующего спроса устраивает большинство игроков на рынке	

**Вариант 2**

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

**Вариант 3**

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

**Вариант 4**

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

**Вариант 5**

Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
1. В связи с распространением цифровой техники спрос на фотоаппараты с фотопленкой резко сократился	
2. Растёт престижность здорового образа жизни	

## **ТЕМА 2. СОВРЕМЕННЫЕ МАРКЕТИНГОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В РАМКАХ БИЗНЕС-ОРИЕНТАЦИЙ**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Использование маркетинга как средства поддержания и стимулирования продаж в рамках бизнес-ориентации PRODUCT OUT
2. Использование маркетинга как средства формирования лояльности потребителей и создания нематериального капитала в рамках бизнес ориентации MARKET IN
3. Использование маркетинга как средства привлечения капитала и повышения инвестиционной привлекательности компании в рамках бизнес-ориентации INVEST IN

### **Контрольный тест**

1. Решение по управлению маркетингом рассматриваются в трех аспектах
  - A. управление предприятием, подчиняемое требованиям рынка
  - B. управление маркетинговой функцией
  - C. управление спросом
  - D. государственное управление
  - E. управление производством
  
2. Ориентация бизнеса «Product out» - это деятельность предприятие...
  - A. созданием условий, при которых потребитель хочет купить товар данного предприятия и определенной марки
  - B. ориентацией на дифференциацию товаров
  - C. использованием активных методов сбыта, продвижения при массовой реализации товаров
  - D. ориентацией на потребности потребителей
  - E. ориентацией на отдельные сегменты
  
3. Ориентация бизнеса «Market in» - это деятельность предприятия с...
  - A. использованием стратегии товарно-дифференцированного маркетинга
  - B. созданием условий, при которых потребитель хочет купить товар данного предприятия и определенной марки
  - C. использованием активных методов сбыта, продвижения на весь рынок
  - D. ориентацией на массовый рынок
  - E. предложением разным сегментам оптимальных для них товаров
4. Главное при определении целей и задач деятельности предприятия - это ориентация на...
  - A. производственные возможности
  - B. кадровые возможности
  - C. научный потенциал
  - D. рыночные возможности
  - E. финансовые возможности



### Задача 1. Определение маркетинговой концепции

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

Пример решения:

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

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

Компания	Концепция маркетинга
«American International Group»	Международный масштаб деятельности компании требует постоянной работы на высококонкурентных рынках и учёта специфики различных стран. Можно использовать маркетинговую концепцию или концепцию социально-этичного маркетинга
«Ингосстрах»	Компания имеет высокую репутацию на российском рынке и незначительное количество сильных конкурентов, поэтому можно использовать товарную концепцию, то есть развивать предоставляемые услуги

#### Вариант 1



«Корбина Телеком» – российская компания, предоставляющая услуги телекоммуникации. Принадлежит компаниям Golden Telecom (51% акций) и Вымпелком (49% акций), в свою очередь Вымпелком владеет 100% акций Golden Telecom. Идёт процесс по приобретению «Golden Telecom» вместе с «Корбина Телеком» сотовым оператором «Вымпел Коммуникации», предоставляющим в СНГ под брендом «Билайн» следующие услуги: высокоскоростной доступ в Интернет для пользователей домашних сетей и юридических лиц, цифровая телефония, IP-телевидение.



«Волгателеком» - крупнейшая компания, Поволжья, предоставляющая телекоммуникационные услуги: комплекс услуг телефонии, сотовой связи (под брендом «ON»), доступа в Интернет и передачи данных, телевидения и радиовещания. Компания предоставляет Интернет по технологии DSL (Digital Subscriber Line) - семейство цифровых абонентских линий, предназначенных для организации доступа по аналоговой телефонной сети, используя кабельный модем.

## Вариант 2



«Пятёрочка» - крупнейшая российская сеть универсамов экономического класса. Данная компания является франчайзером номер один в российской рознице. За последние годы созданы франчайзинговые сети магазинов «Пятёрочка» в 21 регионе России и стран СНГ, в рамках которых на конец 2006 г. функционировало свыше 600 магазинов с совокупным годовым оборотом, приблизившимся вплотную к отметке в миллиард долларов. В сети 4 формата: «жесткий дискаунтер» площадью до 250 - 350 м<sup>2</sup>, магазин эконом-класса от 250 до 500 м<sup>2</sup>, супермаркеты площадью 500-700 м<sup>2</sup> и супермаркеты площадью 700-1000 м<sup>2</sup>. В 2007 году компанией «Пятёрочка» была начата программа развития, направленная на создание магазинов в поселках, маленьких городах. Сеть намерена развивать private labels, для этого приобретено сельскохозяйственное предприятие для поставок молочных и мясных продуктов.



В региональную розничную сеть «Провиант» входит 16 магазинов, работающих в трех форматах: прилавочные магазины, супермаркеты, гипермаркеты. Компания развивает собственное производство, представленное хлебом, выпечкой, десертами, полуфабрикатами, мясной и рыбной гастрономией, разработано около 1 тыс. позиций, постоянно поддерживается 300 - 400 наименований. Для этой продукции сеть разрабатывает собственную брендованную упаковку. Пока же она выделяется фирменными ценниками. В дальнейшем планируется расширить ассортимент этой продукции. Сейчас же хитом продаж собственной продукции является салатная группа - «Оливье», «Сельдь под шубой».

## Вариант 3



С французского «Ile de Beaute» переводится как «Остров Красоты» и является названием целой сети парфюмерно-косметических магазинов в Москве, Хабаровске, Воронеже, Казани, Новосибирске, Владивостоке и других городах России (на сегодняшний день, открыты 77 магазинов). «Иль де Боте» не имеет огромных гипермаркетов, однако ассортимент каждого магазина насчитывает более 300 ведущих мировых торговых марок парфюмерии, декоративной косметики и средств по уходу за телом и волосами. Кроме того, «Иль де Боте» представляет в своих магазинах не только селективные бренды, но и более демократичный товар. «Ile de Beaute» считается более провинциальной сетью магазинов парфюмерии и косметики, чем её основной конкурент «Л'Этуаль», так как лишь четверть из всех открытых магазинов находится в столице. Однако по качеству обслуживания и широте ассортимента «Иль де Боте» считается одной из самых развитых сетей магазинов, представляющих товары косметической промышленности.



Косметическая сеть «Л'Этуаль» лидирует по продажам в регионах России: 150 небольших магазинов в 25 городах страны. Марка «Л'Этуаль» объединяет небольшие магазины с дорогим ассортиментом продукции, делает упор на селективные марки и индивидуальный подход к клиенту. Стратегия сети «Л'Этуаль» изначально строилась на торговле элитной косметикой и парфюмерией. Сейчас доля масс-маркета в этой сети составляет порядка 7% и выше 10 - 12% этот показатель вряд ли поднимется. Специалисты компании полагают, что сейчас в регионах уровень предоставления люксовых марок по-прежнему ниже потенциального спроса на них, поскольку в каждом небольшом российском городе есть своя элита, являющаяся потенциальным потребителем элитных марок. Этой стратегии придерживается сеть «Л'Этуаль».

### ТЕМА 3. СИСТЕМА ПРИНЦИПОВ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ

#### Вопросы для обсуждения

1. Ценностно-ориентированные принципы управления маркетингом
2. Концептуально-регулирующие принципы управления маркетингом
3. Принципы тактического анализа и проектирование управления маркетингом

#### Контрольный тест

1. Основные принципы маркетинга

- A. акцент на централизацию решений
- B. единство и взаимосвязь тактики и стратегии маркетинга
- C. контроль и аудит маркетинговой деятельности
- D. исследование возможностей производства продукции
- E. нацеленность на конечный и долгосрочный результат деятельности

2. Крупное предприятие с высокими темпами роста и низкой степенью диверсификации имеет...

- A. невысокую прибыль
- B. достаточную прибыль
- C. стабильный рост
- D. чрезмерную диверсификацию на многих рынках
- E. специализацию в важном и перспективном сегменте рынка

3. Крупное предприятие со средними темпами роста и средними темпами диверсификации имеет...

- A. беспорядочную диверсификацию на многих рынках
- B. недостаточную долю прибыли
- C. широкую диверсификацию в рамках крупного рынка
- D. достаточную долю прибыли для обеспечения устойчивости на рынке
- E. специализируются в перспективном и крупном сегменте

4. Крупное предприятие с низкими темпами роста и чрезмерной диверсификацией имеет...

- A. специализацию в перспективном и крупном сегменте рынка
- B. достаточную прибыль для ускоренного роста
- C. стабильный рост
- D. недостаточную прибыль
- E. чрезмерную диверсификацию на многих рынках

5. Главное преимущество малого предприятия...

- A. способность быстрой адаптации к требованиям рынка
- B. малый размер
- C. возможность конкурентной борьбы с крупными предприятиями
- D. массовое производство товаров

6. Способы оценок реального спроса...

- A. расчет, исходя из объемов производства экспорта, импорта и товарных запасов
- B. численность потенциальных потребителей
- C. размер потенциальных продаж в натуральных единицах
- D. размер потенциальных продаж в стоимостных единицах
- E. оценка расходов потребителей по бюджетной статистике

7. Особенность стратегии среднего предприятия - это...

- A. конкурентная борьба с крупными предприятиями
- B. способность быстро адаптироваться к требованиям рынка
- C. чрезмерная диверсификация производства
- D. нишевая специализация

8. Причины снижения объема продаж...

- A. приверженность торговой марки
- B. обострение конкуренции
- C. старение товара
- D. изменение вкуса потребителей
- E. мероприятия по стимулированию сбыта
- F. проведение рекламной кампании

9. Средние предприятия, придерживающиеся нишевой специализации, выбирают стратегии роста...

- A. диверсификации
- B. лидерство в нише
- C. выход за рамки ниши
- D. ценовую
- E. коммуникативную

## ТЕМА 4. РЫНОЧНЫЕ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЕМ МАРКЕТИНГОМ

### Вопросы для обсуждения

1. Стратегии роста для текущих рынков
2. Стратегии роста для новых рынков
3. Стратегические альянсы

### Контрольный тест

1. Стратегия лидерства за счет экономии на издержках предполагает
  - A. наличие организационного и производственного «ноу-хау»
  - B. наличие «ноу-хау» в области маркетинга
  - C. повышение средней цены продукции
  - D. при сокращении затрат не остаются без внимания улучшение качества и сервиса
  - E. исследование покупательского поведения
  
2. Стратегия ценовой конкуренции используется производителями
  - A. имеющими прибыль за счет увеличения объема продаж
  - B. работающими на базовых технологиях
  - C. имеющими большие издержки чем у конкурентов
  - D. имеющими более низкие издержки, чем конкуренты
  - E. имеющими издержки равные с конкурентами
  
3. Маркетинговые усилия предприятия-изготовителя направлены на посредников для привлечения их внимания к товарам и побуждения к сотрудничеству, это стратегия \_\_\_\_\_
  
4. Необходимые предпосылки стратегии лидерства в области затрат
  - A. глубокое исследование рынка
  - B. применение материалов высокого качества
  - C. интенсивная работа с потребителями
  - D. большая доля рынка
  - E. строжайший контроль расходов
  - F. использование возможностей снижения затрат
  
5. Стратегия «оптимального размера», используемая малым предприятием, предполагает...
  - A. ограничение возможностей роста
  - B. использование в отраслях с неэффективностью крупного производства
  - C. выпуск товара - аналога товару крупного предприятия
  - D. симбиоз с крупным предприятием
  - E. использование преимуществ крупного предприятия
  - F. выпуск оригинального товара

6. Инструментальные стратегии маркетинга - это...

- A. товарные, ценовые стратегии
- B. конкурентные стратегии
- C. стратегии сегментации
- D. стратегии позиционирования
- E. стратегии распределения
- F. коммуникативные стратегии

7. Стратегия дифференциации предполагает...

- A. уменьшение расходов на рекламу
- B. наличие «ноу-хау» в области маркетинга
- C. отличие товара предприятия от товара конкурентов
- D. неповторимость товара с точки зрения потребителей
- E. постоянное снижение издержек производства
- F. сокращение расходов на продвижение товара

8. Стратегия малого предприятия, направленная на использование преимуществ крупного предприятия, предполагает...

- A. выпуск оригинального товара
- B. выпуск товара, подобного товару крупного предприятия
- C. симбиоз с крупным предприятием
- D. невозможность роста
- E. независимая от крупного предприятия форма существования
- F. использование франчайзинга

9. Необходимые предпосылки стратегии дифференциации

- A. известность предприятия
- B. глубокие исследования рынка
- C. большая доля рынка
- D. снижение издержек на производство единицы товара
- E. снижение расходов на исследования
- F. учет соотношения «цена + качество»

10. Преимущества стратегии дифференциации

- A. при появлении товаров заменителей лидер по затратам имеет большую свободу действий, чем конкуренты
- B. положительное отношение потребителей к марке, снижает их чувствительность к цене
- C. высокая лояльность клиентов дает защиту против товаров-заменителей
- D. лояльность клиентов и неповторимость товара создают высокие барьеры входа на рынок
- E. преимущество в затратах дает наибольшую прибыль

### Задача 1. Определение стратегии компании

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

Пример решения:

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

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

Тип стратегии	Обоснование стратегии
Совершенствование товара	Компания увеличивает сбыт за счет создания новых или усовершенствованных товаров для существующих рынков
Прогрессивная интеграция	Контроль системы распределения
Концентрическая диверсификация	Пополнение своей номенклатуры изделиями, схожими с существующими товарами фирмы

#### Вариант 1

Комплекс производственно-технического обеспечения «Техносервис» осуществляет продажу, монтаж, ремонт грузоподъемного оборудования. Компания стоит перед выбором стратегии развития:

- 1) расширить ассортимент предложения погрузочно-разгрузочных услуг;
- 2) расширить ассортимент сбыта через заключение новых договоров с производителями;
- 3) сократить ассортимент до специализации только на продаже кран-балок, лебёдок, домкратов.

#### Вариант 2

Мясокомбинат выбирает один из трех вариантов стратегии развития:

- 1) развитие собственных животноводческих ферм;
- 2) разработка новых сортов колбасных изделий, которые понравились бы постоянным покупателям;
- 3) освоение рынков двух стран дальнего зарубежья. В настоящий момент мясокомбинат стабильно работает на внутреннем рынке, периодически получая заказы из-за рубежа.

#### Вариант 3

Швейная фабрика «Профспецодежда» выбирает стратегию развития:

- 1) стимулирование существующих покупателей посредством предоставления скидки, зависимой от количества экземпляров;
- 2) выход на новые географические рынки;
- 3) организация производства мягких детских игрушек.



## ТЕМА 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ И ПЛАНИРОВАНИИ

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие и проблемы стратегического планирования
2. Принципиальная схема стратегических решений компании
3. Использование баз данных PIMS (The Profit Impact of Market Strategy) в процессе стратегического планирования

### Контрольный тест

1. Функции стратегического плана маркетинга предприятия
  - A. способствовать оптимальному распределению ресурсов
  - B. предоставлять вторичную информацию
  - C. моделировать поведение потребителей
  - D. обеспечивать оценку конкурентоспособности
  - E. определять средства стимулирования сбыта
2. Барьеры входа в отрасль для потенциальных конкурентов
  - A. сила «имиджа марки»
  - B. возможность получения кредитов
  - C. эффект масштаба
  - D. доступ к сбытовым сетям
  - E. хорошая информационная среда
  - F. издержки перехода
  - G. разнообразие источников ресурсов
3. Анализ маркетинговых возможностей предприятия предполагает...
  - A. маркетинговое планирование
  - B. управление маркетингом
  - C. ситуационный анализ
  - D. контроль плана маркетинга
  - E. STEP -анализ
  - F. SWOT - анализ
4. Факторы стратегического роста предприятия...
  - A. конкурентные стратегии
  - B. гибкая адаптация к рыночным условиям
  - C. потребительские признаки товара
  - D. демографические признаки потребителей
  - E. применение инструментов ценообразования
  - F. капиталовложения

### Задача 1. Выбор стратегии на основе матрицы БКГ

Предприятие «Альфа» производит кисло-молочную продукцию. Объем реализации за последние пять лет и доля рынка предприятия и основного конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице. Используя матрицу БКГ, сформируйте продуктовую стратегию предприятия.

