

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
им. Н.И. Лобачевского
(протокол от 30 ноября 2022 г. №13)

Рабочая программа дисциплины
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ»

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки
38.04.06 «Торговое дело»

Направленность образовательной программы
«Маркетинг в цифровой экономике»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Нижний Новгород
2023 год

Лист актуализации

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель президиума Ученого Совета ННГУ

14 декабря 2021 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании президиума Ученого совета ННГУ им. Н.И. Лобачевского

Протокол от 14 декабря 2021 г. № 4

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Председатель МК

_____ 2024 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____

1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.О.04 «Стратегический маркетинг» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.04.06 «Торговое дело».

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1 _{УК-1} Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Уметь: анализировать проблемную ситуацию стратегического маркетинга как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними Знать: основные приемы и методы анализа проблемной ситуации в области стратегического маркетинга Владеть: навыками анализа проблемной ситуации в области стратегического маркетинга	Тест, контрольные вопросы, практические задания
	ИД-2 _{УК-1} Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке. Предлагает способы их решения	Уметь: осуществлять поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации в области стратегического маркетинга на основе доступных источников информации и предлагать способы их решения Знать: основные варианты поиска решения проблемной ситуации в области стратегического маркетинга на основе доступных источников информации Владеть: навыками поиска в рамках выбранного алгоритма задач стратегического маркетинга, подлежащие дальнейшей разработке.	
	ИД-3 _{УК-1} Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности	Уметь: разрабатывать стратегию достижения поставленной цели в области стратегического маркетинга как последовательность шагов Знать: основные варианты стратегий достижения поставленных целей в области стратегического маркетинга и приемы оценки их влияния на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности	

		Владеть: навыками оценки влияния предложенных шагов в области стратегического маркетинга на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности.	
ПК-2 Способен к аналитическому обеспечению разработки стратегии изменений организации	<p>ИД-1_{ПК-2} Определяет направления развития организации</p> <p>ИД-2_{ПК-2} Разрабатывает стратегии управления изменений в организации</p> <p>ИД-3_{ПК-2} Анализирует предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации</p>	<p>Уметь: определять направления развития организации в области стратегического маркетинга</p> <p>Знать: основные направления развития и достижения в области современного стратегического маркетинга</p> <p>Владеть: навыками использования методов, приемов, инструментария современного стратегического маркетинга</p> <p>Уметь: разрабатывать стратегии управления изменений в организации в области стратегического маркетинга.</p> <p>Знать: основные стратегии управления изменений в области современного стратегического маркетинга</p> <p>Владеть: навыками использования методов, приемов, инструментария современного стратегического маркетинга</p> <p>Уметь: анализировать предпосылки обеспечения эффективности стратегии изменений организации в области современного стратегического маркетинга</p> <p>Знать: основные приемы реализации стратегии изменений в области современного стратегического маркетинга</p> <p>Владеть: навыками использования методов, приемов, инструментария современного стратегического маркетинга</p>	Тест, контрольные вопросы, практические задания, кейс
ОПК-2. Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур	<p>ИД-1_{ОПК-2} Проводит поиск и обработку научной информации для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур</p> <p>ИД-2_{ОПК-2} Использует современные методы анализа и оценки научной</p>	<p>Уметь: искать и обрабатывать научную информацию для координации деятельности торговых структур</p> <p>Знать: современные методы поиска и обработки научной информации для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур</p> <p>Владеть: навыками использования методов, приемов, инструментария современного стратегического маркетинга</p> <p>Уметь: анализировать научную</p>	Тест, контрольные вопросы, практические задания, кейс

	информации для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур	информацию для координации деятельности торговых структур Знать: современные методы анализа и оценки научной информации для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур Владеть: навыками использования методов, приемов, инструментария современного стратегического маркетинга	
--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения
Общая трудоемкость	4 ЗЕТ
Часов по учебному плану	144
в том числе	
аудиторные занятия (контактная работа):	38
- занятия лекционного типа	6
- занятия семинарского типа	30
- контроль самостоятельной работы	2
самостоятельная работа	52
Промежуточная аттестация – экзамен	54

3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	Всего (часы)	в том числе					Самостоятельная работа обучающегося, часы
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы				из них	
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Занятия лабораторного типа	Всего		

	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1 Концепция стратегического маркетинга	9			1			2						3				6	
Тема 2 Анализ стратегических факторов внешней среды	15			1			4						5				10	
Тема 3. Инструментарий стратегического анализа и разработка решений в сфере стратегического маркетинга	15			1			6						7				8	
Тема 4. Структурирование и выбор маркетинговых стратегий	15			1			6						7				8	
Тема 5. Стратегии Интернет-маркетинга	15			1			6						7				8	
Тема 6. Реализация и управление маркетинговой стратегией	19			1			6						7				12	
КСРИФ	2						2						2					
Промежуточная аттестация – экзамен (54 часа)																		
Итого	144			6			30						36				52	

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает выполнение практических заданий, эссе.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится 20 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП:
 - планирование и принятие решений в области выбранной профессиональной деятельности и оценка их эффективности;
 - управление маркетинговой деятельностью предприятия (организации);
 - стратегический анализ проблем организации (предприятия) и выбор оптимальных вариантов их решения);
- компетенции:

ОПК-2. Способен применять инструментальные методы сбора, обработки и анализа данных, необходимые для стратегического планирования и координации деятельности торговых структур

ПК-2 Способен к аналитическому обеспечению разработки стратегии изменений организации.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, индивидуальных консультаций.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Цель самостоятельной работы - формирование навыков непрерывного самообразования и профессионального совершенствования.

Самостоятельная работа способствует формированию аналитического и творческого мышления, совершенствует способы организации исследовательской деятельности, воспитывает целеустремленность, системность и последовательность в работе студентов, развивает у них навык завершать начатую работу.

Основные виды самостоятельной работы студентов:

- работа с основной и дополнительной литературой;
- изучение категориального аппарата дисциплины;
- самостоятельное изучение тем дисциплины;
- подготовка докладов-презентаций;
- подготовка к экзамену;
- работа в библиотеке;
- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

Работа с основной и дополнительной литературой

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к научным монографиям и материалам периодических изданий. Работа с литературой предусматривает конспектирование наиболее актуальных и познавательных материалов. Это не только мобилизует внимание, но и способствует более глубокому осмыслению материала, его лучшему запоминанию, а также позволяет студентам проводить систематизацию и сравнительный анализ изучаемой информации. Таким образом, конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, которая требует от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую литературу для учебной и научной работы, уметь обращаться с предметными каталогами и библиографическим справочником библиотеки.