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн. руб.					Доля рынка, 2012 г., %	
	2008	2009	2010	2011	2012	«Альфа»	конкурент
Кефир	2200	2280	2300	2350	2390	33	18
Кефир для детей	-	560	578	586	590	15	10
Творожок	5670	5890	5960	6020	6160	21	30
Творожок со злаками	-	-	-	230	540	5	8
Йогурт	6890	6800	6900	6880	6950	11	9
Питьевой йогурт	3700	3610	3500	3320	3100	40	22

Пример решения:

Рассчитаем средние темпы роста рынка, характеризующиеся изменением объемов продаж (реализации) по формуле (1), где  $Y$  - значение объема реализации соответственно за  $n$ -й (текущий) или 1-й (базовый) год.

$$T_p = \sqrt[n]{\frac{Y_n}{Y_1}}, \quad (1)$$

Определим средние темпы роста рынка для каждого вида продукции:

$$\sqrt[4]{2390 \div 2200} = 1,02$$

$$\sqrt[3]{590 \div 560} = 1,02$$

$$\sqrt[4]{6160 \div 5670} = 1,02$$

$$4 = 540 \div 230 = 2,3$$

$$\sqrt[4]{6950 \div 6890} = 1,002$$

$$\sqrt[4]{3100 \div 3700} = 0,96$$

Определим относительную долю, занимаемую предприятием на рынке по каждому виду продукции, как отношение доли предприятия на рынке к доле основного конкурента:

$$33 / 18 = 1,83;$$

$$15 / 10 = 1,5;$$

$$21 / 30 = 0,7;$$

$$5 / 8 = 0,625;$$

$$11 / 9 = 1,22;$$

$$40 / 22 = 1,81.$$

Рассчитаем долю каждого вида продукции предприятия в общем объеме реализации за минувший год. Общий объем реализации составляет 19730 млн. руб. Доля каждой из компаний будет равна:

$$2390 / 19730 * 100 = 12;$$

$$590 / 19730 * 100 = 3;$$

$$6160 / 19730 * 100 = 31;$$

$$540 / 19730 * 100 = 3;$$

$$6950 / 19730 * 100 = 35;$$

$$3100 / 19730 * 100 = 16.$$

Построим матрицу БКГ (рис. 1). В качестве масштабов оценки отдельных видов продукции (средние значения в матрице) применяются:

- 1) средний индекс темпов роста рынка, равный единице;
- 2) относительная доля рынка - средняя величина в диапазоне от минимального до максимального значения относительной доли на рынке.

Диаметр круга для изображения продукта выбирается пропорционально доле объема продукции в общем объеме реализации предприятия.



Рис. 1 - Матрица БКГ компании «Альфа»

На основе матрицы БКГ формируем продуктовую стратегию предприятия. Товарный портфель компании «Альфа» сбалансирован. Комбинация продуктов «вопросительные знаки», «звезды» и «дойные коровы» приводит к наилучшим результатам – умеренная рентабельность, хорошая ликвидность, долгосрочный рост сбыта и прибыли. Можно рекомендовать изучить категорию «вопросительные знаки» с тем, чтобы оценить возможность при увеличении капитальных вложений превратить их в звезды, в первую очередь товар 3 - творожок.

## Вариант 1

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

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн. руб.				Доля рынка, 2012 г., %	
	2009	2010	2011	2012	«Родник»	конкурент
Минеральная вода (1,5 л)	7280	7300	7350	7390	68	26
Минеральная вода (1 л)	5460	5350	5200	4890	25	17
Минеральная вода (0,5 л)	890	980	1120	1290	21	30
Безалкогольные газированные напитки (1,5 л)	-	2010	2630	2940	9	22
Безалкогольные газированные напитки (0,5 л)	-	-	500	590	7	10

## Вариант 2

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

Вид продукции	Объем реализации по годам, млн. руб.				Доля рынка, 2012 г., %	
	2009	2010	2011	2012	«Золушка»	конкурент
Печенье «Лакомка» развесное	6520	6630	6700	6840	32	24
Печенье «Лакомка» фасованное	-	769	890	1020	15	19
Печенье шоколадное «Сказка» развесное	3890	3980	4180	4590	27	32
Печенье шоколадное «Сказка» фасованное	-	256	630	970	9	12
Пряник мятный	670	650	510	470	27	40
Пряник с начинкой	2280	2300	2350	2390	18	23

## ТЕМА 6. КОРПОРАТИВНЫЕ МОДЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

### Вопросы для обсуждения

1. Модель анализа бизнес-портфеля БКГ. Критика и ограничения модели анализа портфеля БКГ
2. Модель оценки бизнес-портфеля General Electric
3. Модель возможностей развития товара/рынка И. Ансоффа
4. Принципы использования модели Гар-анализа в стратегическом планировании
5. Анализ конкурентных сил М. Портера

### Контрольный тест

1. Корпоративные стратегии маркетинга - это...
  - A. стратегии сегментации
  - B. конкурентные стратегии
  - C. стратегии формирования комплекса маркетинга
  - D. стратегии роста
  - E. ценовые стратегии
  - F. портфельные стратегии
2. Портфельные стратегии предприятия - это...
  - A. матрица конкурентных преимуществ
  - матрица БКГ (темп роста рынка/доля на рынке)
  - C. матрица Мак Кинзи (привлекательность/конкурентоспособность)
  - D. матрица Ансоффа (товар/рынок)
  - E. матрица внешних приобретений
3. Корпоративные стратегии маркетинга...
  - A. определяют способы наилучшего использования отдельных средств в комплексе маркетинга
  - B. основные маркетинговые стратегии, позволяющие предприятию выбрать целевые рынки
  - C. определяют способ взаимодействия с рынком и согласования потенциала предприятия с его требованиями
  - D. определяют пути лучшего использования ресурсов предприятия для удовлетворения нужд рынка
  - E. представляют способы отбора целевых рынков и деятельности предприятия на них
4. Достоинства матрицы БКГ
  - A. является наглядной и выразительной
  - B. позволяет определить позиции предприятия в составе единого портфеля
  - C. дает результаты только применительно к стабильным условиям
  - D. используется в отраслях с массовым производством

- Е. не учитывает внешнее конкурентное преимущество предприятия
- Ф. позволяет рассчитать долю каждого направления в объеме продаж и сумме прибыли

5. Стратегия «развитие рынка» по матрице Ансоффа предполагает...

- А. выход на новые территориальные рынки
- В. увеличение доли рынка
- С. привлечение покупателей от конкурентов
- Д. разработка нового товара
- Е. выход на новые потребительские сегменты
- Ф. выход на новые сбытовые сети

6. Товары, относящиеся по матрице БКГ к «Звездам», характеризуются следующим

- А. высокий потенциал роста / небольшая доля на рынке
- В. слабый потенциал роста / небольшая доля на рынке
- С. слабый потенциал роста / большая доля на рынке
- Д. высокий потенциал роста / большая доля на рынке

7. Товары, относящиеся по матрице БКГ к «Дойным коровам», характеризуются следующим

- А. высокий потенциал роста/ большая доля на рынке
- В. высокий потенциал роста/ небольшая доля на рынке
- С. слабый потенциал роста/ небольшая доля на рынке
- Д. слабый потенциал роста/ большая доля на рынке

8. Недостатки матрицы БКГ

- А. использует количественно измеряемые показатели
- В. применима только в отраслях с массовым производством
- С. исходит лишь из понятия «внутреннего» конкурентного преимущества, не учитывая «внешнее» конкурентное преимущество
- Д. матрица теряет смысл, если отсутствует возможность роста
- Е. позволяет структурировать проблемы
- Ф. не является наглядной и выразительной

9. Базовые стратегии (по М. Портеру) - это стратегии...

- А. дифференциации
- В. интеграции «вперед»
- С. интеграции «назад»
- Д. горизонтальной интеграции
- Е. лидерства по издержкам

10. Показатель «привлекательность рынка» (по матрице Мак Кинзи) определяется факторами

- А. возможности производства

- В. размер рынка и возможности его роста
- С. состояние конкуренции
- Д. барьеры выхода на рынок
- Е. финансовое положение
- Ф. уровень цен
- Г. конкурентоспособность цены
- Н. образ на рынке
- И. правовые ограничения

11. Показатель «стратегическое положение предприятия» (по матрице Мак Кинзи) оценивается факторами...

- А. конкурентоспособность продаж
- В. барьеры выхода на рынок
- С. уровень цен на рынке
- Д. возможности производства
- Е. финансовое положение
- Ф. культура предприятия
- Г. состояние конкуренции
- Н. образ на рынке

12. Товары группы «Дойные коровы» в соответствии с матрицей БКГ находятся на этапе жизненного цикла товара

- А. разработка
- В. внедрение
- С. рост
- Д. спад
- Е. зрелость

13. Стратегия «развитие товара» по матрице Ансоффа предполагает...

- А. развитие новой продукции для новых рынков ...
- В. совершенствование функциональных и эмоциональных характеристик товара
- С. модификацию ассортимента
- Д. новую марку
- Е. предложение старого товара для новых рынков
- Ф. инновацию

14. Стратегия «проникновение на рынок» по матрице Ансоффа предполагает...

- А. выход на новые потребительские сегменты
- В. выход на новые территориальные рынки
- С. выпуск новых товаров
- Д. увеличение доли продаж
- Е. привлечение покупателей от конкурентов
- Ф. привлечение новых покупателей
- Г. стимулирование покупателей

### Задача 1. Оценка привлекательности рынка по модели пяти сил конкуренции Портера

Ателье, занимающаяся пошивом женской одежды рассматривает возможность открытия салона свадебных и вечерних платьев. В данный момент на рынке три компании торгуют готовыми платьями: «Сеньорита», «Невеста», «Весна». Но нет ателье, специализирующегося на пошиве свадебных платьев.

Оцените привлекательность данного рынка, используя модель М. Портера. Чтобы сделать вывод о привлекательности рынка с точки зрения уровня конкуренции определяют основные факторы, определяющие конкуренцию (табл. 1), оценивают их вес и силу методом экспертных оценок и рассчитывают степень влияния каждой из сил конкуренции.

Таблица 1 - Факторы конкуренции на рынке отрасли

Факторы конкуренции	Вес	Сила	Оценка влияния
1. Ситуация в отрасли			<b>0,27</b>
Зрелость отрасли	0,22	2	0,44
Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	0,25	2	0,50
Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	0,15	3	0,45
Изменение платежеспособного спроса	0,11	1	0,11
Сила брендов фирм на рынке	0,13	1	0,13
Стратегия конкурирующих фирм (поведение)	0,08	1	0,08
Привлекательность рынка данного продукта	0,06	3	0,18
2. Влияние потенциальных конкурентов			<b>0,31</b>
Капитальные издержки входа в отрасль	0,5	2	1
Верность потребителей существующим брендам и расходы на переманивание потребителей	0,2	1	0,2
Экономия от масштаба производства существующих в отрасли конкурентов	0,1	1	0,1
Доступность каналов поставки и распределения	0,15	1	0,15
Сопrotивление, оказываемое существующими фирмами	0,05	2	0,1
3. Влияние поставщиков			<b>0,25</b>
Уникальность и дефицит поставляемого ресурса	0,35	1	0,35
Расходы по переходу на другой ресурс	0,2	1	0,2
Число отраслей, имеющих потребность в этом ресурсе	0,15	1	0,15
Количество и размер фирм-поставщиков ресурса	0,3	1	0,3
4. Влияние покупателей			<b>0,53</b>
Количество покупателей и объем их покупок	0,6	2	1,2
Значимость товара для покупателя	0,25	1	0,25
Дифференциация торговых предложений на рынке	0,15	1	0,15
5. Влияние товаров-заменителей			<b>0,33</b>
Степень соответствия цены и характеристики товаров-заменителей и основных товаров	0,4	1	0,4
Готовность покупателя перейти на товар-заменитель	0,3	1	0,3
Расходы по переманиванию потребителей	0,3	1	0,3

Вес фактора оценивается в долях от 0 до 1 в рамках каждой группы факторов. Присутствие факторов оценивается по 3-х балльной шкале: 1 балл - не проявляется; 2 балла - слабо проявляется; 3 балла - четко проявляется. Оценка



степени влияния каждой из пяти сил конкуренции рассчитывается как средне-взвешенная.

По результатам оценки для данного примера можно сделать следующие выводы. Покупатели имеют более значительную рыночную силу, чем продавец, что может повлечь снижение маржи прибыли продавца. Поставщики организации имеют менее значительную рыночную силу, не смогут воспользоваться ей и продавать свою продукцию по более высокой цене. Существующие заменители товаров могут, но незначительно, ограничить размер цены, которую может назначить организация, и тем самым ограничить размер ее прибыли. Существующая интенсивная конкуренция в отрасли может заставить участников вступить в ценовые, исследовательские и рекламные войны, результатом которых, скорее всего, будет снижение прибыли. И, наконец, возможное появление новых участников, которые приносят с собой дополнительные ресурсы и стремятся отобрать часть рыночной доли у прежних участников, может усилить соперничество и уменьшить прибыли.

### **Вариант 1**

Компании «Русские бани» принадлежит несколько бань и саун в городе. Данный рынок характеризуется высокой интенсивностью конкуренции. Основными конкурентами компании являются бани и сауны «Европа», «Лукоморье», «Парофф», «С лёгким паром». Количество конкурентов растёт. Оцените привлекательность данного рынка, используя модель М. Портера.

### **Вариант 2**

Парикмахерский салон «Аленький цветочек» только год работает на рынке. Салон работает исключительно на профессиональной косметике. Конкурентами компании являются парикмахерские «Анастасия», «Ваш стиль», «Каприз», «Шедевр». Какова привлекательность рынка по модели М. Портера?

## ТЕМА 7. УПРАВЛЕНИЕ СЕГМЕНТАЦИЕЙ РЫНКА

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие и основные виды сегментации рынка
2. Этапы сегментации рынка и выбор целевых сегментов
3. Обоснование и выбор критериев сегментации
4. Выбор и разработка целевого рынка

### Контрольный тест

1. Признаки сегментации рынка потребительских товаров
  - A. масштаб предприятия клиента и потенциал его роста
  - B. стиль жизни потребителя
  - C. централизация процесса покупки
  - D. характеристика специалиста принимающего решение о покупке
  - E. повод для совершения покупки
2. Главные цели сегментации – это
  - A. выбор признаков сегментации
  - B. определение цены товара
  - C. обеспечение адресности разрабатываемого, выпускаемого и реализуемого товара
  - D. ориентация маркетинговой деятельности на потребности потребителя
  - E. определение критериев оценки сегмента
3. Демографические признаки сегментации рынка - это
  - A. пол и возраст
  - B. социальный слой и образ жизни
  - C. провинция, муниципальный округ
  - D. статус пользователя
  - E. фаза жизненного цикла семьи
4. Психографические признаки сегментации - это
  - A. климатические зоны, административные районы
  - B. степень урбанизации
  - C. деление на классы
  - D. стиль жизни, тип личности.
  - E. стадия жизненного цикла семьи
  - F. стадия жизненного цикла товара
5. Социально-демографические признаки сегментации
  - A. уровень дохода
  - B. повод для совершения покупки
  - C. этап жизненного цикла семьи
  - D. отношение к новому товару
  - E. интенсивность потребления
6. Географические признаки сегментации рынка

- A. национальность
  - B. климат
  - C. отношение к религии
  - D. стремление к сотрудничеству
  - E. регион, муниципальный округ
7. Поведенческие признаки сегментации рынка
- A. место проживания
  - B. статус пользователя
  - C. уровень дохода
  - D. размер семьи
  - E. искомые выгоды
  - F. повод для совершения покупки
8. Выделение части рынка по определенным общим признакам – это
- A. позиционирование
  - B. анализ
  - C. сегментация
  - D. исследование
  - E. планированием
9. Основные критерии оценки сегментов - это
- A. географические
  - B. экономическая привлекательность
  - C. соответствие возможностям предприятия, его сильным сторонам
  - D. социально-демографические
  - E. уровень конкуренции в сегменте
10. Доступность сегмента для предприятия - это
- A. наличие информации о сегменте
  - B. возможность продвижения с помощью средств рекламы
  - C. уровень конкуренции в сегменте
  - D. емкость сегмента
  - E. возможность доведения товаров до потребителей через каналы распределения
11. Сегментация проведена правильно, если
- A. реакция потребителя внутри сегмента неоднородна
  - B. существенных различий между сегментами нет
  - C. есть существенные различия между сегментами
  - D. невозможно сделать количественную оценку размера сегмента
  - E. реакция потребителей внутри сегмента одинакова
12. Прибыльность сегмента - это
- A. емкость сегмента
  - B. дифференцированность реакции потребителей
  - C. доход на вложенный капитал
  - D. возможность определить характеристику потребителя
  - E. оценка уровня конкуренции

### Задача 1. Выбор критериев сегментирования

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

Пример решения:

Товары	Географические критерии	Демографические критерии	Психографические критерии	Поведенческие критерии
Карманные электрические фонарики	пригород, сельская местность	возраст, пол	стиль жизни	повод для совершения покупки

#### Вариант 1

Какие критерии сегментирования следует использовать предприятиям:

- а) пивоваренной промышленности;
- б) производящим мороженое;
- в) производящим зубную пасту;
- г) производящим копировальную технику;
- д) производителю автомобильных красок.

#### Вариант 2

Какие критерии сегментации значимы для предприятий:

- а) реализующих овощи;
- б) реализующих бытовую технику;
- в) реализующих художественные книги;
- г) реализующих морозильные камеры;
- д) для косметического салона.

#### Вариант 3

Какие критерии сегментации значимы для данных организаций:

- а) косметический салон;
- б) сеть аптек;
- в) кадровое агентство;
- г) ветеринарная лечебница;
- д) частное охранное предприятие

#### Вариант 4

Какие критерии сегментации значимы для компаний:

- а) реализующих компакт-диски;
- б) реализующих ювелирные изделия;
- в) производящих домашнюю обувь;
- г) производящих фильтрующие материалы для очистки воды в промышленных масштабах;
- д) оказывающих медицинские услуги.

## **Задача 2. Сегментирование на основе многоступенчатого подхода**

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

Задание: По образцу, представленному в таблице, проведите сегментирование рынка заданных товаров/услуг.

Предложите для компаний 5 целевых сегментов, обоснуйте свой ответ.

Критерии сегментирования:

### **1. Социально-демографические:**

- возраст;
- пол;
- уровень образования;
- наличие детей (их пол и возраст);
- дифференциация доходов;
- социальная группа;
- профессия;
- способ проведения досуга;
- отношение к жизни.