Изучение категориального аппарата дисциплины

Изучение и осмысление экономических категорий требует проработки лекционного материала, выполнения практических заданий, изучение словарей, энциклопедий, справочников.

Индивидуальная самостоятельная работа студента направлена на овладение и грамотное применение экономической терминологии в области компьютерного моделирования.

Самостоятельное изучение тем дисциплины

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем изучаемой дисциплины. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление к увеличению объема знаний, умений и навыков, всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов определенной темы направлено на более глубокое усвоение основных категорий экономической теории, понимание экономических процессов, происходящих в обществе, совершенствование навыка анализа теоретического и эмпирического материала.

Подготовка докладов-презентаций

Написание докладов и подготовка презентации позволяет студентам глубже изучить темы курса, самостоятельно освоить изучаемый материал, пользуясь учебными пособиями и научными работами. Тема реферата может назначаться преподавателем или инициироваться студентом.

Подготовка к экзамену

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине проходит в виде экзамена. Условием успешного прохождения промежуточной аттестации является систематическая работа студента в течение семестра. В этом случае подготовка к экзамену является систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

Рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к экзамену, а также использовать в процессе обучения программу, учебно-методический комплекс, другие методические материалы.

Желательно спланировать трехкратный просмотр материала перед экзаменом. Во-первых, внимательное чтение с осмыслением, подчеркиванием и составлением краткого плана ответа. Во-вторых, повторная проработка наиболее сложных вопросов. В-третьих, быстрый просмотр материала или планов ответов для его систематизации в памяти.

Самостоятельная работа в библиотеке

Важным аспектом самостоятельной подготовки студентов является работа с библиотечным фондом.

Эта работа предполагает различные варианты повышения профессионального уровня студентов:

- а) получение книг для подробного изучения в течение семестра на научном абонементе;
- б) изучение книг, журналов, газет - в читальном зале;
- в) возможность поиска необходимого материала посредством электронного каталога;
- г) получение необходимых сведений об источниках информации у сотрудников библиотеки.

Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам. Необходимо помнить об оформлении ссылок на Интернет-источники.

Для повышения эффективности самостоятельной работы студентов преподавателю целесообразно использовать следующие виды деятельности:

- консультации,
- выдача заданий на самостоятельную работу,
- информационное обеспечение обучения,
- контроль качества самостоятельной работы студентов.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Прикладные методы и специальные инструменты маркетинговых исследований в цифровой экономике», <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=11365>, созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>.

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю), включающий:

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине «Стратегический маркетинг»

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретическог	Уровень знаний ниже минимальных	Минимально допустимый уровень	Уровень знаний в объеме, соответствующе	Уровень знаний в объеме, соответствующе	Уровень знаний в объеме,	Уровень

	о материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	требований. Имели место грубые ошибки.	знаний. Допущено много негрубых ошибок.	м программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	м программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	соответствующем программе подготовки, без ошибок.	знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка	Уровень подготовки
Превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
Отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
Очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»

Хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
Удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
Неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
Плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

5.2.1 Контрольные вопросы

Вопрос	Код компетенции согласно РПД
1. Динамика подходов к пониманию маркетинга. Комплекс маркетинг-микс.	УК-1
2. Трансформация маркетинговых концепций.	УК-1
3. Сущность и содержание стратегического маркетинга.	УК-1
4. Маркетинговые исследования: сущность, цели, задачи и роль в организации стратегического маркетинга компании.	ПК-2, УК-1
5. Технология и этапы проведения маркетинговых исследований.	ПК-2
6. Классификация и виды корпоративных стратегий (с примерами).	ПК-2
7. Классификация и виды конкурентных стратегий (с примерами).	ПК-2
8. Классификация и виды функциональных стратегий (с примерами).	ПК-2
9. Внешняя маркетинговая среда: сущность, классификация и роль в организации стратегического маркетинга компаний	ПК-2
10. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения: виды, сущность	ОПК-2
11. Методы анализа внутренней среды предприятия: виды, сущность.	ОПК-2
12. SWOT- анализ как метод анализа среды торговой компании	ОПК-2
13. STEP (PEST)-анализ как метод анализа среды торговой компании.	ОПК-2
14. McKinsey 7S как метод анализа среды торговой компании.	ОПК-2
15. Модели конкурентного анализа М. Портера: модель 5 сил	ОПК-2
16. Использование метода средневзвешенной балльной экспертной оценки в анализе внешней и внутренней среды торговой компании	ОПК-2
17. Матрица БКТ: сущность, использование для выбора стратегических альтернатив в зависимости от стадий жизненного цикла товара	ОПК-2
18. Разработка стратегий роста. Матрица «товары/рынки» (матрица И. Ансоффа).	ОПК-2
19. Управление ростом предприятия. Концентрированный рост (с примерами).	ОПК-2
20. Управление ростом предприятия. Интеграционный рост (с примерами).	ПК-2
21. Управление ростом предприятия. Диверсификационный рост (с примерами).	ПК-2
22. Стратегии целенаправленного сокращения (с примерами).	УК-1
23. Разработка базовых конкурентных стратегий. Классификация по А. Юданову (с примерами).	ПК-2

24. Разработка стратегий поведения по отношению к конкурентам (лидер рынка, «бросающий вызов», следующий за лидером, «нишер») (с примерами).	ПК-2
25. Понятие и виды конкурентных преимуществ. Внутренние и внешние конкурентные преимущества торговой фирмы	УК-1
26. Роль Интернета в деятельности современного торгового предприятия. Digital-стратегии.	УК-1
27. Сущность стратегического интернет-маркетинга. Модель 4P+2C в цифровой среде.	УК-1
28. Формирование стратегий интернет-маркетинга. Роль доверия в цифровой среде.	ПК-2
29. Выбор стратегии интернет-коммуникации (с примерами). Критерии оценки эффективности.	ПК-2
30. Основные коммерческие функции и направления использования Интернета.	ПК-2
31. Стратегические решения по выбору площадки для продвижения в социальных сетях	ПК-2
32. Реализация аналитических функций Интернета.	УК-1
33. Стратегические варианты интернет-каналов на рынке B2B: корпоративные сайты, Интернет-площадки, Интернет-порталы, фирменные интернет-магазины, социальные сети.	ПК-2
34. Классификация торговых площадок на рынке B2B.	ПК-2
35. Основные стратегии по выбору типа порталов.	ПК-2
36. Основные интернет-стратегии на рынке B2C: Интернет-магазины, Интернет-агрегаторы, SMM-маркетинг.	ПК-2
37. Основные этапы плана реализации маркетинговой стратегии предприятия.	ПК-2
38. Сущность и роль контроллинга в реализации маркетинговой стратегии предприятия.	УК-1
39. Возможные трудности и проблемы в реализации маркетинговой стратегии предприятия.	УК-1
40. Стратегическая карта сбалансированной системы показателей.	ОПК-2

5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенций Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции УК-1

1 Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- А) долгосрочное планирование
- Б) управление на основе контроля за исполнением
- В) управление на основе предвидения изменений
- Г) управление на основе гибких экстренных решений

2 Принципы стратегического маркетинга – это основные правила деятельности организации для достижения поставленных маркетинговых целей. Как называется данный принцип «Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, состояния рынка и выделение на этой основе стратегических зон развития»?