### **2. Стилль жизни:**

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

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

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

### **3. Удовлетворенность тем продуктом, который сейчас потребляют:**

- очень удовлетворен;
- средне удовлетворен;
- неудовлетворен.

**Вариант 1.** Компания планирует реализовывать замороженные полуфабрикаты.

**Вариант 2.** Компания планирует продавать готовые холодные закуски.

**Вариант 3.** Открывается новый спа-салон.

**Вариант 4.** Планируется открыть гостиницу для домашних животных.

**Вариант 5.** Планируется открыть новый фитнес-центр.

### Задача 3. Определение размера целевого сегмента фирмы

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

- Этап 1 - выбрано 50% потребителей (показатель  $P_1$ );
- Этап 2 - выбрано 70% потребителей (показатель  $P_2$ );
- Этап 3 - 40% (показатель  $P_3$ )
- Этап 4 - 60% (показатель  $P_4$ ).

Какую долю рынка составляет целевой сегмент фирмы?

Пример решения:

Определим долю рынка при первом разделении:  $D_1 = P_1$ ,  $D_1 = 50\%$ , потом долю рынка при втором разделении:  $D_2 = D_1 * P_2 / 100 = 35\%$ ; а также долю рынка при третьем разделении  $D_3 = D_2 * P_3 / 100 = 14\%$ . При четвёртом разделении рыночная доля равна:  $D_4 = D_3 * P_4 / 100 = 8,4\%$

#### Вариант 1

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

#### Вариант 2

Определить, какую долю рынка составляет целевой сегмент строительной компании, если на первом этапе сегментирования было выбрано 40% потребителей, на втором этапе - 65%, на третьем - 55%, на четвертом - 30%.

#### Вариант 3

Туристическая фирма «Орион» определяя целевой сегмент рынка, поэтапно выбрала следующие доли потребителей: на первом этапе - 50%, на втором - 80%, на третьем - 75%, на четвёртом - 60%. Определить, какую долю рынка составляет выбранный целевой сегмент фирмы.

#### Вариант 4

Мебельная фабрика выводит на рынок новый вид продукции. Определить её долю на целевом сегменте, если в результате поэтапной сегментации на первом этапе выбрали 80% потребителей, на втором - 50%, на третьем и четвёртом по 60% и 75%.

#### Вариант 5

Компания по продаже и установке жалюзи выходит на новый для себя географический рынок. Определить её долю на целевом сегменте, если в результате поэтапной сегментации на первом этапе выбрали 70% потребителей, на втором - 55%, на третьем и четвёртом по 80% и 75%.

#### Задача 4. Выбор целевого сегмента рынка

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

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

Пример решения:

Умножив вес каждого критерия на экспертную оценку первого сегмента, рассчитаем взвешенную оценку для первого сегмента, она равна 6,25. Оценка второго сегмента будет 5,75. Определим соотношение взвешенных оценок, разделив оценку первого на оценку второго, получим значение 1,09, то есть сегмент 1 по взвешенно оценке привлекательнее сегмента 2 на 9%.

#### Вариант 1

Компания приняла решение о диверсификации своей деятельности. Эксперты оценили степень привлекательности двух новых для компании сегментах рынка. Проведите сравнительный анализ, воспользовавшись данными таблицы, и определите, какой сегмент рынка стоит выбрать компании.

Критерий оценки сегмента рынка	Вес критерия	Экспертная оценка	
		Сегмент 1	Сегмент 2
1. Размер сегмента	0,4	8	5
2. Стабильность сегмента	0,15	5	8
3. Наличие конкурентов	0,15	5	6
4. Прибыльность	0,3	6	7
Итого	1	24	26

#### Вариант 2

Фирма репозиционирует свой товар. В результате исследования была оценена степень привлекательности двух сегментов рынка. Проведите сравнительный анализ, воспользовавшись данными таблицы, и определите, какой сегмент рынка является более привлекательным для фирмы.

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

### Задача 5. Сегментирование потребителей на основе ABC-анализа

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

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

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

Пример решения:

ABC-анализ позволяет классифицировать потребителей в соответствии с их значением для фирмы, чтобы объективно оценить их важность. Разбивка покупателей на группы позволит более эффективно сориентировать маркетинговые усилия фирмы.

Определим интенсивность потребления майонеза различными сегментами (потребление майонеза/емкость сегмента), заполнив соответствующий столбец таблицы. Тогда интенсивность потребления майонеза всеми сегментами потребителей равна 42,9.

Определим удельную интенсивность потребления каждым сегментом (интенсивность потребления майонеза сегментом потребителей разделить на интенсивность потребления майонеза всеми сегментами потребителей и умножить на 100%). Полученные данные занесем в таблицу.

Сегмент	Интенсивность потребления	Удельная интенсивность потребления	Группа
1	5,67	13,2	А
2	9,5	22,1	А
3	24	55,9	А
4	0,4	0,9	С
5	0,9	2,1	В
6	1,57	3,7	В
7	0,069	0,2	С
8	0,24	0,6	С
9	0,55	1,3	В

В результате анализа можно сгруппировать сегменты потребителей по зонам эффективности: группа А - наиболее привлекательные сегменты, группа В - менее привлекательные, группа С - непривлекательные сегменты. Таким образом, наиболее эффективными для компании будут 1,2,3 сегменты.



**Вариант 1**

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

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

**Вариант 2**

Фирма «Мебельстиль», снабжающая розничную торговлю мебелью, делает ставку на недифференцированный массовый маркетинг. Однако значение отдельных потребителей для эффективной деятельности «Мебельстиль» различно. ABC-анализ позволяет классифицировать их в соответствии с их значением для фирмы, чтобы объективно оценить их важность. Определите наиболее привлекательные сегменты рынка для фирмы «Мебельстиль» на основе ABC-анализа потребителей.

Сегмент	Потребление мебели,%	Емкость сегмента,%
1	15	1
2	20	4
3	16	16
4	11	5
5	12	7
6	11	11
7	5	20
8	4	22
9	6	14

**Задача 6. Определение общего объема продаж фирмы на основе данных о сегментах рынка**

Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2%, а доля фирмы - на 5%.

Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продаж 5 млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14% при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн. шт., доля фирмы - 18%. Изменений не предвидится.

Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

Пример решения:

1) Определим емкость первого сегмента рынка с учетом его роста на 2%:

$$24 \text{ млн. шт.} * 1,02 = 24,48 \text{ млн. шт.}$$

2) Определим долю фирмы в первом сегменте в прошлом периоде:

$$24 \text{ млн. шт.} / 8 \text{ млн. шт.} = 30\%$$

$$30\% + 5\% = 35\% \text{ – в расчетном году.}$$

Тогда объем продаж фирмы в первом сегменте равен:

$$24,48 \text{ млн. шт.} * 0,35 = 8,568 \text{ млн. шт.}$$

3) Определим емкость второго сегмента рынка в прошлый период:

$$5 \text{ млн. шт.} / 0,06 = 83,3 \text{ млн. шт.},$$

4) Ёмкость второго сегмента в расчетный период с учетом роста рынка на 14%:

$$83,3 \text{ млн. шт.} * 1,14 = 94,96 \text{ млн. шт.}$$

Тогда объем продаж фирмы во втором сегменте составит:

$$94,96 \text{ млн. шт.} * 0,06 = 5,7 \text{ млн. шт.}$$

5) Объем продаж фирмы в третьем сегменте:

$$45 \text{ млн. шт.} * 0,18 = 8,1 \text{ млн. шт.}$$

6) Суммарный объем продаж фирмы в трех сегментах:

$$8,568 \text{ млн. шт.} + 5,7 \text{ млн. шт.} + 8,1 \text{ млн. шт.} = 22,368 \text{ млн. шт.}$$

### Вариант 1

Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 46 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 90 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте снизится на 3%, доля фирмы - на 5%.

Во втором сегменте доля фирмы составляет 7%, объем продаж - 61 млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 11% при сохранении доли фирмы в этом сегменте.

В третьем сегменте емкость рынка составляет 16 млн. шт., доля фирмы - 0,68. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

### Вариант 2

Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом году составил 6 тыс. т. при емкости рынка 24 тыс. т. 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. т. Предполагается, что ёмкость рынка возрастет на 10%, а рыночная доля фирмы в этом сегменте сохранится.

В третьем сегменте емкость рынка составляет 10 тыс. т., доля фирмы - 0,28. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в настоящем году при выше указанных условиях.

## ТЕМА 8. УПРАВЛЕНИЕ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕМ

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие и сущность позиционирования
2. Позиционные стратегии лидеров рынка
3. Позиционные стратегии фирм находящихся на вторых ролях
4. Позиционные стратегии для слабого бизнеса (для фирм - последователей лидера рынка, избегающих прямой конкуренции)

### Контрольный тест

1. Позиционирование товара - это
  - A. анализ всего комплекса рыночной политики предприятия в отношении товара
  - B. определение потенциальных потребителей товара
  - C. место предложения товара на рынке
  - D. разработка рекламной кампании
  - E. разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов
2. Определение места предложения товара на рынке - это \_\_\_\_\_
3. Основание для позиционирования товара «Би + GSM - удобен всем»
  - A. отличительное качество товара
  - B. патриотизм
  - C. самовыражение
  - D. соотношение цена/качество
  - E. удобство и комфорт
4. Основание для позиционирования товара «L'oreal - ведь Вы этого достойны»
  - A. отличительное качество товара
  - B. определенная категория потребителей
  - C. выгоды или решение проблемы
  - D. отношение к конкурирующему товару
  - E. особый способ использования товара
5. Выбор стратегии позиционирования товара должен быть сопоставим с
  - A. каналом распределения
  - B. позиционированием товара конкурентом
  - C. издержками на производство единицы товара
  - D. сырьевыми ресурсами предприятия
  - E. ценой продажи
6. Позиционирование определяет
  - A. емкость выбранного сегмента
  - B. причины покупки товара
  - C. выбор признаков сегментации

- D. стратегию массового маркетинга
  - E. конкурентные преимущества товара
7. Решение по позиционированию - основа выбора
- A. тактики использования маркетинга - микс
  - B. целевого сегмента
  - C. признаков сегментации
  - D. оснований для разработки нового товара
  - E. стратегии использования маркетинга - микс
8. Пример позиционирования в зависимости от способа использования товара
- A. надежный телевизор
  - B. экономичный холодильник
  - C. духи, создающие образ «таинственности»
  - D. там у конкурентов, тут у нас
  - E. вермишель быстрого приготовления
9. Пример позиционирования на основе свойств товара
- A. Сникерс, съел и порядок
  - B. надежный телевизор
  - C. сделай себе праздник. «Кока-кола»
  - D. экономичный холодильник
  - E. точный ход часов
10. Стратегия позиционирования определяется в зависимости от
- A. содержания рекламы
  - B. особенностей целевого сегмента
  - C. средств маркетинга
  - D. рекламных средств
  - E. ситуации на рынке
  - F. финансовых возможностей
11. Определение положения товара предприятия относительно товаров конкурентов - это
- A. сегментация
  - B. позиционирование
  - C. конкурентоспособность
  - D. оценка сегмента
12. Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта
- A. поведение покупателей при покупке
  - B. поведение покупателей после покупки
  - C. восприятие продуктов потребления
  - D. намерение потребителей совершить покупку

### Задача 1. Определение оснований для позиционирования

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

Пример решения:

Слоган «Ваша киска купила бы «Wiskas»»: основание для позиционирования - превосходство товара

#### Вариант 1

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

#### Вариант 2

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

#### Вариант 3

Слоган	Фирма, товар	Основание для позиционирования
Качество, которому можно доверять	«Procter and Gamble»	
Больше жизни у кошек	Корм для кошек «Friskise»	
Настоящее пиво не нуждается в рекламе	Пиво «Heniken»	

### Задача 2. Формулировка позиций компании

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

Сформулируйте позиционирование для брокерской конторы «Успех».

Пример решения:

1. *Целевой рынок* - игроки фондового рынка.
2. *Определение бизнеса* - услуги по работе с ценными бумагами на фондовом рынке.
3. *Точка отличий* - наименьшая стоимость услуги на рынке.

4. *Формулировка позиционирования компании* - «Успех» является брокерской конторой, с помощью которой вы приобретаете и продаёте акции с наименьшими затратами.

### **Вариант 1**

Сформулируйте позиции следующих производственных предприятий:

1. Завод «Железобетонные изделия»
2. Обувная фабрика «Скороход»
3. Завод «Светотехника»
4. ООО «Такелаж-ПЛЮС»

### **Вариант 2**

Сформулируйте позиции следующих организаций, работающих на рынке услуг общественного питания :

1. Кафе «Carpiccio»
2. Пиццерия «Сицилия»
3. Суши-бар «Восточный экспресс»
4. Ресторан «Старый город»

### **Вариант 3**

Сформулируйте позиции следующих сельскохозяйственных предприятий:

1. Фермерское хозяйство «Федоров»
2. Агрофирма «Дворянская»
3. ЗАО «Агроснаб»
4. ООО «БиоКом»

### **Вариант 4**

Сформулируйте позиции следующих общественных организаций, предоставляющих социальные услуги:

1. Российский Красный крест
2. Союз садоводов России
3. Региональная общественная организация «Знание»
4. Азербайджанская общественная организация «Низами»

### **Задача 3. Расчёт позиций компании на рынке**

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

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

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

Пример решения:

Суммируем показатели позиционирования каждой компании: «АРТ» - 10,5; «ДАР» - 9,5; «ЛИК» - 10,3. Определим лучшую позицию по всей совокупности параметров (СП):  $СП_i = \max(10,5; 9,5; 10,3) = 10,5$ . То есть, лучшую позицию по рассмотренным параметрам позиционирования имеет компания «АРТ».

### Вариант 1

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

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

### Вариант 2

Фирма «А» исследует товары своих конкурентов фирмы «В» и «С». Для этого было опрошено 100 покупателей, которые поставили каждой фирме по каждому параметру товара оценку в пределах 5 баллов. Просуммировав эти оценки и разделив их на количество опрошенных, были получены следующие средние оценки по товару каждой фирмы. Определить, какая фирма занимает лучшую среднюю позицию.

Фирма	А	В	С
Качество	3,0	4,0	5,0
Цена	5,0	3,2	1,8
Сервис	2,5	3,5	4,0

### Задача 4. Построение карты позиционирования

На местном рынке представлены следующие марки пива: «Балтика», «Клинское», «Кулер», «Белый медведь», «Золотая бочка», «Толстяк», «Арсенальное», «Охота», «Miller», «VIP». Построить карту позиционирования для марки пива «VIP».

Пример решения:

Рассмотрим построение карты позиционирования для марки пива «VIP».

1. По результатам опроса потребителей при выборе пива основными факторами являются: вкусовые качества, свежесть, цена. Поэтому выбираем для построения карты позиционирования такие два параметра как качество (включающее вкус и свежесть пива) и цена.

2. Текущее положение основных марок пива по данным опроса потребителей представляем на карте позиционирования (рис. 2).

3. Желаемую позицию для марки пива «VIP» на карте позиционирования обозначаем кругом – высокое качество по цене выше средней. Марка должна занять позицию, которая будет демонстрировать потребителям удовлетворение их потребностей и возможность конкурентоспособно завоевывать рынок высокого качества.