- А) Разделение труда
- Б) Экономичность и эффективность
- В) Единство направления
- Г) Выделение доминанты развития

3 Расставьте этапы процесса маркетингового исследования в правильном порядке

А) определение проблемы, выбор типа проекта, определение метода сбора данных, разработку форм сбора данных, формирование выборки и сбор данных, анализ и интерпретацию данных, подготовку отчета о результатах исследований.

Б) выбор типа проекта, определение проблемы, определение метода сбора данных, разработку форм сбора данных, формирование выборки и сбор данных, анализ и интерпретацию данных, подготовку отчета о результатах исследований.

В) определение проблемы, выбор типа проекта, формирование выборки и сбор данных, определение метода сбора данных, анализ и интерпретацию данных, разработку форм сбора данных, подготовку отчета о результатах исследований.

Г) определение проблемы, выбор типа проекта, разработку форм сбора данных, определение метода сбора данных, формирование выборки и сбор данных, анализ и интерпретацию данных, подготовку отчета о результатах исследований.

4 Проект организации и проведения маркетингового исследования –это

А) дизайн маркетингового исследования

Б) процесс маркетингового исследования

В) процедура маркетингового исследования

Г) все ответы верны

5 К какой задаче маркетинга относится выход на новый рынок?

А) к оперативной задаче

Б) к стратегической задаче

В) к исполнительской задаче

Г) к аналитико-оценочной задаче

Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-2

1 Для разработки стратегии молодой фирме необходимо больше информации о новом рынке, на который она хочет выйти. Что, по Вашему мнению, целесообразно сделать руководству фирмы:

А) воспользоваться вторичной информацией о рынке

Б) заказать исследование рынка маркетинговой компании, оказывающей подобные услуги

В) провести первичное исследование рынка силами собственного отдела маркетинга

Г) все ответы верны.

2 Какие типы подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы:

А «дойные коровы».

Б «звезды».

В «собаки».

Г правильных ответов нет

3 Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите, какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»

А) «собаки»

Б) «дойные коровы»

В) «трудные дети»

Г) «звезды»

4. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- А) функциональная стратегия
- Б) бизнес-стратегия (конкурентная стратегия)
- В) корпоративная стратегия
- Г) инструментальная стратегия

5. Какую стратегию охвата рынка целесообразно применить предприятию с ограниченными ресурсами и в условиях высокой требовательности покупателей?

- А) массового маркетинга
- Б) недифференцированного маркетинга
- В) целевого маркетинга
- Г) дифференцированного маркетинга.

Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ОПК-2

1. Различия между STEP-анализом и SWOT-анализом:

- А) предметом SWOT-анализа является внешняя и внутренняя среда, а STEP-анализа – только внешняя среда
- Б) SWOT-анализ исследует возможности и угрозы, а STEP – сильные и слабые стороны компании
- В) SWOT-анализ синтезирует результаты STEP-анализа
- Г) нет различий

2. Какой фактор не включает в себя модель 5 конкурентных сил Портера?

- А) демографический фактор
- Б) традиционные и потенциальные конкуренты
- В) поставщики и потребители
- Г) товары–заменители

3. У руководства фирмы имеется достаточно подробная внутренняя и внешняя информация о фирме и ее маркетинговой среде. Кроме того, были куплены исследования рынка, на котором работает фирма. Необходимо определить пути дальнейшего развития фирмы. Для этого руководству фирмы целесообразно воспользоваться следующим методом:

- А) PEST-анализ
- Б) SWOT-анализ
- В) вертикальный анализ
- Г) анкетирование

4. Федеральная антимонопольная служба (ФАС) потребовала от фирмы понизить цены на продукцию и впредь все изменения цен согласовывать с чиновниками ФАС. На результаты какого вида анализа это повлияет в первую очередь:

- А) конкурентного анализа
- Б) PEST-анализа
- В) анализа потребителей
- Г) нет верного ответа

5. Товары «знаки вопроса» в матрице BCG располагаются в квадранте:

- А) быстрый рост/малая относительная доля рынка
 Б) медленный рост/высокая относительная доля рынка
 В) быстрый рост/высокая относительная доля рынка
 Г) медленный рост/малая относительная доля рынка

Критерии оценок:

- «превосходно» - 96-100% правильных ответов;
 «отлично» – 86-95% правильных ответов;
 «очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;
 «хорошо» – 66-80% правильных ответов;
 «удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.
 «неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;
 «плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

5.2.3. Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенций

Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции УК-1

Разработать концепцию стратегического маркетинга (заполнить таблицу) для компании Волмарт (Walmart), занимающейся розничной торговлей одежды и собирающейся выйти на российский рынок.

Таблица 1 – Концепция стратегического маркетинга компании Волмарт (Walmart)

Наименование этапа	Содержание этапа
1. Разработка концепции исследования	
1.1. Определение целей	
1.2. Постановка основных задач	
2 Менеджмент маркетинга	
2.1 Планирование маркетинга	
2.2 Организация маркетинга	
2.3 Контроль маркетинга	
3 Маркетинговые исследования (информационное обеспечение)	
3.1 Постановка основных задач исследования	
3.2 Формирование рабочих гипотез исследования (не менее 3 и не более 5) Пример: - более половины (более 50%) опрошенных потребителей считают низким уровень корпоративной социальной ответственности в предприятиях, потребителями товаров и услуг которых они являются	

3.3 Определение источников информации (первичные, вторичные, комбинированные)	
3.4 Метод сбора первичной информации	
3.5 Целевой сегмент	
3.6 Выборка	
3.7 Метод обработки и анализа полученной информации	
3.8 Программируемый результат исследования	
3.9 Сроки и период исследования	
4 Стратегии компании	
4.1 Корпоративная стратегия	
4.2 Бизнес-стратегия	
4.3 Функциональные стратегии	
5 Операционная деятельность	
5.1 Товарные решения	
5.2 Ценовые решения	
5.3 Решения по распределению	
5.4 Решения по продвижению	

Типовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-2

Задание 1

- 1) Проанализируйте портфель предприятия с помощью матрицы Mckinsey/General Electric и дайте диагноз состояния.
- 2) Что можно рекомендовать предприятию по результатам данного анализа?
- 3) Какую стратегию следует выбрать для каждого бренд направления?