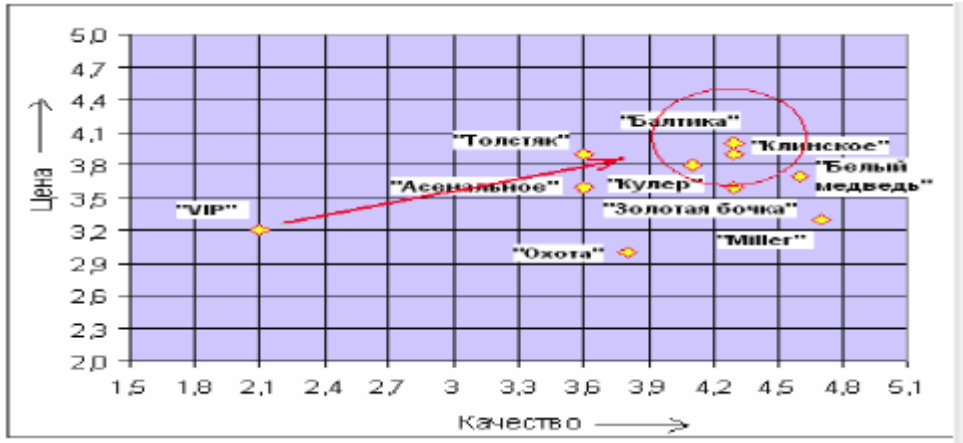


Рис. 2 - Карта позиционирования «цена - качество»

### Вариант 1

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

### Вариант 2

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



**ТЕМА 9. РАЗРАБОТКА КОМПЛЕКСА МАРКЕТИНГА****Вопросы для обсуждения**

1. Определение, понятие и сущность комплекса маркетинга
2. Разработка маркетинг-микса (комплекса маркетинга)

**Контрольный тест**

1. Комплекс маркетинга - это инструменты
  - A. поиска сбытовых каналов
  - B. ценового стимулирования потребителей
  - C. передачи рекламной информации
  - D. исследования рынка
  - E. воздействия на рынок
2. Сущность маркетинга
  - A. стремиться к получению максимальной прибыли за счет наилучшего удовлетворения спроса потребителей на товары
  - B. попытаться продать то, что предприятие смогло произвести
  - C. интенсифицировать усилия по сбыту и таким образом получить прибыль
  - D. постоянно совершенствовать производство
  - E. стремиться к получению максимальной прибыли за счет высоких цен на свои товары
  - F. производить только то, что будет безусловно продано
3. Цели маркетинга
  - A. достижение предприятием наиболее высокой прибыли без учета требований рынка
  - B. определение нужд и потребностей целевого рынка и наиболее эффективное их удовлетворение
  - C. реализация товара любым способом
  - D. ориентация на предвосхищение изменений ситуации и управление ими
  - E. сохранение или укрепление благополучия потребителя и общества в целом
4. Цели деятельности предприятия и маркетинговые цели
  - A. абсолютны идентичны
  - B. не связаны друг с другом, совершенно различны
  - C. цели предприятия должны направлять действия маркетингового отдела, но неважны для остального бизнеса:
  - D. могут вступать друг с другом в противоречие
  - E. тесно взаимосвязаны и соотносятся друг с другом как предмет и метод
5. Маркетолог при оценке возможностей предприятия на рынке должен
  - A. обращать внимание только на внутренние ресурсы
  - B. избегать использования количественных критериев
  - C. изменить организационную структуру предприятия

D. оценивать каждую возможность в течение всего срока реализации проекта, так как потери в краткосрочном периоде могут скрывать прибыль в долгосрочном периоде

### **Задача 1. Разработка стратегии позиционирования и комплекса маркетинга для целевых сегментов**

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

Пример решения:

#### **Маркетинговый комплекс по первому сегменту**

Позиционирование: Для физических лиц, имеющих доход средний и выше среднего, банк предлагает полный спектр услуг, быстрота обслуживания и надежность вкладов наши отличительные черты.			
Продукт	Цена	Место	Продвижение
- специальные предложения для физических лиц, - консультации по телефону	- стандартные договора на оказание услуг	- удобное географическое положение отделений банка	- акции стимулирования потребления для физических лиц, - печатная реклама в деловых изданиях, - наружная реклама

#### **Маркетинговый комплекс по второму сегменту**

Позиционирование: Для компаний малого и среднего бизнеса банк предлагает полный спектр услуг, безупречное обслуживание наша отличительная черта.			
Продукт	Цена	Место	Продвижение
- специальные предложения для корпоративных клиентов, - закрепление персонального менеджера за клиентом, - консультации по телефону	- стандартные договора на оказание услуг, некоторые пункты которых могут быть изменены по согласованию с руководством банка	- удобное географическое положение отделений банка, - возможность выезда менеджера банка к клиенту	- почтовая рассылка рекламных предложений банка по офисам средних и малых компаний города, - печатная реклама в деловых изданиях, - наружная реклама

### **Вариант 1**

Компания, занимающаяся производством зонтов, по результатам исследования своих потребителей выделила три целевых сегмента рынка.

Первый сегмент - это девушки в возрасте 18 - 25 лет. Им свойственны индивидуальность, стремление выразить себя. Они стараются всегда быть яркими, в силу своего возраста выбирая красочные молодежные расцветки и оригинальные модели.

Второй сегмент - женщины в возрасте 26 - 40 лет. Они в большинстве случаев не стремятся выделиться из толпы. Для них важны цена, практичность зонта, его компактность.

Третий сегмент - мужчины в возрасте 18 - 40 лет. Мужчины в целом независимо от возраста выбирают зонты преимущественно стандартной модели - чёрные в два сложения.

Предложите для каждого из целевых сегментов компании стратегию позиционирования своей продукции и маркетинговый комплекс.

## **Вариант 2**

Компания, торгующая спортивной одеждой и обувью, по результатам анкетирования потребителей выделила три целевых сегмента рынка.

Первый сегмент - это спортсмены, приобретающие спортивную одежду и обувь для тренировок и соревнований.

Второй сегмент - молодежь, которая носит спортивную одежду и обувь как в фитнес-клубах, так и в повседневной жизни. Для них важны невысокая цена, внешний вид, уникальность.

Третий сегмент - мужчины и женщины в возрасте 30 - 50 лет, которые любят активный отдых и занятия спортом. Им важны удобство, практичность одежды, её производитель.

Предложите для каждого из целевых сегментов компании стратегию позиционирования своей продукции и маркетинговый комплекс.

**ТЕМА 10. УПРАВЛЕНИЕ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКОЙ ПРЕДПРИЯТИЯ****Вопросы для обсуждения**

1. Мультиатрибутивная модель товара
2. Стратегии формирования привлекательности товарного предложения
3. Стратегия инновации товара
4. Стратегия вариация товара
5. Стратегия элиминации товара

**Контрольный тест**

1. Товар с предоставлением гарантий, сервиса, доставки - это...
  - A. товар с расширением
  - B. ожидаемый товар
  - C. товар по замыслу
  - D. товар в реальном исполнении
  - E. будущий товар
2. Рыночная сила марки определяется...
  - A. ее положением в каналах распространения
  - B. активностью проведения рекламы
  - C. красивым рисунком
  - D. кратким наименованием
  - E. ценой товара
  - F. степенью потребительского предпочтения
3. Имя, образ, знак, символ, рисунок или их комбинация зарегистрированная юридически – это...
4. Упаковка состоит из
  - A. логотипа
  - B. тары
  - C. этикетки
  - D. слогана
  - E. вкладыша
5. Понятие «уровни товара» отражает...
  - A. наличие нескольких упаковок для товара
  - B. этапы жизненного цикла товара
  - C. сорт товара
  - D. качество товара
  - E. позиции, с которых рассматриваются характеристики товара
6. Высокая приверженность марке является фактором...
  - A. отсутствия спроса
  - B. не влияющим на эластичность спроса
  - C. повышения эластичности спроса
  - D. снижения эластичности спроса
7. Решения по развитию товарного ассортимента принимаются на основе

- A. финансовых возможностей предприятия
- B. ожиданий потребителя
- C. нахождения возможностей создания прибыльных для предприятия продуктовых линий
- D. исследования вертикальных и горизонтальных маркетинговых систем
- E. управления продвижением товаров

8. Нарращивание ассортимента означает...

- A. расширение общего числа товаров
- B. применение стратегии вариации
- C. изменение характеристик товара в сторону улучшения их параметров
- D. изменение характеристик товара в сторону снижения их параметров
- E. применение стратегии элиминации

9. Основные решения в области марочной политики - это...

- A. выбор способа позиционирования
- B. выбор наименования марки
- C. определение сегмента рынка
- D. определение рыночной силы марки
- E. выработка марочной стратегии

10. Маркетинговая тактика производителя на этапе внедрения товара на рынок

- A. привлечение массового потребителя
- B. привлечение надежных дистрибьюторов
- C. использование промо - акций
- D. демонстрация товара на выставках / ярмарках
- E. ограничение инициативности торгового персонала
- F. привлечение большого числа дистрибьюторов

11. Основные требования к наименованию марки ...

- A. соответствие качеству товара
- B. непохожесть на другие обозначения
- C. краткость и легкость запоминания
- D. выражение искомых выгод для покупателя
- E. изменение позиционирования товара

12. Маркетинговая тактика производителя на этапе зрелости ЖЦТ...

- A. стимулирование торговых каналов
- B. ценовое продвижение товара
- C. тестирование рынка
- D. создание товарно - материальных запасов
- E. расширение дистрибьюторской сети
- F. замораживание инвестиций в предприятие

13. Решение по разработке новых товаров принимает...

- A. руководитель предприятия
- B. заместитель директора по маркетингу

- C. управляющий продуктовой группой
  - D. управляющий региональным маркетингом
  - E. управляющий рынком
14. Нарращивание ассортимента означает...
- A. изменение характеристик товара в сторону улучшения их параметров
  - B. расширение общего числа товаров
  - C. изменение характеристик товара в сторону снижения их параметров
  - D. применение стратегии элиминации
  - E. применение стратегии вариации
15. Активация товарной политики путем модификации товара - это стратегия
- A. диверсификации
  - B. увеличения продолжительности этапа зрелости
  - C. интеграции
  - D. создания сопутствующего товара
  - E. изменения существующих свойств товара
16. Стратегия вариации товара для производителя предполагает
- A. изменение эстетических свойств
  - B. неизменность имиджа предприятия
  - C. необходимость крупных вложений
  - D. формирование оптимального соотношения затрат и эффекта от использования товара покупателем
  - E. изменение физических и функциональных свойств
  - F. коренное изменение производственной программы
  - G. изменение рыночной атрибутики товара
17. Концепция вариации товара предполагает
- A. разработку «пионерного» товара
  - B. преимущества вводимого новшества по отношению к существующему товару
  - C. отсутствие связи новшества с культурой потребления товара
  - D. высокую степень усложнения товара
  - E. сочетание новшества с опытом потребления товара покупателем
18. Вариация товара связана со стратегией
- A. интеграции
  - B. диверсификации
  - C. создание сопутствующего товара
  - D. разработки инновационного товара
  - E. повышения концентрации полезности потребительского эффекта существующего товара

### **Задача 1. Разработка маркетинговой концепции нового товара**

Изготовители мягкой мебели внедряют в производство новинку - новый материал. Он практически не возгорается, что препятствует возникновению

пожара вследствие непотушенной сигареты или спички. Предложите целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточните особенности комплекса маркетинга.

Пример решения:

1. Целевая аудитория	Производители мягкой мебели, в т.ч. офисной
2. Товар	Материал, используемый в производстве мягкой мебели, не возгорается. Аналогов на рынке нет
3. Цена	Цена высокая. Вследствие наличия уникального преимущества товара можно назначить цену в два раза превышающую цены на рынке материалов для производства мебели
4. Распространение	Можно использовать прямой канал сбыта: производитель - потребитель, или косвенный - с участием посредников-оптовиков
5. Продвижение	Проведение пресс-конференции, презентующей новый товар. Участие в специализированных выставках. Публикации статей в специализированных изданиях. Распространение каталогов среди потенциальных покупателей. Личная продажа

### Вариант 1

Товар-новинка - одноразовый телефон. Данная модель состоит из нескольких микросхем и позволяет сделать только один звонок. Это даёт возможность владельцу телефона без опасений вести конфиденциальные беседы. Предложите целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточните особенности комплекса маркетинга.

### Вариант 2

Товар-новинка - прибор для рыбалки. Данный прибор состоит из двух частей: первая часть - ультразвуковой приемник крепиться на поплавков и реагирует на движение под водой, второй представляет собой небольшой экран, на который передаётся принимаемое приемником изображение. Это даёт возможность рыбаку видеть все, что происходит под водой. Определите рыночные сегменты и специфику маркетингового комплекса новинки.

### Вариант 3

Товаром новинкой является кормушка для домашних животных. Это небольшая ёмкость, куда можно засыпать до 3 кг корма и налить 5 литров воды. Кормушка присоединяется к компьютеру и в любое время можно дать распоряжение насыпать порцию еды или воды, что позволяет владельцу животного уезжать на длительное время из дома, а новинка будет заботиться о животных. Предложите целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточните особенности комплекса маркетинга.

### Вариант 4

Новинкой является подводная маска со встроенным радио. Данный товар не только позволяет слушать радио любителям водных прогулок, но и даёт возможность тем, кто остался на берегу, связываться с людьми, находящимися под водой. Предложите целевые сегменты рынка для данного товара, а также уточните особенности комплекса маркетинга.

**ТЕМА 11. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ПО ЦЕНООБРАЗОВАНИЮ****Вопросы для обсуждения**

1. Понятие и цели политики ценообразования
2. Эластичность спроса по цене
3. Ценообразование в разных конкурентных структурах
4. Проблемы ценообразования при установлении цены на новый товар и товар-имитатор
5. Зависимость цены и прибыли

**Контрольный тест**

1. Ценовая конкуренция ведет к установлению цен
  - A. равных сложившемуся рыночному уровню
  - B. выше сложившегося рыночного уровня
  - C. ниже сложившегося ценового уровня
  - D. находящихся на точке безубыточности
  - E. независимых
  
2. Неценовая конкуренция допускает установление цен на уровне
  - A. выше сложившихся рыночных цен
  - B. желаний производителя
  - C. ниже рыночных цен
  - D. сложившихся рыночных цен
  - E. желаний посредников
  
3. Стратегическое значение цены в маркетинге заключается в
  - A. обеспечении рентабельности предприятия
  - B. соответствии желаниям покупателей
  - C. поддержании имиджа предприятия
  - D. поддержании позиционирования товара
  - E. получении прибыли предприятием
  - F. информировании о качестве товара
  
4. Получение прибыли от стабилизации цен направлено на...
  - A. увеличение доли рынка
  - B. поиск новых рыночных сегментов
  - C. атаку на конкурентов
  - D. сохранение положения предприятия на рынке
  - E. защиту от факторов внешней среды
  
5. Гибкое ценообразование позволяет
  - A. продавать товар по одной и той же цене
  - B. предоставлять выгодные условия крупному покупателю
  - C. не изменять цены в течение длительного периода



- D. устанавливать высокие цены  
E. потребителям торговаться при покупке товаров
6. Затратный подход к назначению цены продажи товара требует данных о...
- A. чувствительности покупателей к цене  
B. себестоимости изделия  
C. реакции конкурентов на цены  
D. спросе  
E. желаемой прибыли
7. Основные маркетинговые решения в области ценообразования заключается в...
- A. выборе стратегии ценообразования  
B. выборе методов ценообразования и расчете цен  
C. расчете издержек на производство товара  
D. расчете издержек на реализацию товара  
E. определении бюджета рекламы  
F. определении конкретных целей и задач ценообразования
8. Прибыль от максимизации цены возможна в случаях
- A. высокого имиджа предприятия  
B. высокого качества товара  
C. наличия потребителей озабоченных ценой  
D. наличие большого количества товаров  
E. наличия потребителей озабоченных качеством товара

### **Задача 1. Определение среднегодовой цены товара**

Предприятие составляет план продаж в стоимостном выражении на следующий год. Для этого необходимо вычислить среднегодовую цену товара за прошедший год. В начале года цена была 50 руб. за единицу, с 01.03 она повысилась на 15%, а с 01.06 - ещё на 17%.

Оборот по реализации за год составил 100000 единиц, в том числе за 1 квартал - 20000 шт., из них в марте - 8000; за 2 квартал - 35000 шт., из них в июне - 16000. Планируемый уровень инфляции на следующий год составляет 17%. Какую цену необходимо включить в план продаж?

Пример решения:

Выручка за январь и февраль:

$$50 * (20000 - 8000) = 600000 \text{ руб.}$$

Выручка за март:

$$(50 * 1,15) * 8000 = 57,5 * 8000 = 460000 \text{ руб.}$$

Выручка за апрель и май:

$$57,5 * (35000 - 16000) = 1092500 \text{ руб.}$$

Выручка за июнь:

$$(57,5 * 1,17) * 16000 = 67,275 * 16000 = 1076400 \text{ руб.}$$

Выручка за 3,4 квартал:

$$67,275 * (100000 - 20000 - 35000) = 3027375 \text{ руб.}$$

Средняя цена:  $(600000 + 460000 + 1092\,500 + 1076400 + 3027375) / 100000 = 62,56 \text{ руб.}$

Цена с учётом инфляции:  $62,56 * 1,17 = 73,91 \text{ руб.}$

### Вариант 1

Вычислить среднегодовую цену товара, если известно, что цена в начале года была равна 10 руб. за единицу, с 01.02 цена повысилась на 12%, а с 01.05 - ещё на 15%. Оборот по реализации за год составил 200000 единиц продукции, в том числе за 1 квартал - 50000 шт., из них в январе - 18000 шт.; за 2 квартал - 75000 шт., из них в апреле - 27 000 шт.

### Вариант 2

Вычислить среднегодовую цену товара, если известно, что цена в начале года была равна 30 руб. за единицу, с 01.06 повысилась на 10%, а с 01.09 - ещё на 12%. Оборот по реализации за год составил 160000 единиц, в том числе; за 1 квартал - 30000 шт., за 2 квартал - 35000 шт., из них в июне - 16000 шт., за 3 квартал - 50000 шт., из них в сентябре - 18000 шт.

### Задача 2. Определение цены в рамках товарной номенклатуры

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

Предложите новые цены для продуктов А и С на основе психологической цены. Запланированный сбыт 120000, 540000 и 230000 шт. Рассчитайте новую цену для продукта В, позволяющую сохранить первоначальный объем и покрывающую потери от продуктов А и С.

Пример решения:

Установим новую цену для товаров А и С: А = 11,45 руб., С = 10,55 руб.

Рассчитаем выручку от продажи товаров по старым и новым ценам:

$$A_1 = 11,50 * 120\,000 = 1380000 \text{ руб.}$$

$$A_2 = 11,45 * 120\,000 = 1374000 \text{ руб.}$$

$$B_1 = 8,35 * 540\,000 = 4509000 \text{ руб.}$$

$$C_1 = 10,6 * 230\,000 = 2438000 \text{ руб.}$$

$$C_2 = 10,55 * 230\,000 = 2426500 \text{ руб.}$$

Определим снижение выручки от продажи товаров А и В:

$$A = 1380000 - 1374000 = 6000 \text{ руб.}$$

$$C = 2438000 - 2426500 = 11500 \text{ руб.}$$

$$A+C = 6000 + 11500 = 17500 \text{ руб.}$$

Определим цену на товар В:

$$B = 4509000 + 17500 = 4526500 \text{ руб.}$$

$$B_2 = 4526500 \text{ руб.} / 540000 \text{ шт.} = 8,38 \text{ руб. или } 8,4 \text{ руб.}$$

**Вариант 1**

Торговое предприятие предлагает на рынке ассортимент из трех товаров: А, В и С по ценам, рассчитанным на основе затрат: 21,50; 17,25 и 15,70 руб./шт. соответственно. Запланированный сбыт 110000, 320000 и 170000 шт.