Таблица – Расчет оценки конкурентоспособности брендов

Критерии конкурентоспособности брендов	Вес фактора, %	Оценка выраженности фактора от 1 до 10				
		Бренд 1	Бренд 2	Бренд 3	Бренд 4	Бренд 5
Рыночная доля в сегменте	25%	10	9	7	6	3
Сила бренда	20%	9	9	7	5	3
Прибыльность бренда	15%	8	6	6	5	8

Качество товара	12%	9	9	8	8	8
Степень конкурентоспособности цены	8%	10	8	7	7	7
Эффективность сбыта товара	11%	10	9	8	6	4
Конкурентоспособность в сегменте	9%	10	9	7	7	4
Итоговая оценка с учетом веса факторов						

Таблица – Расчет оценки привлекательности отрасли

Критерии привлекательности отрасли	Вес фактора, %	Оценка выраженности фактора от 1 до 10				
		Бренд 1	Бренд 2	Бренд 3	Бренд 4	Бренд 5
Высокий объем продаж бренд	20%	10	8	6	6	5
Высокие темпы роста сегмента	25%	8	10	10	10	7
Количество игроков в сегменте	15%	8	6	7	7	9
Инвестиции в рекламу и продвижение в сегменте	5%	8	5	5	5	7
Возможности для расширения ассортимента	10%	9	7	6	6	5
Сила конкурирующих бизнес-линий	15%	9	8	7	7	5
Прибыльность сегмента	10%	9	7	7	7	10
Итоговая оценка с учетом веса факторов						

Типовые задания для оценки сформированности компетенции ОПК-2

Задание 1

Классифицировать и обосновать стратегии компаний. Какой информации не хватает?

Ситуация 1 Компания «PPG», выпускающая специализированные краски, ориентировалась только на профессиональный рынок, продавая краски для автопроизводителей. Принято стратегическое решение выпускать продукцию и для конечных производителей – автосервисов и автолюбителей (специализированные аэрозоли).

Ситуация 2

Стратегия Walgreens

Лучшая, наиболее удобная аптека с высокой прибыльностью на один визит покупателя с удобным месторасположением – лучше на углу, чтобы покупатели могли входить и выходить со всех сторон.

Уолгрин стал пионером авто-аптек. От одной аптеки до другой было не больше нескольких кварталов – девять аптек на милю. Добавляя высокорентабельные услуги типа «фото за час», он увеличивал прибыль от каждого посещения клиента. Прибыль направлялась на захват рынка – квартал за кварталом, город за городом.

Ситуация 3

Стратегия ИКЕА

И.Кампред, основатель компании ИКЕА, предложил потребителям качественную мебель по более низким (на 20% ниже конкурентов) ценам.

Его стратегия включала пять источников экономии:

1. розничная компания покупала или заказывала большие партии мебели, чтобы получить ее по более низкой цене,
2. мебель была сконструирована таким образом, что легко разбиралась, вследствие чего упали затраты на перевозку,
3. заказчики могли посмотреть на мебель в собранном виде, сделать свой выбор (самообслуживание), заплатить и отвезти ее домой, сэкономив на доставке,
4. покупатели сами собирали мебель
5. магазины ИКЕА продавали мебель по низким розничным ценам (в отличие от конкурентов), взвинчивая объемы продаж.

Итак: ИКЕА = (объем, перевозка, доставка, сборка, ценовая политика).

ИКЕА передает поставщикам:

- Планирование производства в модулях
- Дизайн

ИКЕА передает потребителям:

- Выбор (каталог, выставка, лейблы)
- Выбор со склада
- Транспортировка
- Сборка

Ситуация 4

Стратегия Shell и стратегия Jet

Shell много лет соревновался с Jet, сбивая цены, они давили друг друга и рынок. Потом они пошли разными путями, в Jet – все автоматизировано, но все надо делать самому. Jet имеет 20% рынка топлива.

Shell сделала цену на 30% дороже, но люди осуществляют заправку 24 часа в сутки + еда (цены на 30% выше, чем в супермаркетах). Есть кафетерии. Теперь они соревнуются с Макдональдсом. Около 30% продуктов идет через заправочные станции (заправить, накормить себя и автомобиль). Есть видеокассеты. Их продукт – не горючее, а доступность (экономия времени). У них другой ассортимент.

Ситуация 5

Стратегия Scania

Scania ориентируется на тяжелые грузовики (более 16 тонн), они наиболее прибыльны и здесь она - лидер, а Мерседес-Бенц или Ивеко-ФИАТ – на весь ряд. Каждое производство и каждый грузовик ориентируется на конкретного потребителя. Хотя они самые дорогие на рынке, но есть совершенная система обслуживания, которая, когда не хватает объемов, готова обслуживать и другие марки.

Ежегодно проводится большой опрос клиентов по всему миру – этим занимается специальный институт.

Scania использует систему модулей – максимально широкое удовлетворение запросов через минимальный набор компонент (используются 4 типа двигателей, 4 типа рам, 4 типа кабин, 3 – коробок передач). Продолжается разработка новых модулей. Высокая степень интеграции (85%) между грузовиками и автобусами.

Каждый год в течение месяца каждый сотрудник проходит переквалификацию.

Ситуация 6

Steinhoff – факторы успеха

- организация производства в странах с относительно дешевыми ресурсами (лесом, электроэнергией, трудовыми ресурсами) и слабой валютой, в частности в Польше, Украине, странах Африки

- реализация продукции в странах с высоким уровнем цен и крепкой валютой, например, в Германии и пр.
 - доступ к дешевым денежным ресурсам на западном рынке и использование полученных средств для расширения производства в развивающихся странах
 - контроль всей отраслевой цепочки ценности – от лесных хозяйств и производства деревянных плит до розничной торговли мебелью. Основной акцент - на изготовление и дистрибуцию мебели, а контроль над розничной торговлей и поставками сырья осуществляется за счет партнерств и альянсов
 - развитие дистрибуции и логистики с целью сокращения сроков поставки и удовлетворения запросов потребителей.
- Steinhoff - один из крупнейших мировых производителей корпусной мебели, оборот около 1 млрд евро

Ситуация 7

Nobia – факторы успеха

- специализация в области производства и продажи кухонной мебели, отказ от смежных бизнесов (контроль только за ключевыми элементами цепочки ценности)
 - ориентация на средневысокий сегмент рынка, а также на удержание высокого ценового сегмента. Позиционирование в наиболее обеспеченных странах (скандинавские страны, Англия, Германия)
 - организация производства и продаж под региональными брэндами, с помощью которых компания стремится адаптировать свое предложение к потребностям данного региона
 - наличие всех значимых каналов сбыта: организация продаж через специализированные кухонные студии и франчайзинговые демонстрационные залы, прямые продажи с фабрик и реализация посредством независимых дилеров. Создание новых каналов сбыта
 - использование современных технологий производства, улучшенного дизайна и материалов более высокого качества для интерфейсных компонентов, высокий уровень сервиса
 - обеспечение постоянного роста за счет внутренних факторов и приобретения бизнесов
- Nobia – лидер на рынке кухонной мебели Западной Европы, с оборотом около 1,1 млрд долл.

Критерии оценки практического задания

Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, обучающийся отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но обучающийся показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но обучающийся допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), обучающийся дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных

	терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, обучающийся демонстрирует полное незнание материала

5.2.4 Кейс для оценки сформированности компетенций

Кейс для оценки сформированности компетенции ОПК-2

Кейс «Закупочные альянсы как одна из форм маркетинговой интеграции»

Для российских фирм, владеющих несколькими магазинами, закупочный альянс, как и на Западе, может стать последним шансом в борьбе за выживание с крупными национальными сетями. Единственная возможность выстоять для мелких магазинов – создать «что-то вроде закупочного альянса, чтобы выбивать хорошие скидки у поставщиков».

Сеть супермаркетов «Копейка» путем объединения закупок пыталась избавиться от дистрибуторов – лишнего звена в цепи поставок. Весной 2004 года она вместе с «Перекрестком» создала альянс, к которому позже присоединилась питерская сеть «Лента». Крупный российский ритейл оптимизирует закупки, поскольку все острее ощущает присутствие на рынке агрессивных транснациональных конкурентов.

Формы, которые могут принимать торговые альянсы, варьируются от временного союза для заключения разовых сделок и координации закупочной политики до больших кооперативов. Такие вариации, по сути, являются разными этапами построения партнерских отношений внутри альянса. Вершина эволюции – создание закупочного кооператива, имеющего «длинные» и твердые контракты с производителями, а также общую логистику, т.е. мощный распределительный центр и транспортную компанию. При желании участники кооператива могут работать под единым брэндом, тем самым окончательно превращаясь для конечного потребителя в единую сеть магазинов.

Закупочные кооперативы с объединением инфраструктуры – пока редкость для российского рынка. Исключением из правил следует считать альянс, заключенный нижегородскими компаниями «Райцентр», «Медведь» и «Калинка». В преддверии выхода на рынок сетей «Рамстор» и Spar компания объединили около полусотни магазинов с общим оборотом \$4,5 млн в месяц. Инициатором выступила сеть «Райцентр», входящая в состав нижегородской компании «Вкус. Качество. Традиции» (ВКТ). На нее же были возложены функции управления закупками. Примечательно, что участники альянса намерены работать через логистический центр, при- надлежащий ВКТ. По оценкам гендиректора ВКТ Алексея Зудина, объединение закупок и логистики позволит участникам альянса снизить розничные цены на 3–5%.

На практике, за такие объемы закупок производители не скупятся на скидки, в отдельных случаях доводя их размер до 20% от отпускной цены. На Западе закупочные кооперативы стали реальной силой на рынке, с ними вынуждены считаться не только производители, но и крупнейшие торговые концерны.

Создание собственного закупочного кооператива – длительный процесс, на который уходит не менее года, а то и двух. Альтернатива ему – стать частью международного альянса. Так, партнером международной закупочной группы является ГК «Спортмастер». Российский партнер заключил договор с кооперативом Sport 2000 и начал закупать товары западных производителей. Спортивная одежда и инвентарь стали поступать в собственную франчайзинговую сеть «Спортмастера», работающую под совместным брэндом Sport 2000, – «Спортландию». Так участники международного альянса получили возможность продавать товары по ценам ниже среднерыночного уровня. «Спортландия» позиционируется как сеть для покупателей со средним уровнем доходов, но скидки, обеспеченные поддержкой европейского кооператива, сделали доступнее традиционно дорогой ассортимент товаров.

Вопросы:

1 Сформулируйте инновацию, о которой идет речь в кейсе. Оцените значение предлагаемой инновации для стратегии предприятия.

2 Перечислите факторы, которые нужно принимать во внимание при выборе инновации. Обоснуйте свой ответ.

3 Какие достоинства и недостатки Вы можете выделить для данной стратегической инновации. Какие последствия это будет иметь для торгового предприятия? Обоснуйте свой ответ.

Регламент проведения и критерии оценки работы над кейсом

В ходе работы над кейсом важно уметь выделить ключевые положения ситуации, ответить на поставленные вопросы (выполнить поставленные задачи) и обосновать свой ответ, основываясь на теоретическом материале.

Кейс для оценки сформированности компетенции ПК-2

«Проснулся минус миллионером». Истории вчерашних школьников, которые рискнули пойти в суровый российский бизнес

Источник: Секрет фирмы [электронный ресурс].- Режим доступа: <https://secretmag.ru/practice/prosnulsya-minus-millionerom-istorii-vcherashnikh-shkolnikov-kotorye-risknuli-poiti-v-surovyi-rossiiskii-biznes.htm> (дата обращения 10.10.2023)

Для запуска своего бизнеса не всегда нужны большие вложения и опыт — в бизнес приходят даже подростки и вчерашние школьники. «Секрет фирмы» пообщался с молодыми предпринимателями до 21 года и узнал, почему они решили работать на себя, как воплощали идеи и чем компенсировали недостаток опыта в жизни и делах.

«Работа занимает большую часть моего времени, даже на отдыхе я думаю о ней»

- Имя: Вадим Забеглов
- Возраст: 21 год
- Город: Москва
- Должность: основатель маркетингового агентства Zamedia
- Как давно в бизнесе: с 18 лет

Я всегда хотел чего-то большего, чем работать в найме. Выбрал маркетинг и digital-сферу. Идея полноценного бизнеса зародилась ещё в 2018 году, когда я занимался SMM-продвижением чужого бизнеса. К этому времени я уже отлично разбирался во всей специфике, ходил на бизнес-мероприятия и знакомился с предпринимателями. С 2019 года пришёл тренд на разработку AR-эффектов для Instagram. Тогда подумал, почему бы не ввести ещё и это направление.