Поскольку цены товаров А и С не были приняты рынком, необходимо скорректировать их на основе психологической цены. Поставьте другие цены и рассчитайте новую цену товара В, позволяющую сохранить первоначальный объем и покрывающую потери от внесённых ценовых корректив.

**Вариант 2**

Для товаров А, В и С по ценам производитель установил цену на основе затрат: 9,50; 7,45 и 6,50 руб./шт. соответственно. Планируемый сбыт – 250000, 340000 и 270000 шт. соответственно. Цены для продуктов А и С не были приняты рынком. Предложите новые цены для продуктов А и С на основе психологической цены. Рассчитайте новую цену для продукта В, позволяющую сохранить первоначальный объем и покрывающую потери от продуктов А и С.

**Задача 3. Определение структуры отпускной цены товара**

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

Пример решения:

Определим величину отпускной цены на основе затратного метода (себестоимость + прибыль):  $320 \text{ руб.} \cdot 1,2 = 384 \text{ руб.}$

Определяем цену с учетом акциза:  $384 \text{ руб.} \cdot 1,1 = 422,4 \text{ руб.}$

Определяем цену с учетом акциза и НДС:  $422,4 \text{ руб.} \cdot 1,18 = 498,4 \text{ руб.}$

Таким образом, отпускная цена равная 450 руб. - слишком низкая.

**Вариант 1**

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

**Вариант 2**

Себестоимость равна 300 руб.; приемлемая рентабельность составляет 20%; ставка акциза - 30%, НДС составляет 18%.

Устроит ли компанию отпускная цена с НДС в размере 450 руб.?

**Вариант 3**

Себестоимость равна 250 руб.; НДС составляет 18%; акциз - 10%; возможный уровень отпускной цены - 410 руб. Какова рентабельность данного вида продукции?

**Вариант 4**

Себестоимость продукции - 3 тыс. руб.; приемлемая рентабельность составляет 40%; ставка акциза - 20%, НДС составляет 18%. Устроит ли компанию отпускная цена с НДС в размере 5,2 тыс. руб.?

**Вариант 5**

Себестоимость продукции - 5 тыс. руб.; приемлемая рентабельность составляет 30%; ставка акциза - 10%, НДС составляет 18%. Устроит ли компанию отпускная цена с НДС в размере 8,5 тыс. руб.?

**Задача 4. Определение структуры розничной цены товара**

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

- себестоимость 1 л бензина на заводе-изготовителе - 6 руб. 00 коп.;
- рентабельность продукции на заводе - 40%;
- издержки посредника в расчете на 1 л бензина - 1,50 руб.;
- норма рентабельности посредника - 30%;
- торговая надбавка - 25%;
- акциз равен 3629 руб. за 1 тонну бензина.

Пример решения:

1) Определим цену производителя:

себестоимость + прибыль:  $6 \text{ руб.} \cdot 1,4 = 8,4 \text{ руб.}$

цена с учетом акциза:  $8,4 \text{ руб.} + 3,629 \text{ руб.} = 12,029 \text{ руб.}$

цена с учетом акциза и НДС:  $12,029 \text{ руб.} \cdot 1,18 = 14,20 \text{ руб.}$

2) Определим цену посредника:

закупочная цена + издержки:  $14,20 \text{ руб.} + 1,5 \text{ руб.} = 15,70 \text{ руб.}$

издержки + прибыль:  $15,70 \text{ руб.} \cdot 1,3 = 20,41 \text{ руб.}$

3) Определим уровень розничной цены:

закупочная цена + торговая надбавка:  $20,41 \text{ руб.} \cdot 1,25 = 25,5 \text{ руб.}$

**Вариант 1**

Определить розничную цену 1 л водки, если она попадает в розничную торговлю через двух посредников при следующих условиях:

- себестоимость 1 л водки - 12 руб.;
- рентабельность завода-изготовителя - 75%;
- акциз – 76,4 руб. за 1 л.;
- надбавка 1-го посредника - 40%;
- надбавка 2-го посредника - 30%;
- торговая надбавка - 20%.

**Вариант 2**

Определить розничную цену 1 л пива и структуру его цены.

Исходные данные:

- себестоимость 1л пива - 10 руб.;
- рентабельность завода-изготовителя - 30%;

- акциз – 3 руб. за 1 л.;
- надбавка торгового посредника - 40%;
- торговая надбавка - 20%.

### **Задача 5. Определение отпускной цены единицы продукции на основе метода «средние издержки + прибыль»**

Фирма «Мир канцелярии» производит 10000 пачек бумаги для письма в месяц. Себестоимость одной пачки состоит из следующих затрат: материалы - 20 руб. на 1 пачку, заработная плата - 15 руб. на 1 пачку, прочие производственные расходы - 12 руб. на 1 пачку, постоянные издержки – 50000 руб. на весь объём производства, затраты на сбыт - 10 руб. на 1 пачку. Какова будет отпускная цена одной пачки бумаги, если целевая прибыль на 1 пачку составляет 20% полных затрат, НДС - 18%.

Пример решения:

Постоянные издержки на одну пачку бумаги:

$50000 \text{ руб.} / 10\,000 \text{ шт.} = 5 \text{ руб.}$

Величина переменных затрат на одну пачку бумаги:

$20 \text{ руб.} + 15 \text{ руб.} + 12 \text{ руб.} + 10 \text{ руб.} = 57 \text{ руб.}$

Полная себестоимость одной пачки бумаги:

$5 \text{ руб.} + 57 \text{ руб.} = 62 \text{ руб.}$

Цена одной пачки бумаги на основе затратного метода:

$62 \text{ руб.} * 1,2 = 74,4 \text{ руб.}$

Цена одной пачки бумаги с учётом НДС:

$74,4 \text{ руб.} * 1,18 = 87,8 \text{ руб.}$

### **Вариант 1**

Фирма производит кухонные комбайны. Себестоимость одного кухонного комбайна состоит из следующих затрат: материалы - 1500 руб., заработная плата - 500 руб., прочие производственные расходы - 320 руб., затраты на сбыт - 300 руб. Постоянные издержки производства 100 кухонных комбайнов 12000 руб. Фирма рассчитывает получить целевую прибыль в размере 20% от общих затрат. НДС - 18%. Найти отпускную цену 1 единицы продукции.

### **Вариант 2**

Фирма производит электрочайники. Себестоимость одного электрочайника состоит из следующих затрат: материалы - 100 руб., заработная плата - 50 руб., прочие производственные расходы - 30 руб., затраты на сбыт - 60 руб. Постоянные издержки производства 100 электрочайников 2000 руб. Фирма рассчитывает получить целевую прибыль в размере 30% от общих затрат. НДС - 18%. Найти отпускную цену 1 единицы продукции.

### **Задача 6. Определение отпускной цены на основе анализа безубыточности**

Компания специализируется на производстве кухонной мебели. Постоянные затраты на весь объём производства за месяц составили 6000 тыс. руб., а

переменные - 11,4 тыс. руб. на единицу продукции. Планируемый объем продаж в месяц - 2000 гарнитуров. Какую отпускную цену на кухонный гарнитур должно установить предприятие, чтобы бизнес был безубыточным? На сколько нужно увеличить отпускную цену, если постоянные затраты увеличатся на 1720 тыс. руб.?

Пример решения:

Переменные издержки при производстве 2000 единиц продукции составят  $11,4 \text{ тыс. руб.} * 2000 \text{ шт.} = 22800 \text{ тыс. руб.}$

Полные затраты производства 2000 единиц:

$22800 \text{ тыс. руб.} + 6 \text{ млн. руб.} = 28800 \text{ тыс. руб.}$

Следовательно, отпускная цена единицы продукции равна:

$28800 \text{ тыс. руб.} / 2000 \text{ шт.} = 14400 \text{ руб.}$

При росте постоянных затрат на 1720 тыс. руб. полные затраты производства составят:

$22800 \text{ тыс. руб.} + 6 \text{ млн. руб.} + 1720 \text{ тыс. руб.} = 30520 \text{ тыс. руб.}$

Тогда цена единицы продукции будет равна:

$30520 \text{ тыс. руб.} / 2000 \text{ шт.} = 15260 \text{ руб.}$

Таким образом, при росте производственных затрат на 1720 тыс. руб. отпускная цена должна быть увеличена на 860 руб., или на 5,97%, чтобы бизнес оставался безубыточным.

### **Вариант 1**

Предприятие занимается производством и реализацией женских головных уборов. Планируемый объем продаж в месяц – 1000 изделий. При этом переменные издержки производства составляют 800 руб. за изделие, а постоянные 120000 руб. в месяц. Какую цену должно установить предприятие, чтобы бизнес был безубыточным?

На сколько нужно увеличить цену, если постоянные затраты увеличатся на 22000 руб.?

### **Вариант 2**

Предприятие производит пластиковые окна. Отпускная цена единицы продукции составляет 10000 руб. При этом переменные издержки производства составляют 7500 руб. за изделие, а постоянные 350000 руб. в месяц. Определите, сколько необходимо реализовать пластиковых окон для того, чтобы обеспечить безубыточность производства. На сколько больше нужно продать пластиковых окон, если переменные затраты увеличатся на 2000 руб., а отпускная цена повысится только на 1500 руб.?

### **Задача 7. Определение оптимального размера скидки за объем поставки**

Производственная компания разрабатывает систему скидок за величину заказа. Цена единицы продукта составляет 10 руб., из них 2 руб. - прибыль компании. Затраты, связанные с осуществлением одного заказа у продавца - 5000 руб. Общий годовой объем закупок одного покупателя составляет 100000

штук. Покупатель заказывает партиями по 10000 шт., стремясь к оптимальной величине заказа. В каком диапазоне должна находиться скидка, чтобы покупателю было выгодно заказывать 20 000 шт. за 1 раз, и при этом продавец тоже не был бы в убытке? (Учесть только изменение затрат, связанных с заказом у продавца и покупателя).

Пример решения:

Прибыль компании при продаже 100000 шт. партиями по 10000 шт. равна:  
 $10000 * 2 - 5000 = 15000$  руб.

$15000 * 10$  партий = 150000 руб.

Прибыль компании при продаже 100000 штук партиями по 20000 шт.:

$20000 * 2 - 5000 = 35000$  руб.

$35000$  руб. \* 5 партий = 175000 руб.

Выигрыш компании от продажи более крупными партиями составит:  
 $175000 - 150000 = 25000$  руб.

Максимально возможная скидка равна:

$25000 / 1000000 * 100\% = 2,5\%$ .

### **Вариант 1**

Компания корректирует систему скидок. Цена единицы продукта составляет 20 руб., из них 5 руб. - прибыль компании. Затраты, связанные с осуществлением 1 заказа у продавца - 10000 руб. Общий годовой объем закупок одного покупателя составляет 150000 штук. Покупатель заказывает партиями по 15000 шт., стремясь к оптимальной величине заказа. В каком диапазоне должна находиться скидка, чтобы покупателю было выгодно заказывать 25000 шт. за 1 раз, и при этом продавец тоже не был в убытке?

### **Вариант 2**

Производственная компания разрабатывает систему скидок за величину заказа. Цена единицы продукта составляет 15 руб., из них 3 руб. - прибыль компании. Затраты, связанные с осуществлением 1 заказа у продавца - 4000 руб. Общий годовой объем закупок одного покупателя составляет 200000 штук. Покупатель заказывает партиями по 20000 шт., стремясь к оптимальной величине заказа. В каком диапазоне должна находиться скидка, чтобы покупателю было выгодно заказывать 40000 шт. за 1 раз, и при этом продавец тоже не был в убытке?

## ТЕМА 12. МАРКЕТИНГОВОЕ УПРАВЛЕНИЕ СИСТЕМОЙ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ

### Вопросы для обсуждения

1. Понятие процесса распределения товаров в маркетинге
2. Значение службы сбыта в системе распределения
3. Понятие и критерии выбора конфигурации канала распределения
4. Процесс выбора торговых посредников

### Контрольный тест

1. Критерии выбора посредников при избирательном сбыте
  - A. охват большого количества потенциальных потребителей
  - B. качество услуг
  - C. размер торговой фирмы
  - D. реализация товара в большом количестве магазинов
  - E. техническая компетентность и оснащенность
2. Короткие каналы распределения используются...
  - A. для недорогих стандартных товаров
  - B. для товаров не требующих консультаций при покупке
  - C. для товаров массового спроса
  - D. для технически сложных товаров
  - E. для товаров, требующих качественного послепродажного обслуживания
3. Собственную сбытовую сеть создают...
  - A. предприятия с ограниченными финансовыми возможностями
  - B. крупные предприятия
  - C. небольшие предприятия
  - D. предприятия не имеющие опыта маркетинговой деятельности
  - E. финансово сильные предприятия
4. Целесообразность использования торговых посредников обусловлена...
  - A. возможностями повышения объема продаж
  - B. возможностью быстрой реакции на изменения запросов потребителей
  - C. возможностью контроля розничных цен
  - D. поддержанием имиджа предприятия-изготовителя
  - E. профессиональным знанием рынка
5. Обувная фабрика «Заря» реализует свою продукцию через сеть фирменных магазинов. Используется...
  - A. одноуровневый канал
  - B. канал прямого маркетинга
  - C. нулевой канал
  - D. двухуровневый канал



Е. трехуровневый канал

6. Мясоперерабатывающий комбинат практикует продажу своих товаров через крупных и мелких оптовиков. Используется...

- А. прямой маркетинг
- В. нулевой канал
- С. одноуровневый канал
- Д. двухуровневый канал
- Е. трехуровневый канал

7. Особенности филиала производителя, выполняющего функции оптового звена...

- А. осуществляет хранение товаров
- В. выполняет функции распределения
- С. продает товары конечным потребителям
- Д. выполняет только торговые функции
- Е. является альтернативой агентам и брокерам

8. Предприятие «Олеко» продает семена овощных культур, принимая заказы по почте, используется...

- А. канал прямого маркетинга
- В. одноуровневый канал
- С. двухуровневый канал
- Д. трехуровневый канал
- Е. нулевой канал

9. Преимущества прямого канала распределения...

- А. больше дохода с продажи единицы товара
- В. обычно большая величина общего дохода
- С. больший территориальный охват
- Д. представление товара в большем количестве торговых точек
- Е. лучшее знание целевого рынка

10. Конфликты в каналах распределения могут возникнуть из-за

- А. экономических интересов посредников
- В. трудности контроля за процессом распределения
- С. оперативности посредника
- Д. большого количества продаваемого товара
- Е. несоответствия интересов участников канала

11. Интересы изготовителя в одном географическом регионе при эксклюзивном распределении представляют...

- А. множество различных торговцев
- В. три различных торговца
- С. ограниченное число посредников
- Д. два посредника
- Е. один посредник

### Задача 1. Выбор канала распределения

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

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

- одноуровневый канал (использование посредника - розничной торговли): издержки обращения - 60 млн. руб., прибыль - 30 млн. руб.;

- двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посреднику): издержки обращения - 40 млн. руб., прибыль - 120 млн. руб.

Пример решения:

Для выбора канала распределения по критерию эффективности используют формулу (2) отдачи от вложенного капитала (средняя норма прибыли):

$$O = P \div B_k \cdot 100\%, \quad (2)$$

где  $O$  - отдача от вложения капитала, или средняя норма прибыли, %;

$P$  - прибыль, полученная от вложения капитала, руб.;

$B_k$  - величина вложенного капитала, руб.

Используя формулу, рассчитаем отдачу от вложенного капитала, (среднюю норму прибыли) по каждому каналу:

- канал нулевого уровня:  $500 / (150 + 100) \cdot 100\% = 200\%$ ;

- одноуровневый канал:  $30 / 60 \cdot 100\% = 50\%$ ;

- двухуровневый канал:  $120 / 40 \cdot 100\% = 300\%$ .

Следовательно, двухуровневый канал более эффективный, так как отдача от вложения капитала (300%) - самая высокая.

#### Вариант 1

Какой канал распределения более эффективный:

1) канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, составляют 250 млн. руб., издержки обращения - 100 млн. руб., прибыль от реализации товара - 700 млн. руб.;

2) одноуровневый канал: издержки обращения 160 млн. руб., прибыль может достигнуть 120 млн. руб.;

3) двухуровневый канал: издержки обращения - 80 млн. руб., плановая прибыль 120 млн. руб.

#### Вариант 2

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

1) канал нулевого уровня: расходы, связанные с содержанием собственной розничной торговой сети, составляют 100 млн. руб., издержки обращения - 80 млн. руб., прибыль от реализации товара - 360 млн. руб.;

2) одноуровневый канал: издержки обращения - 70 млн. руб., ожидаемая прибыль 175 млн. руб.;

3) двухуровневый канал: издержки обращения - 60 млн. руб., прибыль может составить 130 млн. руб.