Благодаря AR-разработке познакомился со многими блогерами и знаменитостями, а вскоре технология перевернула рынок продвижения в социальных сетях. С 2020 года начали приходить заявки от малого и среднего бизнеса на комплексное продвижение. Времени катастрофически не хватало, тогда решил собрать команду, делегировал часть проектов и стал брать больше заказов.

Запускаться было не очень дорого. Изначально я занимался фрилансом (SMM и видеомонтаж), благодаря такой подработке появились первые средства для инвестирования — около 50 000 рублей. Клиентов привлекал через личный Instagram-аккаунт и контекстную рекламу, которая отправляла потенциальных клиентов на первую версию сайта Zamedia, который я сам же и разработал.

Сейчас в команде работают маркетологи, дизайнеры, верстальщики, таргетологи, SEO-и SMM-специалисты, контекстологи, создатели AR-эффектов. 70% из них из России, остальные из Белоруссии, с Украины и из Азербайджана.

Всю операционную и финансовую часть веду сам. Нравится мне это: управление, финансы, расчёты, улучшение услуг и стратегическое планирование.

Агентство начало приносить прибыль уже в первый месяц существования, сейчас она составляет свыше 300 000 рублей в месяц. Большая доля от прибыли сейчас уходит на продвижение и запуск новых направлений.

О сложностях и опыте

В самом начале я допускал ошибки. Например, искал людей в команду среди своего окружения. В итоге убедился, что работать с родственниками и друзьями не лучшая идея. Иногда я решал недоразумения между заказчиком и специалистом. Это тоже неправильно. Если специалист ошибся, то исправляет, а если клиент объективно неправ, то я уже сам объясняю в чём, и мы находим оптимальное решение.

Сложности тоже были. Например, недоверие владельцев бизнеса к молодым агентствам. Ещё было сложно найти толковых людей. HeadHunter не особо помогал, так что на помощь пришёл контент-маркетинг. С начала 2020 года мы начали сильно расти, я рассматривал создание ООО, уже выбрал офис в Москве. Но прошлый год всё изменил, поэтому я стал работать как самозанятый и отложил открытие офиса. Когда ситуация станет стабильнее, будем организовывать ООО.

Как человек, я тоже заметил несколько изменений. С тех пор как я стал предпринимателем, резко поменялся круг общения. Раньше он состоял из ровесников, теперь средний возраст — около 30 лет. Перестали интересоваться интрижки и хвастовство молодёжи, думаю, что многие поняли, о чем я.

Иногда были недопонимания в семье из-за того, что стал уделять им меньше времени. Сейчас всё встало на свои места, но проблемы до сих пор бывают. Так как приходится постоянно решать вопросы клиентов и быть на связи, то времени на личную жизнь практически нет. Работа на данный момент занимает большую часть моего времени, даже на отдыхе я думаю о работе.

Когда время позволяет, посещаю онлайн-конференции по интересующим меня темам и направлениям. Основным образованием в сфере бизнеса для меня служит построение самого бизнеса. Практика и опыт, который благодаря ней нарабатывается важнее любой теории. В течение следующих лет планирую пройти обучение по программе МВА.

А сейчас основными источниками знаний являются бизнес-конференции, опыт коллег, специализированная литература, общение с предпринимателями и нашими бизнес-клиентами, так как мы работаем по модели B2B. Бросать это дело я не собираюсь. Если тебя начинают посещать такие мысли, то смело можно закрываться.

«Я рано повзрослел и привык ни от кого не зависеть, работать по найму было тяжело»

- Имя: Марк Аронс
- Возраст: 21 год
- Город: Москва
- Должность: генеральный директор EdTech-компании LUDI
- Как давно в бизнесе: с 18 лет

Я вырос в семье бедной интеллигенции — композитора и актрисы. Подумал, что кто-то должен зарабатывать деньги, и поступил на социологию в Высшую школу экономики. На первом курсе устроился на стажировку в Альфа-банк. По итогу мне предложили зарплату 120 000 рублей, но надо было бросить учёбу. Я отказался.

Из-за того, что я рано повзрослел и привык ни от кого не зависеть, работать по найму было тяжело. Я стал предпринимателем, чтобы самостоятельно принимать решения и нести за них ответственность. В 18 лет основал студию Cinemot Production. Мы занимались созданием YouTube-каналов под ключ и классическим видеопродакшном для компаний. За восемь месяцев сняли несколько рекламных роликов, и я понял, что трачу больше, чем приносит студия.

Однажды я пришёл на встречу выпускников курсов, благодаря которым поступил в университет. На ней основатели пригласили меня на стажировку в новый проект обучения бизнесу в сфере услуг. Он выстрелил, мы провели два запуска на 1,5 млн рублей. С нуля запустили проект обучения репетиторов.

Я решил, что хочу больше денег, и предложил сделать франшизу. После года работы над ней произошёл конфликт основателей, и я занял место ушедшего, который не оставил никаких наработок организационной структуры и забрал команду.

Первый год работы директором я занимался кризис-менеджментом. Средства появлялись благодаря микроменеджменту продаж, скидке на аренду помещения и точечным сокращениям неэффективных сотрудников. Мы со вторым основателем брали кредиты на 3 млн рублей и балансировали на грани рентабельности за счёт потока платежей.

В марте 2021 года я проснулся «минус миллионером». Не хватало денег даже на сигареты. Я понял, что могу вылететь с выпускного курса университета, уйти в армию и стать банкротом. А могу взять себя в руки и решить проблемы компании. Я взял кредит на полмиллиона рублей, слетал на один день в Сочи к своей девушке, по пути в аэропорт закрыл долги по учёбе. Вернулся и спланировал стратегию развития компании на полгода вперёд.

Моя семья продала квартиру в Саратове. Я взял 2 млн рублей из этих денег и вложил в реализацию стратегии роста, чтобы получить возможность самостоятельно обеспечивать семью.

В ноябре мы подвели итоги полугодовой работы: выросли в два раза по обороту и количеству учеников, показатели юнит-экономики сошлись с планом в диапазоне 88–93%. После этого привлекли 5 млн рублей инвестиций для дальнейшего роста. Сейчас мы оформлены как ИП, в этом году среднемесячный оборот компании — 3,8 млн рублей. В октябре чистая прибыль с учётом налогов составила 488 000 рублей, а по бухгалтерскому учёту, исходя из того, что нам ещё доплатят клиенты, — порядка 800 000 рублей. В следующем году мы должны выйти на 2 млн рублей ежемесячной прибыли.

Моя команда состоит из трёх руководителей отделов. Татьяна — нынешний руководитель отдела маркетинга, отделом продаж руководит Георгий, его мы «схантили» у конкурентов. Руководителя продукта Виктора мы называем руководителем отдела исполнения и сервиса. За занятиями на наших курсах стоит команда из 40 человек: преподаватели, методисты и администраторы, обеспечивающие клиентский опыт.