## **Задача 2. Выбор канала распределения с учетом объема продаж**

Фирма-производитель реализует свой продукт через оптовых посредников предприятиям розничной торговли. Маржа оптовика составляет 10% от реализации. Фирма-производитель считает целесообразным нанять 20 торговых представителей, чтобы поставлять продукцию предприятиям розничной торговли напрямую. Прогнозируется, что затраты на 20 представителей составят 640000 руб. плюс 2% от объема реализации продукта. При каком объеме продаж наличие своих представителей окажется для фирмы предпочтительнее, чем работа с оптовыми посредниками?

Пример решения:

Обозначим через  $X$  критический объем продаж, при котором затраты фирмы-производителя равны при любом способе реализации продукта. Затраты на реализацию продукта через оптовых посредников составят 10%  $X$ . Затраты на реализацию через торговых представителей: 640000 руб. + 2%  $X$ .

Найдем объем продаж, при котором затраты фирмы-производителя равны при любом способе реализации продукта:

$$640000 + 2X = 10X;$$

$$640000 = 8X;$$

$$X = 80000 \text{ руб.}$$

Таким образом, при объеме продаж 80000 руб. и выше наличие своих представителей окажется для фирмы предпочтительнее, чем работа с оптовыми посредниками.

### **Вариант 1**

Промышленное предприятие производит и продаёт продукцию через оптовых посредников. Руководство предприятия рассматривает вопрос об организации поставок продукции напрямую фирмам розничной торговли. Для реализации этого необходимо привлечь 10 представителей. При каком объеме продаж реализация через собственных представителей окажется для предприятия - производителя предпочтительней, если затраты на 10 представителей составляют 500000 руб. плюс 2% от объема реализации, маржа оптовика - 12% от объема реализации?

### **Вариант 2**

Производитель бытовой техники оценивает два варианта реализации своей продукции: посредством создания собственной службы торговых представителей и при помощи оптовых посредников. Из опыта предприятий отрасли известно, что затраты на одного торгового представителя обычно складываются из заработной платы и налоговых отчислений, составляющих в месяц 20000 руб.; представительных расходов, составляющих 5000 руб. в месяц; и комиссионных, в размере 4%. Количество торговых представителей в отделе планируется 8 человек. Оптовый посредник работает из расчета 14% от объема продаж. Определите, при каком объеме продаж предприятию-производителю эффективно реализовывать свои товары через собственную службу торговых представителей, а при каком - через оптового посредника.

**ТЕМА 13. УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОВЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ****Вопросы для обсуждения**

1. Разработка комплекса маркетинговых коммуникаций
2. Информация необходимая для принятия решения о выборе комплекса коммуникаций

**Контрольный тест**

1. Процесс коммуникаций включает несколько элементов. Что из перечисленного ниже не является элементом процесса коммуникации

- A. предложение
- B. канал (средство)
- C. обратная связь
- D. ответная реакция

2. Рекламный слоган - это

- A. главный аргумент рекламного послания
- B. рекламный девиз
- C. любой броский элемент рекламы, привлекающий к ней внимание
- D. адресная информация рекламного характера
- E. целевой сегмент

3. Реклама - это

- A. личная коммуникация
- B. двусторонняя коммуникация
- C. неличная коммуникация
- D. немассовая коммуникация
- E. не оплаченная коммуникация

4. Основными недостатками рекламы по телевидению являются

- A. широта охвата аудитории
- B. сочетание изображения, звука и движения
- C. наглядность демонстрации изделий
- D. высокая стоимость
- E. мимолетность рекламного воздействия

5. Первое правило рекламы гласит

- A. сравнивайте конкурирующие товары
- B. усложняйте текст
- C. высказывайтесь просто
- D. хвалите свой товар
- E. используйте технические термины

6. Юридическое или физическое лицо, размещающее рекламное сообщение в СМИ - это \_\_\_\_\_
7. Реклама будет считаться эффективной, если
- A. товар отвечает требованиям рынка
  - B. товар выигрывает в сравнении с товаром конкурента
  - C. содержит сведения порочащие товар конкурента
  - D. привлекает внимание потребителей и вызывает желание купить товар
  - E. соответствует моральным нормам, принятым в стране
8. Личные (персональные) продажи - это
- A. создание взаимопонимания и доброжелательных отношений между организацией и ее общественностью
  - B. устное представление товара в беседе с одним или несколькими покупателями
  - C. реклама в местах скопления большого количества людей
  - D. мероприятия по увеличению объемов продаж
  - E. распространение информации о предприятии
9. Реклама в СМИ - это
- A. печатная реклама
  - B. реклама на радио, телевидении
  - C. реклама наружная
  - D. прямая почтовая рассылка
  - E. реклама в газетах, журналах
10. Инструменты маркетинговой коммуникации ...
- A. персональные продажи
  - B. представители муниципальной власти
  - C. общественные организации
  - D. лидеры общественного мнения
  - E. конечные потребители
  - F. поставщики
  - G. реклама
11. Экономическую эффективность рекламы определяет ...
- A. яркость и красочность рекламы
  - B. искусство производить психологическое воздействие на людей
  - C. увеличение реализации товаров после проведения рекламной кампании
  - D. возросшая известность предприятия
12. Основные цели стимулирования потребителей - это...
- A. установление долгосрочных двусторонних коммуникаций
  - B. повышение объемов продаж на непродолжительный срок
  - C. адресная рассылка
  - D. достижение заданной осведомленности о предприятии, товаре
  - E. удержать и вознаградить лояльных потребителей

13. Продвижение товара - это

- A. транспортировка товара
- B. перемещение товара в торговом зале
- C. перемещение товара в торговый зал
- D. публичное представление, стимулирование сбыта
- E. реклама, личная продажа

14. Любая оплаченная форма неличного представления, идей, услуг определенным заказчиком - это \_\_\_\_\_

15. Меры стимулирования сбыта

- A. адресная рассылка
- B. разнообразные формы кредитов, раздача бесплатных образцов
- C. реклама в местах скопления большого количества людей
- D. прямая почтовая рассылка
- E. скидки с цены

16. Виды стимулирования потребителей

- A. бесплатные образцы продукты
- B. выдача «премий-толкачей»
- C. конференции
- D. зачетные талоны, скидки с цены
- E. проведение совместной рекламы
- F. сувениры с напоминанием о товаре

17. Виды стимулирования торговых посредников - это

- A. скидки «мгновенных распродаж»
- B. скидки с цены на определенную партию товара
- C. организация конкурсов дилеров
- D. премия на основании различных доказательств (пробки, товарные ярлыки, упаковки)
- E. предоставление дополнительного отпуска
- F. бесплатное повышение квалификации персонала посредников

18. Основная цель мероприятий по стимулированию сбыта

- A. проведение благотворительных акций
- B. публикация статей, репортажей, новостей
- C. достижение заданной осведомленности о предприятии, событии
- D. создание условий для совершения покупки в заданный период времени

19. Виды маркетинговых коммуникаций - это

- A. маркетинговые исследования рынка
- B. ярмарки, презентации, выставки
- C. первичная информация
- D. вторичная информация
- E. спонсорство.
- F. реклама

### Задача 1. Краткосрочный экономический эффект от рекламы

Торговая сеть «Вилена» распространила листовки об изменении цен на свои товары, затраты на рекламу составили 25000 руб. Определить эффект от рекламы, исходя из приведённых в таблице данных об изменении товарооборота.

Период	Число дней	Товарооборот, руб.	Среднедневной товарооборот
До проведения рекламы (Д1)	10	454900	45490
После рекламы (Д2)	20	1320500	66025

Пример решения:

Определение краткосрочного экономического эффекта от рекламы (Эр) по формуле (3), где ПТ - прирост товарооборота, руб., t - число дней учёта товарооборота в послерекламный период, Z - затраты на рекламу, руб.

$$\text{Эр} = (\text{ПТ} \times t) - Z, \quad (3)$$

Рассчитаем прирост товарооборота за рассматриваемые периоды времени (Д2 - Д1), он составит 20535 руб. Если затраты на рекламу составили 25000 руб., то через 20 дней после рекламных мероприятий экономический эффект от них составит 385700 руб.

#### Вариант 1

Компания «Добрый дом» производит мебель, которая пользуется спросом на региональном рынке. На рекламу новой серии мягкой мебели в СМИ пяти крупных городов региона компания потратила 180 тыс. руб. Товарооборот за 30 дней до рекламной акции составил 1200 тыс. руб. Через месяц после акции компания имела средний ежедневный товарооборот 57 тыс. руб. Каков краткосрочный экономический эффект от рекламы?

#### Вариант 2

Свадебный салон «Мечта» разместил рекламный ролик на двух каналах местного телевидения. За 30 дней его демонстрации товарооборот организации вырос на 24% и составил в день 18534 руб. Стоимость телерекламы 52 тыс. руб. Найти среднедневной оборот, который салон имел за 10 дней до рекламной акции, и краткосрочный экономический эффект от рекламы.

#### Вариант 3

Доход продовольственной сети «Глобус» за 10 дней составлял 795565 руб. Через 30 дней после рекламной акции на местном радио среднедневной доход достиг 81250 руб. На данную акцию организация потратила 7500 руб. Найти прирост среднедневного дохода организации и краткосрочный эффект от рекламной акции.

#### Вариант 4

Продажа бытовой техники в магазине «Атлант» за 30 дней приносила доход 2755 тыс. руб. Рекламная компания обошлась организации в 18500 руб. Через 10 дней после неё среднедневной доход достиг 99 тыс. руб. Найти краткосрочный экономический эффект от рекламы.

### Вариант 5

Магазин посёлка Авиационного имел средний доход за месяц 45800 руб. После размещения стенда наружной рекламы выручка за месяц составила 52775 руб. На оборудование стенда администрация магазина потратила 8400 руб. Найти экономический эффект от рекламы, который будет у магазина за 60 дней после рекламы.

### Задача 2. Выбор рекламного носителя

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

Доход от рекламы  $D$  - это разница между прогнозируемой отдачей от потенциальных потребителей и затратами на размещение рекламы, что определяется по формуле (4), где  $E_i$  - эффективность размещения рекламы,  $n$  - средний доход от обслуживания одного потребителя,  $Z$  - затраты на рекламу.

$$D = (E_i \cdot n) - Z, \quad (4)$$

Эффективность размещения рекламы в СМИ ( $E_i$ ) - это доля потребителей, совершающих покупку после информирования в  $i$ -том издании, от общего тиража данного издания. Например, если тираж еженедельной газеты «А» - 25000 экземпляров, а 12% представителей целевого сегмента совершают покупки, получив информацию из газет, то  $E_A = 3000$  человек.

Пример решения:

Организация планирует разместить рекламные материалы в местной прессе. Стоимость рекламы в газете «А» - 46 тыс. руб., в газете «Б» - 22 тыс. руб., в газете «В» - 18 тыс. руб. Средний тираж изданий - 58 тыс., 26 тыс. и 21 тыс. соответственно. Согласно социологическим исследованиям, 9% потребителей региона совершают покупки, получив информацию из газет. Средняя прибыль организации от обслуживания одного потребителя составляет 250 руб. Чтобы найти оптимальный путь информирования, определим число потенциальных потребителей, исходя из тиражей данных изданий:  $E_A$  - 5220 человек,  $E_B$  - 2340 человек,  $E_V$  - 1890 человек. Тогда в соответствии с формулой (4) доход при размещении рекламы в газете «А» составит 1 млн. 259 тыс. руб., в газете «Б» - 564 тыс. руб., в газете «В» - 454,5 тыс. руб.

### Вариант 1

Завод «Стройконструкция» планирует разместить развёрнутое информационное сообщение в специализированном журнале. Издание №1 имеет тираж



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

### **Вариант 2**

Стоимость рекламного ролика на трёх местных радиостанциях: «Радио А» - 16 тыс. руб., «Радио В» - 18 тыс. руб., «Радио С» - 12 тыс. руб. Согласно рейтингу, в регионе, где работает компания «Рубин», данные радиостанции слушают соответственно 15%, 17% и 12% её целевой аудитории. Целевую аудиторию составляют 600 тыс. человек, средний доход на одного потребителя составляет 56 руб. Определить соотношение расходов на рекламу и потенциальную выгоду от неё. Где разместит рекламу компания «Рубин»?

### **Вариант 3**

Фирма «Сталкер» заказала видеоролик длительностью 20 сек., который планирует демонстрировать на каналах общероссийского вещания. Стоимость 1 сек. эфирного времени на канале А - 4500 руб., на канале Б - 4800 руб., на канале В - 5200 руб. Целевая аудитория «Сталкера» - 500 тыс. человек. По данным маркетинговых исследований, 25% из них регулярно смотрят канал А, 22% - канал Б, 27% - канал В. Средний доход на одного покупателя - 310 руб. Определить экономически более выгодный вариант размещения видеоролика, исходя из расценок на рекламу и потенциального дохода от неё.

### **Вариант 4**

Доход организации от привлечения каждого дополнительного клиента составляет 180 руб. Возможные варианты информирования целевой аудитории о новом товаре: реклама в газете, реклама в популярном журнале, распространение листовок на улице. По результатам опроса потребителей 14% из них реагируют на сообщения в газете, 16 % читают популярный журнал, 10% обращают внимание на распространяемые листовки. Для распространения 20 тыс. листовок потребуется 13 тыс. руб., размещение рекламы в газете обойдётся рекламодателю в 16 тыс. руб. при выходе 4 раза в месяц (тираж газеты - 9 тыс.), а публикация сообщения в журнале с тиражом 4300, который выходит 2 раза в месяц, стоит 22 тыс. руб. Рассчитайте соотношение расходов на рекламу и потенциальных доходов от неё. Какой вариант информирования выберут маркетологи организации?

**Задача 3. Расчёт бюджета стимулирования на основе целей маркетинга**

Метод исчисления рекламного бюджета «исходя из целей и задач» соответствует концепции стратегического управления и предполагает, что предприятия формируют свои бюджеты стимулирования на основе выработки конкретных целей и оценке затрат на их достижение. Например, поставщик сигарет в Европу может оценить свой рекламный бюджет следующим образом.

1) Установить контрольный показатель доли рынка. Цель - завоевать 8% рынка. Поскольку рынок состоит из 150 млн. курильщиков, фирма хочет, чтобы на курение её сигарет переключились 12 млн. из них.

2) Определить долю рынка, которую следует охватить рекламой сигарет. Фирма рассчитывает охватить рекламой 80% рынка (120 млн. курильщиков).

3) Определить долю осведомлённых курильщиков, которых необходимо убедить попробовать сигареты данной фирмы.

Рекламодатель был бы доволен, если бы его сигареты попробовали 25% всех осведомлённых курильщиков, то есть 30 млн. человек. Дело в том, что по предварительным расчётам, 40% попробовавших новинку (12 млн. человек) станут её приверженцами.

4) Определить число рекламных впечатлений (контактов) в расчёте на 1% роста интенсивности опробования. По оценкам рекламодателей, 30 рекламных впечатлений на каждый процент аудитории обеспечат интенсивность опробования новинки на уровне 25%.

5) Определить общее число рекламных контактов. Единица оценки - это один рекламный контакт с 1% целевой аудитории. Поскольку фирма хочет добиться 30 рекламных контактов с 80% целевой аудитории. Следовательно, необходимо обеспечить 2400 единиц контактов ( $30 * 80$ ).

### **Вариант 1**

Компания-производитель стирального порошка планирует выйти на новый региональный рынок. Его составляют 2 млн. домохозяйств. Цель компании - завоевание 5% рынка. Для этого компания имеет задачу охватить рекламой 50% рынка (1 млн. чел). По результатам пробных продаж, каждый десятый купивший новый порошок становится его приверженцем. То есть, доля осведомлённых, которые должны приобрести новый продукт, чтобы из них 10% стали постоянными его потребителями, составляет 50%. Для достижения такой интенсивности потребления необходимо 40 контактов на каждый процент контактной аудитории. Издержки на обеспечение одного контакта составляют 1000 руб. Определить общий размер затрат на программу стимулирования при освоении компанией данного рынка.

### **Вариант 2**

Банк планирует освоить новый региональный рынок, ёмкость которого - 200 тыс. домохозяйств. Поставлена цель охватить 2% потенциального рынка. В рамках программы стимулирования банк разослал почтовые сообщения о своих тарифах в каждой десятой семье. По расчётам экспертов, 5% контактной аудитории банка заключают с ним договор. Стоимость одного контакта составляет 20 руб. Определите бюджет применённой банком программы стимулирования и

ответьте на вопрос, достаточно ли целевой аудитории охвачено данной программой.

### **Вариант 3**

Производитель предлагает рынку новый вид хлебобулочных изделий. По плану, на него должны переключиться 90000 человек, что составляет 20% рынка. Планируется охватить рекламой 40% целевой аудитории, поскольку, согласно результатам пробных продаж, половина покупателей, попробовавших новое изделие, становятся его постоянными потребителями. Определить рекламный бюджет, если стоимость одного контакта 300 руб., а для достижения данного уровня осведомлённости необходимы 20 контактов.

### **Вариант 4**

На рынке мобильной связи города Павловска конкурируют несколько операторов. Компания «Глобал» и компания «Союз» запланировали в текущем году завоевать по 10% рынка. Объём потенциального рынка 1 млн. чел. По расчётам экспертов, клиентом компании-оператора становятся только 20% осведомлённых о ней, поэтому необходимо охватить рекламой 500000 потенциальных потребителей. Определить долю осведомлённых от общего потенциала рынка, а также необходимый рекламный бюджет. Для достижения 1% осведомлённости целевой аудитории необходимы 30 контактов, стоимость одного контакта с потенциальным клиентом обойдётся оператору мобильной связи в 1250 руб. Для стимулирования сбыта «Глобал» выделяет 1,8 млн. руб., «Союз» - 1,9 млн. руб. Достаточен ли рекламный бюджет данных операторов-конкурентов для достижения их целей, если они используют одинаковые средства информирования целевой аудитории.

### **Вариант 5**

На одном из региональных рынков России стремятся закрепиться две иностранных страховых компании. Объём регионального рынка 3 млн. человек. Компания «Patron» запланировала рекламный бюджет в 200 тыс. евро, компания «Croun» - 195 тыс. евро. Стратегическая цель компаний - завоевание 5% рынка. При этом плановый охват рекламой контактной аудитории составляет 300 тыс. человек, поскольку, по оценкам экспертов, 50% обратившихся в банк заключают в последствии с ним договор. Определить, какую долю рынка составляет данная контактная аудитория и рассчитать достаточный для её информирования рекламный бюджет, если 40 рекламных впечатлений на каждый процент аудитории обеспечат интенсивность потребления на данном уровне, а стоимость одного контакта на каждый процент целевой аудитории - 500 евро. Бюджет какой страховой компании будет достаточным для запланированного завоевания рынка, если они используют одинаковые средства информирования.

**ТЕМА 14. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ МАРКЕТИНГА****Вопросы для обсуждения**

1. Место маркетинговых служб в организационной структуре фирмы
2. Особенности организационного построения службы маркетинга

**Контрольный тест**

1. Цели службы маркетинга...
  - A. анализ конкурентной ситуации
  - B. увеличение рыночной доли
  - C. достижение превосходства над конкурентами
  - D. сегментация рынка
  - E. определение емкости рынка
2. Сильные стороны функциональной организации службы маркетинга...
  - A. простота управления
  - B. снижение качества работы с расширением номенклатуры выпуска изделий
  - C. однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника
  - D. отсутствие механизма поиска нетрадиционных направлений деятельности предприятия
  - E. конкуренция между отдельными функциональными участками
  - возможность функциональной специализации маркетологов
3. Слабые стороны функциональной организации службы маркетинга
  - A. снижение качества работы с расширением номенклатуры выпуска товаров
  - B. отсутствие механизма поиска нетрадиционных направлений деятельности предприятия
  - C. однозначное описание состава обязанностей каждого сотрудника
  - D. простота управления
  - E. возможность функциональной специализации маркетологов
  - F. конкуренция между отдельными функциональными участниками
4. Сильные стороны товарной организации службы маркетинга...
  - A. полный маркетинг каждого товара выпускаемого предприятием
  - B. широкий круг обязанностей одного сотрудника затрудняющий рост квалификации
  - C. возможность адаптации к требованиям каждого сегмента
  - D. возможность изучения специфики потребностей основных потребителей по каждому товару
  - E. своевременная замена устаревших товаров

5. Организационная структура управления маркетингом, в которой стратегические и тактические решения по маркетингу разделены по отдельным рынкам - это...

6. Организационная структура управления маркетингом, предусматривающая сочетание товарного и рыночного подходов с использованием принципа матрицы - это...

7. Слабые стороны товарной организации службы маркетинга...

A. полный маркетинг каждого товара выпускаемого предприятием

B. снижения качества работы с увеличением количества рынков

C. широкий круг обязанностей каждого сотрудника затрудняющий рост квалификации

D. возможность изучения специфики потребностей основных потребителей по каждому товару

E. своевременная замена устаревших товаров

8. Сильные стороны рыночной организации службы маркетинга...

A. сложения структура

B. лучшая координация служб при выходе на рынок

C. возможность разработки комплексной программы выхода на рынок

D. плохое знание особенностей товарного ассортимента

E. возможность дублирования функций (для сегментной организации)

более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики

9. Слабые стороны рыночной организации службы маркетинга

A. лучшая координация служб при выходе на рынок

B. сложная структура

C. возможность разработки комплексной программы выхода на рынок

D. более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики

E. плохое знание особенностей товарного ассортимента

F. возможность дублирования функции (для сегментной организации)

10. Сильные стороны товарно-рыночной организации службы маркетинга

A. высокая себестоимость содержания службы

B. более достоверный прогноз рынка с учетом его специфики

C. достаточно полное знание товара

D. возможность конфликта между различными службами при пересечении результатов маркетинга

E. лучшая координация служб при выходе на рынок

11. Преимущества матричной структуры управления маркетингом...

A. ослабление управляемости, постоянная возможность нарушения принятых правил и стандартов

B. необходимость постоянного контроля

- С. лучшая ориентация на проектные цели и спрос
- Д. гибкое использование профессиональных кадров
- Е. совмещение преимуществ функциональной структуры и проблемной организации управления
- Ф. отсутствие постоянных связей, устойчивости групп, навыков коллективной работы

### Задача 1. Изменение организационной структуры управления маркетингом

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

Показатели	Консалтинговые компании			
	1	2	3	4
Ожидаемая прибыль, тыс. руб.	50	100	400	250
Бюджет маркетинга для функциональных подразделений, тыс. руб.	150	400	700	300

Пример решения:

Определим среднее значение показателей эффективности, вычисленных для каждой консалтинговой компании:

$$\mathcal{E}_1 = 50 / 150 = 0,33;$$

$$\mathcal{E}_2 = 100 / 400 = 0,25;$$

$$\mathcal{E}_3 = 400 / 700 = 0,57;$$

$$\mathcal{E}_4 = 250 / 300 = 0,83.$$

Среднеэкономическое значение показателей эффективности маркетинговых консалтинговых компаний, работающих с фирмой определим по формуле (5)

$$\mathcal{E}_{cp} = \frac{1}{n-1} \cdot \left( \frac{\mathcal{E}_1}{2} + \sum_{i=1}^n \mathcal{E}_i + \frac{\mathcal{E}_n}{2} \right), \quad (5)$$

где  $\mathcal{E}_1$  - эффективность первой консалтинговой компании;

$\mathcal{E}_i$  - эффективность  $i$ -й консалтинговой компании;

$n$  - количество посредников (консалтинговых компаний), работающих с фирмой и выполняющих функции маркетинга.

Для данного примера:

$$\mathcal{E}_{cp} = (0,33 / 2 + 0,25 + 0,57 + 0,83 / 2) / (4 - 1) = 0,46.$$

Определим эффективность работы собственного отдела маркетинга ( $\mathcal{E}_ц$ ) как отношение ожидаемой прибыли к затратам на маркетинг:

$$\mathcal{E}_ц = (50 + 100 + 400 + 250) / (150 + 400 + 700 + 300) = 0,52$$

Для определения качества взаимодействия консалтинговых компаний с фирмой в рамках маркетинга применим коэффициент взаимодействия (6).

$$K_e = \frac{\mathcal{E}_ц}{\mathcal{E}_{cp}}, \quad (6)$$

Если  $K_b > 1$ , то работа собственного отдела маркетинга будет эффективнее работы посредников; если меньше, то наоборот.

В нашем случае  $K_b = 0,52 / 0,46 = 1,13$ , то есть, функционирование отдела маркетинга в качестве собственной структуры эффективнее, чем деятельность функциональных маркетинговых посредников.

### Вариант 1

Оцените ситуацию и примите решение: усовершенствовать оргструктуру управления маркетингом или упразднить, передав ее основные функции консалтинговым компаниям.

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

### Вариант 2

Оцените ситуацию и примите решение: усовершенствовать оргструктуру управления маркетингом или упразднить, передав ее основные функции консалтинговым компаниям.

Показатели	Консалтинговые компании				
	1	2	3	4	5
Ожидаемая прибыль, тыс. руб.	30	80	15	25	350
Бюджет маркетинга для функциональных подразделений, тыс. руб.	20	85	40	70	550

### Задача 2. Оценка эффективности маркетинговых подразделений

В таблице представлены сведения о деятельности отдельной структуры маркетинга. Оцените эффективность работы каждого подразделения.

Показатели	Подразделения					
	1	2	3	4	5	Итого
Затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	400	350	280	300	250	1580
Ожидаемая прибыль, тыс. руб.	1000	700	450	550	400	3100

Пример решения:

По формуле (7) вычислим доли финансовых затрат ( $D_{zi}$ )  $i$ -го маркетингового подразделения с затратами ( $Z_i$ ) в общей величине бюджета маркетинга ( $B_m$ ):

$$D_{zi} = \frac{Z_i}{B_m}, \quad (7)$$

$$D_{z1} = 400 / 1580 = 0,25;$$

$$D_{z2} = 350 / 1580 = 0,22;$$

$$D_{z3} = 280 / 1580 = 0,18;$$

$$Дз_4 = 300 / 1580 = 0,19;$$

$$Дз_5 = 250 / 1580 = 0,16.$$

Вычислим доли ожидаемой прибыли каждого *i*-го подразделения маркетинга ( $\Pi_i$ ) в ожидаемой прибыли ( $\Pi_p$ ) предприятия от маркетинга (8):

$$Д_{\Pi_i} = \frac{\Pi_i}{\Pi_p}, \quad (8)$$

$$Д_{\Pi_1} = 1000 / 3100 = 0,32;$$

$$Д_{\Pi_2} = 700 / 3100 = 0,22;$$

$$Д_{\Pi_3} = 450 / 3100 = 0,15;$$

$$Д_{\Pi_4} = 550 / 3100 = 0,18;$$

$$Д_{\Pi_5} = 400 / 3100 = 0,13.$$

Рассчитаем коэффициент эффективности работы каждого подразделения отдела маркетинга (9):

$$К_{Э_i} = \frac{Д_{\Pi_i}}{Д_{з_i}}, \quad (9)$$

$$К_{Э_1} = 0,32/0,25 = 1,28;$$

$$К_{Э_2} = 0,22/0,22 = 1;$$

$$К_{Э_3} = 0,15/0,18 = 0,83;$$

$$К_{Э_4} = 0,18/0,19 = 0,95;$$

$$К_{Э_5} = 0,13/0,16 = 0,81.$$

По значению  $K_{Э}$  маркетинговые подразделения ранжируются (табл. 2).

Таблица 2 - Ранжирование маркетинговых подразделений

	Номер подразделения				
	1	2	3	4	5
$K_{Э_i}$	1,28	1	0,83	0,95	0,81
Ранг	1	2	4	3	5

Подразделение маркетинга с большим значением коэффициента вносит больший вклад в деятельность отдела. Таким образом, подразделение 1 - лидер, подразделение 5 - аутсайдер.

### Вариант 1

Требуется оценить эффективность работы каждого подразделения отдела маркетинга и построить ранжированный ряд их эффективности по данным таблицы.

Показатели	Подразделения					
	1	2	3	4	5	6
Годовые затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	400	280	730	190	350	550
Ожидаемая прибыль от подразделений маркетинга, тыс. руб.	620	390	1010	380	450	720

### Вариант 2

Требуется оценить эффективность работы каждого подразделения отдела маркетинга и построить ранжированный ряд их эффективности по данным таблицы.



Показатели	Подразделения					
	1	2	3	4	5	6
Годовые затраты на маркетинг по подразделениям, тыс. руб.	300	190	650	230	450	350
Ожидаемая прибыль от подразделений маркетинга, тыс. руб.	430	690	1320	720	500	610

### Задача 3. Определение структуры отдела сбыта

Руководителю отдела сбыта необходимо выяснить, кто более предпочтителен предприятию - торговый агент или торговый представитель. Для торговых агентов предусмотрен оклад в 14000 руб. в месяц и 2% комиссионных; для торгового представителя - гарантийный оклад 6000 руб. и 5% комиссионных. Они работают в одной географической области, ожидаемый месячный оборот - 320000 руб.

Пример решения:

Рассчитаем расходы фирмы на торгового представителя:

$$6000 + 320000 * 0,05 = 22000 \text{ руб.}$$

Рассчитаем расходы на торгового агента:

$$14000 + 320000 * 0,02 = 20400 \text{ руб.}$$

Таким образом, поскольку на торгового агента расходы меньше, этот вариант посредника предпочтительнее.

#### Вариант 1

Организация формирует отдел продаж. Для торговых агентов на предприятии предусмотрен оклад 15000 руб. и 2% комиссионных. Торговому представителю гарантирован оклад в 10000 руб. и 4% комиссионных. Они работают в одной географической области, ожидаемый месячный оборот составит 260000 руб. Определите, кто более предпочтителен предприятию - торговый агент или торговый представитель.

#### Вариант 2

Организация формирует отдел продаж. Возможны 2 варианта - набор торговых агентов (обычная оплата - 16000 руб. в месяц плюс 0,5% комиссионных с объема реализации) или привлечение торговых представителей (без оклада, 3% комиссионных от объемов реализации). При каких объемах реализации в месяц предпочтительнее с точки зрения минимизации выплат работникам первый вариант, при каких - второй?

### Задача 4. Определение оптимального числа торговых представителей компании

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

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

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

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

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

Рассчитайте оптимальное для компании количество торговых представителей.

Пример решения:

Рассчитаем время, необходимое для посещения всех клиентов компании, исходя из того, что 30 минут = 0,5 часа, в месяце 4 недели:

$$(200 * 0,5 * 2) + (260 * 0,5) + (600 * 0,5 * 0,5) = 480 \text{ часов}$$

Рабочее время одного торгового представителя при нормативе 40 рабочих часов в неделю в месяц составит 160 часов. То есть, чтобы за месяц посетить необходимое число потребителей, необходимо 3 торговых представителя.

### **Вариант 1**

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

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

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

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

Определите оптимальное для компании количество торговых агентов.

### **Вариант 2**

В отделе сбыта компании работают 20 торговых агентов. Предприятие работает с тремя основными сегментами рынка: торговыми сетями, розничными и оптовыми магазинами. Известно, что количество клиентов в каждом сегменте примерно равно. На посещение каждого необходимо затратить около 40 минут. При этом торговые сети посещаются 1 раз в три недели, оптовые магазины - 1 раз в четыре недели, розничные магазины - 1 раз в шесть недель.

Определите количество клиентов компании.

## ТЕМА 15. ПЛАНИРОВАНИЕ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ

### Вопросы для обсуждения

1. Определение, понятие и сущность планирования в маркетинге
2. Типы маркетинговых планов
3. Процесс разработки плана маркетинга
4. Стратегическое планирование в маркетинге
5. Оперативное планирование в маркетинге
6. Бюджет маркетинга

### Контрольный тест

1. План маркетинга является составной частью...
  - A. плана сбыта
  - B. плана производства
  - C. маркетинговой программы
  - D. финансового плана
  - E. бизнес - плана
2. Основные задачи планирования маркетинга...
  - a) A. составление медиаплана
  - b) B. уменьшение предпринимательского риска
  - c) C. моделирование поведения потребителей
  - d) D. формирование общественного мнения
  - e) E. концентрация ресурсов на приоритетных направлениях деятельности
3. Разработка плана маркетинга методом «сверху вниз» предусматривает
  - A. самостоятельную разработку плана каждым подразделением
  - B. доведение до исполнителей только стратегических установок
  - C. централизованную разработку
  - D. направление директив конкретным исполнителям
  - E. ориентировку на ресурсы предприятия
4. Подход к планированию маркетинга методом «снизу вверх» сосредоточен на...
  - A. рыночных возможностях стратегического хозяйственного подразделения корпорации
  - B. уровне корпорации
  - C. ресурсах корпорации
  - D. сегменте рынка
  - E. оценке рисков
5. Планирование «сверху вниз» применяется на предприятиях...
  - A. хорошо приспособленных к внешней среде
  - B. испытывающих трудности из-за изменений внешней среды
  - C. четко контролирующим рынок

- D. четко контролируемых операций
  - E. имеющих неудовлетворительный контроль за операциями
6. Метод определения бюджета маркетинга «фиксирование от возможностей» - это...
- A. «остаточный» метод финансирования
  - B. преискуранный метод
  - C. метод «фиксированного процента»
  - D. метод «соответствия конкуренту»
  - E. метод максимальных расходов
7. Подход к разработке плана маркетинга методом «цели - вниз, план - вверх» предусматривает доведение до исполнителей...
- A. указаний по разработке планов
  - B. перечня маркетинговых акций по продвижению товаров
  - C. стратегических установок
  - D. глобальных целей
8. Условия определения бюджета по методу соответствия конкуренту...
- A. максимальные расходы на маркетинг
  - B. использование маркетинговой разведки
  - C. «остаточный» метод финансирования
  - D. отчисление доли от прошлогоднего объема продаж
  - E. определение размера маркетингового бюджета конкурента
  - F. подбор конкурента с похожими ресурсами, интересами и позициями
9. Длительность краткосрочных планов маркетинга...
- A. 5 лет
  - B. 4 года
  - C. 3 года
  - D. 2 года
  - E. 1 год
10. Длительность долгосрочных планов маркетинга ...
- A. 1 год
  - B. 2 года
  - C. 3 года
  - D. 5 лет
  - E. 10 лет
11. Функции стратегического плана маркетинга
- A. моделирование поведения потребителей
  - B. классификация потребностей
  - C. координация деятельности предприятия
  - D. классификация рынка
  - E. постановка глобальных направлений деятельности
  - F. определение четких целей каждого подразделения

### Задача 1. План маркетинга

Дирекция сети продуктовых магазинов самообслуживания приняла решение открыть отдел быстрого питания. Опишите основные мероприятия плана маркетинга для отдела быстрого питания на ближайшее время.