О сложностях и опыте

Последние три года моей жизни — бесконечная сложность: потоп в помещении и потеря имущества, уход основателя из компании, отсутствие маркетинговой стратегии, выстраивание юнит-экономики, оцифровка процессов, построение сквозной аналитики и системы таск-менеджмента, кассовый разрыв на 1 миллион рублей, недопонимания, юридические споры.

Для каждой из сложностей есть инструмент, многие проблемы сейчас решаются их недопущением. Например, кассовый разрыв устранили кредитами и оптимизацией бизнес-модели. Недопонимания со стороны сотрудников решили пересмотром модели управления, систематическое невыполнение определённых задач — системой штрафов и мотивации. Когда я осознал и принял, что жизнь состоит из преодоления трудностей, начал рассматривать их просто как задачи и получать удовольствие от решения.

Бизнес — это в основном про практику. В высшее образование в сфере бизнеса не верю. Необходимо принимать решения, исходя из ограниченного набора объективных показателей и данных. Один из наших франчайзи признался, что за два года практики научился большему, чем за всё время обучения на факультете управления бизнесом.

Но если возникают сложности, я могу проконсультироваться с экспертом. Например, когда нам впервые начали поступать инвестиционные предложения, очень помог аудит от эксперта по сопровождению инвестиционных сделок. У нас есть готовый план, и мы уже привлекли инвестиции. Наша инвестиционная стратегия расписана на три года. В течение 2022 года мы планируем открыть три новые точки в Москве, чтобы иметь возможность

обслуживать 1200 учеников ежемесячно. Одновременно мы развиваем сеть франшиз в регионах.

Вопросы по кейсу:

1 В чем суть представленных бизнес-идей?

2 Какие стратегии развития использованы предпринимателями? Обоснуйте свой ответ материалами кейса.

3 Какие мероприятия по реализации стратегий были использованы? Какие ошибки были допущены? Обоснуйте свой ответ материалами кейса.

4 Составьте стратегический план мероприятий. Какие мероприятия Вы могли бы предложить дополнительно?

Критерии оценки работы над кейсом

Оценка	Уровень подготовленности
Превосходно	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, во всех случаях способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Отлично	Студент демонстрирует полные и глубокие знания теоретического материала курса, уверенно применяет полученные знания на практике, приобрёл умение быстро ориентироваться в содержании материала, понимает и умеет логично и последовательно разъяснить смысл своего ответа, доказать необходимость использования тех или иных теоретических положений, аргументированно и корректно отстаивает свою позицию, в более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Очень хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает несущественные затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В более чем 50% случаев способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Хорошо	Студент демонстрирует знание теоретического материала, но применение теоретических положений на практике вызывает некоторые затруднения, связанные с аргументацией своей позиции. Обучающийся в полной мере понимает суть проблемы. Основные требования к заданию выполнены. В принципе способен предложить альтернативные варианты решения проблемы.
Удовлетворительно	Студент обладает знанием необходимого минимума теоретического материала, способен дать ответ не менее, чем на 50% поставленных заданий, но не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Неудовлетворительно	Студент не обладает знанием требуемым объёмом знаний теоретического материала, способен дать ответ менее, чем на 50% поставленных заданий, не способен аргументированно излагать свою позицию, не видит альтернативных вариантов разрешения проблемной ситуации, не может последовательно изложить суть решения.
Плохо	Студент не обладает требуемым объёмом знаний теоретического материала и не может решить практическое задание.

5.2.4 Контрольные вопросы для оценки сформированности компетенций

Контрольные вопросы для оценки сформированности компетенции УК-1

1. Из перечисленных элементов комплекса маркетинг-микс: 1) продукт; 2) _____; 3) продвижение; 4) позиция на рынке — пропущенным элементом является? Как называется комплекс?
2. Какую позицию занимает компания, владеющая максимальной долей рынка отрасли?
3. Перечислите основные документы стратегического маркетинга.
4. Назовите элементы управления маркетинговой функцией на предприятии
5. Какова основная цель маркетинговых исследований?
6. Что такое сегментация?
7. Назовите критерии рыночной сегментации (не менее трех).
8. Назовите основные объекты маркетинговых исследований (не менее четырех).
9. Назовите основные элементы стратегической маркетинговой деятельности организации
10. Чем отличаются сильные стороны и возможности в SWOT-анализе?
11. Целевой рынок охватывает один или несколько узких потребительских сегментов; предусматривается некоторая вариабельность товара (услуги); предполагается максимально полный охват потребителей целевого рынка - это признаки стратегии:
12. Как называются категории товаров при использовании метода BCG?
13. Какая модель включает в себя: 1) ценность, нужды и запросы потребителя; 2) издержки (затраты) для потребителя; 3) доступность (удобство) для потребителя; 4) коммуникации с потребителем; 5) доверие, конфиденциальность?
14. Генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели, формулирующая главные цели и основные пути их достижения таким образом, что предприятие получает единое направление движения – это:
15. Перечислите цифровые инструменты продвижения компании (не менее трех).
16. Интернет-реклама, блоги на сайте компании, размещение статей на информационных порталах, ведение блогов в соцсетях – это средства реализации какой функции Интернета?
17. Ваша компания планирует активно участвовать в тендерах. Какие электронные площадки в этой связи Вас будут интересовать? Приведите пример.
18. Предположим, Вам необходимо выбрать социальную сеть в рамках реализации Интернет-стратегии предприятия. Какие критерии Вы будете при этом учитывать (назовите не менее четырех).

Контрольные вопросы для оценки сформированности компетенции ОПК-2

- 1 В случае следования этим стратегиям фирма пытается улучшить свой продукт или начать производить новый, не меняя при этом отрасли, а также ведет поиск возможностей улучшения своего положения на существующем рынке, либо перехода на новый рынок. Что это за стратегии?
2. Какие из типов подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы по матрице BCG?
3. Каким образом расширяется фирма в процессе реализации стратегий интегрированного роста?
4. Назовите преимущества стратегии обратной вертикально интеграции.
5. На что нацелена стратегия лидерства по издержкам?
6. ИКЕА передает потребителям: выбор товара в торговом зале и со склада, транспортировку, сборку. Это пример какой стратегии?
7. На чем базируется стратегия концентрической диверсификации?
8. Дайте определение digital-стратегии.

9. Компания «PPG», выпускающая специализированные краски, ориентировалась только на профессиональный рынок, продавая краски для автопроизводителей. Принято стратегическое решение выпускать продукцию и для конечных производителей – автосервисов и автолюбителей (специализированные аэрозоли). Какую стратегию использует фирма согласно матрице Ансоффа?