Пример решения:

Мероприятия	Содержание
Маркетинговые исследования	Исследование конкурентов, потребителей посредством проведения фокус-групп, анкетирования потребителей
Товарная политика	Составление ассортимента товаров отдела
Ценовая политика	Мониторинг цен конкурентов
Сбытовая политика	Прямая продажа
Коммуникационная политика	Внутримагазинная реклама, акции по стимулированию сбыта

#### Вариант 1

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

#### Вариант 2

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

#### Вариант 3

Составьте план маркетинговых действий для ИП, который производит мясные полуфабрикаты и планирует выход на рынок нового региона.

### Задача 2. Определение бюджета маркетинга

Компания производит сельскохозяйственный инвентарь. За текущий год планируется произвести 500000 изделий различной номенклатуры общей стоимостью 70 млн. руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 20 млн., средний размер переменных затрат на единицу продукции - 50 руб. Валовая прибыль компании планируется не менее 15 млн. руб. Найти сумму затрат компании и заполнить таблицу, указав возможные расходы на маркетинг.

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

Пример решения:

Валовая прибыль компании (P) может быть рассчитана по формуле (10)

$$P = S \cdot W - (S \cdot A + E + D), \quad (10)$$

где S - объём продаж, ед.;

W - цена единицы продукции, руб.;

A - переменные затраты на единицу продукции, руб.;

E - постоянные производственные, комиссионные, транспортные, складские расходы на единицу продукции, руб.;

D - затраты на рекламу и другие маркетинговые коммуникации, руб.

В данном примере сумма затрат на производство составит:

$$50 * 0,5 \text{ млн.} + 20 \text{ млн.} = 45 \text{ млн. руб.}$$

Всего затрат на маркетинг:  $70 - 45 - 15 = 10$  млн. руб.

Возможные расходы на маркетинг представим в таблице.

Показатели	Абсолютные величины, тыс. руб.	Относительные величины, %
Выручка от реализации товара (прогноз)	70000	
Вероятные затраты на производство	45000	
Вероятные затраты на маркетинг, в том числе	10000	
1. Маркетинговые исследования	800	8
2. Развитие товара	2300	23
3. Модернизация упаковки	600	6
4. Маркетинговые коммуникации (реклама, PR)	4400	44
5. Организация продаж	1300	13
6. Другие затраты на распределение продукта	200	2
7. Техническое обслуживание отдела маркетинга	100	1
8. Заработная плата маркетологов	300	3
Ожидаемая валовая прибыль	15000	

### Вариант 1

Завод «Комета» производит высокотехнологичное оборудование. За 2012 г. он планирует произвести 200000 изделий различной номенклатуры общей стоимостью 365 млн. руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 60 млн. руб., средний размер переменных затрат на единицу продукции – 1050 руб. Валовая прибыль компании планируется не менее 80 млн. руб. Найти сумму затрат на производство и на маркетинг. Указать возможные расходы на маркетинг.

### Вариант 2

Индивидуальный предприниматель планирует в 2012 году произвести 3000 изделий народного промысла и общей стоимостью 110 тыс. руб. Постоянные затраты (производственные, комиссионные, транспортные, складские) составят 20 тыс. руб., средний размер переменных затрат на единицу продукции - 20 руб. Валовой прибыли индивидуальный предприниматель планирует получить не менее 25 млн. руб. Найти сумму затрат на производство и на маркетинг, заполнить таблицу, указав возможные расходы на маркетинг.

**ТЕМА 16. КОНТРОЛЬ И АУДИТ В МАРКЕТИНГЕ****Вопросы для обсуждения**

1. Контроллинг в маркетинге
2. Маркетинговый контроль
3. Аудит маркетинговой деятельности

**Контрольный тест**

1. Типы маркетингового контроля...

- A. стратегический контроль
- B. вербальный контроль
- C. специфический контроль
- D. оперативный контроль
- E. контроль прибыльности

2. Контроль маркетинга на уровне структурных единиц и подразделений - это...

- A. оперативный контроль выполнения планов маркетинга
- B. контроль над деятельностью рынка
- C. контроль над средствами массовой информации
- D. контроль реализации долговременной маркетинговой стратегии
- E. контроль тактических планов

3. Решение по контролю маркетинговой деятельности принимает...

- A. заместитель директора по маркетингу
- B. руководитель предприятия
- C. управляющий продуктовой группой
- D. управляющий региональным маркетингом
- E. управляющий отдельным рынком

4. Количественные показатели контроля маркетинга - это...

- A. расходы на маркетинг
- B. привычки и предпочтения потребителей
- C. объем производства
- D. потребительская характеристика товара
- E. прибыль

5. Контроль маркетинга - это...

- A. заключительный этап в плановой деятельности
- B. процесс, при котором используются количественные показатели
- C. начало плановой деятельности
- D. середина плановой деятельности
- E. не является плановой деятельностью
- F. это процесс, при котором используются качественные показатели

6. Качественные показатели контроля маркетинга - это

- А. объем производства
- В. прибыль
- С. издержки
- Д. объем реализации
- Е. расходы на маркетинг
- Ф. характеристика потребителей, их привычек, предпочтений

### **Задача 1. Аудит маркетинга**

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

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

2. Компания недавно исследовала профиль своих потребителей. Ее продукцию прежде всего покупают малообеспеченные и престарелые потребители. Опрошенные оценили продукцию компании «О'Брайн» по сравнению с продукцией ее конкурентов как «среднего качества и немного устаревшую».

3. «О'Брайн» продает свою продукцию большому числу оптовых и розничным торговцев сладостями. Сбытовики компании поддерживают контакты с большим числом розничных торговцев, советуя им, как лучше организовать демонстрацию продукции. Компания достигла хороших результатов по проникновению в сеть малых розничных торговцев, однако не для всех рыночных сегментов – так, быстроразвивающийся ресторанный сегмент остался неохваченным. Главными элементами стратегии компании по отношению к посредникам являются: торговые скидки, эксклюзивные контракты, финансирование запасов. В то же время «О'Брайн» не достигла заметных успехов в проникновении в другие торговые сети. Ее конкуренты полагаются в большей степени на рекламу для массовых потребителей и сбыт через большие магазины.

4. Бюджет маркетинга составляет 15% от объема продаж компании. В то же время эта цифра у конкурентов равняется 20%. Большая часть бюджета расходуется на поддержку деятельности сбытовиков, остатки средств вкладываются в рекламу. Стимулирование потребителей используется в ограниченных размерах. Рекламный бюджет в первую очередь расходуется на повторную рекламу основных двух продуктов компании. Новые продукты разрабатываются ред-



ко, и когда они появляются, то предлагаются розничным торговцам методом «оказания давления».

5. Подразделения маркетинга возглавляются вице-президентом по сбыту, которому подчиняются управляющий сбытом, управляющий маркетинговыми исследованиями и управляющий рекламой. В силу прежнего опыта работы вице-президент по сбыту уделяет больше времени деятельности сбытовиков и не обращает внимания на выполнение других функций маркетинга. Сбытовики организованы по территориальному принципу, каждую территориальную группу возглавляет менеджер.

Маркетинговый аудитор пришел к выводу, что проблемы «О'Брайен» не могут быть решены путем улучшения работы сбытовиков. Проблемы сбытовиков являются следствием более глубоких недостатков в работе компании. Аудитор подготовил и представил руководству компании следующие результаты своей работы:

*А. Результаты анализа*

1. Продуктовые линии компании опасно не сбалансированы. Два ведущих продукта составляют 76% общего объема продаж и не имеют потенциала роста. Пять из восемнадцати продуктов являются бесприбыльными и не имеют потенциала роста.

2. Маркетинговые цели не являются ясными и реалистичными.

3. Стратегия компании не учитывает новые возможности по выбору каналов доставки продукции потребителям и быстро не реагирует на изменения рынка.

4. Деятельность компании скорее определяется сбытом, чем маркетингом.

5. Комплекс маркетинга несбалансирован: слишком много средств расходуется на сбытовиков и очень мало – на рекламу.

6. В компании отсутствуют процедуры по успешной разработке и запуску в производство новой продукции.

7. Усилия компании по сбыту продукции не обеспечивают должной прибыльности.

*Б. Краткосрочные рекомендации*

1. Проверить существующую продуктовую линию и снять с производства наименее эффективные продукты, имеющие ограниченный потенциал роста.

2. Ряд маркетинговых затрат, направленных на поддержку зрелых продуктов, переориентировать на продукты, находящиеся на более ранних стадиях жизненного цикла.

3. Комплекс маркетинга, особенно для новых продуктов, переориентировать с прямых продаж на продвижение через национальную рекламную сеть.

4. Провести изучение профиля быстрорастущих сегментов рынка сладостей и разработать план проникновения на эти сегменты.

5. Проинструктировать сбытовиков не возобновлять контактов с малыми магазинами и не давать заказов менее чем на двадцать позиций. Ликвидировать дублирование усилий торговых представителей и оптовых торговцев, направленных на реализацию одних и тех же продуктов.

6. Начать выполнять планы повышения квалификации сбытовиков и улучшения системы стимулирования.

*В. Среднесрочные и долгосрочные рекомендации*

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

**ВОПРОСЫ:**

1. Почему руководство компания «О'Брайн» приняло решение о проведении аудита маркетинговой деятельности?
2. Почему аудиторскую проверку осуществлял аудитор из консультационной компании? Каковы плюсы и минусы такого подхода к организации аудита маркетинга?
3. Как на основе результатов аудита вы оцениваете уровень маркетинговой деятельности в компании «О'Брайн»?
4. Какие предложения из краткосрочных рекомендаций по улучшению маркетинговой деятельности вы считаете наиболее важными?
5. Оцените в целом предложения по улучшению маркетинговой деятельности в компании «О'Брайн».

## САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Основная цель самостоятельной работы студентов - это приобретение навыков и умений выделения ключевых вопросов темы дисциплины «Управление маркетингом», их систематизации и самостоятельного контроля.

Самостоятельная работа включает: изучение и конспектирование дополнительной литературы в соответствии с программой курса; консультации преподавателя по наиболее сложным темам; написание реферата, предложенного преподавателем; исследование и консалтинговые приемы оценки деятельности конкретного подразделения организации.

Для самостоятельных занятий выделены вопросы, по которым следует углубленно проработать литературу, проанализировать весь материал курса и, опираясь на приобретенные знания, выполнить итоговую работу - реферат, эссе, статья, отчет.

Представление итогов проделанной самостоятельной работы может осуществляться студентом в виде рефератов, эссе, статей, отчетов.

Рефераты или эссе должны показать степень усвоения материала и отразить самостоятельное изучение студентами тем курса. Особое внимание при проверке рефератов и эссе обращается на умение выделить и показать основные проблемы, возникающие в процессе управления маркетингом. Проанализировать преимущества и недостатки в организации управления маркетинговыми службами и предложить собственное решение ситуации, возникающей в организации. Целесообразно использовать дополнительный материал из собственной практики студентов или из специализированных источников, включая материалы из отечественного и международного опыта. Рефераты и эссе выполняются по вариантам.

1. Реферат - теоретическая работа студента, в которой излагаются различные точки зрения (в том числе и критические) на рассматриваемую проблему. Реферат может не включать собственных аналитических и практических исследований студента, но наличие обобщений и выводов по рассматриваемой проблеме является обязательным.

Стандартная форма реферата: титульный лист - содержание - введение - основная часть (может включать несколько вопросов) - заключение - список используемых источников. Объем реферата – 10 - 25 страниц (формат А4, печать через 1,5 интервала).

2. Эссе - это краткое изложение собственной позиции, собственных размышлений или собственной точки зрения студента по какой-либо проблеме. Оно может не включать обзора точек зрения других авторов по данной проблеме, но при сопоставлении собственного видения проблемы с другими позициями эти позиции в очень краткой форме могут присутствовать.

Стандартная форма эссе: название проблемы - изложение собственного видения проблемы автором (может включать 1 - 3 вопроса) - выводы автора - краткий список литературы (если есть ссылки на другие позиции). Объем эссе - 3 - 10 страниц.

3. Статья - это системное изложение студентом собственной позиции и анализ позиций других авторов по какой-либо проблеме с обоснованием актуальности постановки данной проблемы.

Стандартная форма статьи: обоснование актуальности постановки проблемы - краткое описание проблемы с изложением собственной позиции автора - выводы автора - краткий список литературы (если есть цитирование позиций других авторов). Объем статьи - 4 - 15 страниц.

4. Отчет - это логическое и системное изложение проделанной работы студентом или практической работы по изучению и исследованию какой-либо проблемы.

Стандартная форма отчета: название исследуемой проблемы - обоснование актуальности ее исследования - описание проведенных практических или теоретических изысканий - выводы автора. Объем отчета - 10 - 25 страниц.

Все виды предоставляемых работ должны быть оформлены в соответствии с данными требованиями и с привлечением современных технических средств.

#### Тематика рефератов или эссе

1. Маркетинг как система управления
2. Стратегические и тактические решения на корпоративном уровне
3. Стратегические решения на функциональном уровне
4. Управление продуктом
5. Управление товародвижением
6. Управленческие решения по ценам
7. Управление маркетинговыми коммуникациями
8. Маркетинг как динамический процесс
9. Планирование маркетинга
10. Программы управления товаром
11. Планы управления распределением товара
12. Планы управления коммуникациями и продвижением товара
13. Система управления маркетингом
14. Организация службы маркетинга на предприятии
15. Управление сетевым маркетингом и интеграция
16. Методики оценки эффективности маркетинга
17. Оценка качественных параметров маркетинга
18. Управление маркетинговыми исследованиями
19. Модель антикризисного управления персоналом
20. Контроль и аудит в системе управления маркетингом

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Багиев, Г.Л. Маркетинг: учеб. для вузов / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; под ред. Г.Л. Багиева. - 3-е изд., переработ. и доп. - СПб.: Питер, 2007. - 736 с.
2. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики: учеб. для вузов / В.И. Беляев. - М.: КноРус, 2007. - 672 с.
3. Гайдаенко, Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. - М.: Изд-во «Эксмо», 2005. - 496 с.
4. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. - М., 1999. - С. 457
5. Дубровин, И.А. Маркетинговые коммуникации: учеб. для вузов / И.А. Дубровин. - 2-е изд. - М.: Дашков и К, 2010. - 580 с.
6. Захарова, И.В. Маркетинг в вопросах и решениях: учеб. пособие для практических занятий / И.В. Захарова, Т.В. Евстигнеева. - М.: КНОРУС, 2011. - 374 с.
7. Лидовская, О.П. Оценка эффективности маркетинга и рекламы / О.П. Лидовская. - СПб.: Питер, 2008. - 141 с.
8. Маркетинг: учеб. для вузов / под ред. В.В. Герасименко. - 2-е изд., доп. и перераб. - М.: Инфра-М, 2010. - 416 с.
9. Маркетинг: учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу / Р.Б. Ноздрёва, Г.Д. Крылова, М.И. Соколова, В.Ю. Гречков. - М.: Юристь, 2000. - 568 с.
10. Моисеева, Н.Г. Управление маркетингом: Теория, практика, информационные технологии: учеб. пособие для вузов / Н.Г. Моисеева, Н.В. Конышева. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 416 с.
11. Мурахтанова, Н.М. Маркетинг: сборник практических задач и ситуаций: учебное пособие для студ. сред. проф. учеб. заведений / Н.М. Мурахтанова, Е.И. Еремина. - 4-е изд., стер. - М.: Академия, 2007. - 96 с.
12. Основы маркетинга: Практикум / под ред. Д.М. Дайитбегова, И.М. Синяевой. - М.: Вузовский учебник, 2008. - 365 с.
13. Павлова, Н.Н. Маркетинг в практике современной фирмы: учеб. для бизнес-школ / Н.Н. Павлова. - М.: Норма, 2008. - 384 с.
14. Попова, Г.В. Маркетинг: учеб. пособие для вузов / Г.В. Попова. - СПб.: Питер, 2011. - 192 с.
15. Просветов, Г.И. Маркетинговые исследования: задачи и решения / Г.И. Просветов. - М.: Альфа-Пресс, 2008. - 240 с.
16. Ульяновский, А.В. Маркетинговые коммуникации: 28 инструментов миллениума / А.В. Ульяновский. - М.: Эксмо, 2008. - 432 с.
17. Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управление маркетингом» / сост. Е.В. Башмачникова, П.В. Корчагин, Л.А. Абрамова. - Тольятти: Изд-во ПВГУС, 2012. - 228 с.
18. Шаповалов, В.А. Управление маркетингом и маркетинговый анализ: учеб. пособие / В.А. Шаповалов. - Ростов н/Д: Феникс, 2008. - 345 с.

Учебное издание

Подольникова Елена Михайловна

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Учебное пособие для проведения практических занятий и  
самостоятельной работы студентов экономического факультета  
по направлению подготовки: 080200.62 Менеджмент  
профиль Маркетинг

Редактор Лебедева Е.М.

---

Подписано к печати .2014 г. Формат 60x84 <sup>1</sup>/<sub>16</sub>.  
Бумага офсетная. Усл. п. л. . Тираж 100 экз. Изд. .

---

Издательство Брянской государственной сельскохозяйственной академии  
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянская ГСХА