10. К каким стратегиям относится стратегия управления персоналом?

11. Компания сделала цену на бензин на 30% дороже, но теперь ее потребители могут осуществлять заправку 24 часа в сутки + еда (цены на 30% выше, чем в супермаркетах). Девиз компании: накормите себя и автомобиль. Какую стратегию использует фирма согласно классификации А.Юданова?

12 Назовите основное отличие Интернет-стратегий компании от оффлайн-стратегий?

13. Вам поручили провести анализ конкурентоспособности Интернет-магазина компании. Какие критерии Вы стали бы принимать во внимание? Назовите не менее 5.

Контрольные вопросы для оценки сформированности компетенции ПК-2

1. Что означает «установить стратегическую группу конкурентов»?

2. Назовите желаемую последовательность развития товара в матрице БКГ?

3. Что лежит в основе матрицы BCG?

4.Что является основной целью деловой стратегии?

5. Что могут сделать компании-партнеры для расширения каналов сбыта и совершенствования координации друг с другом в условиях развития цифровых технологий?

6. К какому виду порталов можно отнести Единую электронную торговую площадку (например, etp.roseltorg.ru) или сайт www.b2b.ru?

7. Что находится по осям в матрице McKinsey?

8. Scania ориентируется на тяжелые грузовики (более 16 тонн), они наиболее прибыльны и здесь она - лидер, а Мерседес-Бенц или Ивеко-ФИАТ – на весь ряд. Какие конкурентные стратегии выбрали для себя фирмы?

9. Когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады или кардинальные изменения в экономике, какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы в этом случае?

10. В какую категорию с точки зрения реализации конкурентной стратегии Procter & Gamble, Kodak, Nestle, Coca Cola?

11. Если бы Вы работали в предприятии, которое относится к категории «бросающего вызов», то какую бы стратегию Вы ему предложили использовать?

12. Какая конкурентная стратегия совпадает со стратегией концентрации, основана на узкой специализации, обеспечивающей более глубокое удовлетворение потребностей в сегменте и получение на этой основе прибыли?

13. Ваше руководство хочет услышать Ваше мнение как эксперта: какой портфель предприятия можно считать сбалансированным? Какие товары, с точки зрения матрицы БКГ он должен в себя включать?

Критерии оценки для ответов на контрольные вопросы

Превосходно	ставится в случае, если студент отвечает четко и последовательно, показывая глубокие знания по теме и уверенное владение основным и дополнительным материалом. Ответ логичен и обоснован
Отлично	ставится в случае, если студент отвечает четко и последовательно, показывая глубокие знания по теме и уверенное владение основным материалом. Ответ логичен и обоснован
Очень хорошо	ставится в случае, если ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала,

	допущено не более 2 неточностей непринципиального характера
Хорошо	ставится в случае, если студентом допущены неточности непринципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	ставится в случае, если студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основных понятий темы.
Неудовлетворительно	ставится в случае, если студент при ответе на вопросы допускает грубые ошибки, демонстрирует незнание основных терминов и понятий
Плохо	ставится в случае, если студент демонстрирует полное незнание материала

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Стратегический маркетинг для магистров : учебник / под общ. ред. О.Н. Жильцовой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2021. — 316 с. - ISBN 978-5-9558-0434-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153779>

2. Наумов В.Н. Стратегический маркетинг : Учебник / Санкт-Петербургский государственный экономический университет. - 2-е изд. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 356 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-16-015270-7. - ISBN 978-5-16-107980-5. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=1021445>

б) дополнительная литература:

1. Реброва, Н. П. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 186 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9092-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513383>

2. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512109>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины)

1. <http://www.marketing.rbc.ru> - Портал компании РосБизнесКонсалтинг, включает результаты маркетинговых исследований товарных рынков услуг, регионов, бесплатные шаблоны для проведения исследований, новости.

2. <http://www.e-xecutive.ru> - Портал профессионального сообщества менеджеров включает результаты маркетинговых исследований рынков, публикации по маркетингу.

3. <http://www.marketing.spb.ru> - Энциклопедия маркетинга, представлены маркетинговые исследования товарных рынков, рынков промышленных товаров, услуг, книги и статьи по маркетингу и др.

4. <http://www.advertme.ru/> - Рекламный портал

5. <http://www.sostav.ru> - Информационно-аналитический портал «Маркетинг, реклама, PR», включает информацию об участниках рынка маркетинговых услуг, аналитическую информацию по рынкам товаров и услуг, информацию о выставках, конференциях и др.

6. <http://www.btl.ru> - Сайт Российской ассоциации стимулирования сбыта, включает статьи, интервью специалистов по вопросам BTL – коммуникаций.

7. <http://www.4p.ru> - Электронный журнал по маркетингу, включает статьи по вопросам теории и практики маркетинга, готовые маркетинговые исследования рынков товаров и услуг и др.

8. <http://www.advertology.ru> - Тематический портал, посвященный рекламе, маркетингу, PR. Содержит новости, публикации, информацию о выставках и конференциях, законы о рекламе, информацию о профессиональных объединениях и т.п.

9. <http://www.aup.ru> - Бизнес-портал предназначен для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий. Основой портала является электронная библиотека деловой литературы и документов, а также бизнес-форум по различным аспектам теории и практики организации, планирования и управления деятельностью предприятий

10. <http://www.cfin.ru> - Портал об управленческом менеджменте, консалтинге и маркетинге. Материалы о математическом аппарате и программных продуктах. Каталог компаний и периодических изданий данной тематики.

11. <http://www.market-pages.ru> - Информационный бизнес-портал, содержащий материалы по экономике, маркетингу, менеджменту и др.

12. <http://www.retail.ru/> - Сайт о розничной торговле. Содержит самый большой архив новостей, статей, интервью, а также уникальных мастер-классов, открытый справочник розничных сетей, персон и событий.

13. Операционная система Microsoft Windows

14. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office Professional

Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» <http://www.consultan>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (экранами, стационарными проектами, компьютерами с доступом в интернет).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки 38.04.06 «Торговое дело», направленность (профиль) программы магистратуры «Маркетинг в цифровой экономике».

Автор:

к.э.н., доцент
кафедры торгового дела

И.Ю. Цветкова

Рецензент:

Генеральный директор
Торговой компании «ОПТСТАНДАРТ»,
к.э.н.

С.В. Воробьева

Заведующий кафедрой
торгового дела
д.э.н., профессор

О.В. Чкалова

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и предпринимательства от «14» ноября 2022 года, протокол № 6.