Приложение 1

к рабочей программе дисциплины

«Стратегический маркетинг»

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ВЛАДИВОСТОКСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ЭКОНОМИКИ И СЕРВИСА

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО МАРКЕТИНГА И ТОРГОВЛИ

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся

по направлению подготовки

38.04.06 Торговое дело. Логистические технологии в торговле

Тип ОПОП: прикладная магистратура

Владивосток

2021

**1 ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ\***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Код компетенции | Формулировка компетенции | Номер  этапа  (1–8)\*\* |
| 1 | ОПК-2 | готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия | 1 |
| 2 | ОПК-3 | Способность самостоятельно осуществлять поиск и выбор инноваций, анализировать и оценивать экономическую эффективность профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной); | 2 |
| 3 | ОПК-4 | Готовность выявлять и оценивать риски в профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной) | 2 |

**2 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Планируемые результаты обучения\***  (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения) | | **Критерии оценивания результатов обучения** |
| **Знает** | - сущность маркетингового планирования и процесс управления маркетингом организации | полнота освоения материала и правильность ответов на поставленные вопросы |
| **Умеет** | - разрабатывать рекомендации по совершенствованию организационной структуры предприятия | корректность выбора методов (инструментов) решения задач |
| **Владеет навыками и/или опытом деятельности.** | - навыками проектирования организационных структур маркетинга на предприятии | самостоятельность решения поставленных задач |

**ОПК-3 - Способность самостоятельно осуществлять поиск и выбор инноваций, анализировать и оценивать экономическую эффективность профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной**)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Планируемые результаты обучения\***  (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения) | | **Критерии оценивания результатов обучения** |
| **Знает** | - стратегии маркетинга: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности;  - управление маркетингом и организацией;  -виды инноваций и процесс их разработки и внедрения; | полнота освоения материала и правильность ответов на поставленные вопросы |
| **Умеет** | - выбирать стратегии маркетинга, обеспечивающие эффективное функционирование организации;  - уметь использовать на практике основные подходы к оценке бизнес - среды предприятия и к анализу эффективности и контролю реализации его стратегии; | корректность выбора методов (инструментов) решения задач |
| **Владеет навыками и/или опытом деятельности.** | -умениями выбора стратегий маркетинга;  - инструментами контроля над реализацией выбранной стратегии;  - методикой аудита эффективности деятельности предприятия; | самостоятельность решения поставленных задач |

**ОПК-4 - Готовность выявлять и оценивать риски в профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Планируемые результаты обучения\***  (показатели достижения заданного уровня планируемого результата обучения) | | **Критерии оценивания результатов обучения** |
| **Знает** | - методы выявления вероятности рисков и методику их оценки; - основные виды рисков в профессиональной деятельности | полнота освоения материала и правильность ответов на поставленные вопросы |
| **Умеет** | - выявлять риски в профессиональной деятельности; - рассчитываться по сделкам с учетом минимальных рисков;  - анализировать риски и снижать вероятность рисков;  - страховать риски в профессиональной деятельности | корректность выбора методов (инструментов) решения задач |
| **Владеет навыками и/или опытом деятельности.** | -методами оценки рисков;  -инструментарием для прогнозирования коммерческих рисков; - навыками подсчета потерь от различных видов рисков - | самостоятельность решения поставленных задач |

**3 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Контролируемые планируемые результаты обучения | | Контролируемые темы дисциплины | Наименование оценочного средства и представление его в ФОС | |
| **текущий контроль** | **промежуточная аттестация** |
| Знания: | - сущность маркетингового планирования и процесс управления маркетингом организации | Темы 1, 2 | Тесты № 1, 2 (Фонд тестовый заданий  п. 5.1) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Умения: | - разрабатывать рекомендации по совершенствованию организационной структуры предприятия | Темы 1, 2 | Кейс-задачи № 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3 (Фонд кейс-задач п. 5.2) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Навыки: | - навыками проектирования организационных структур маркетинга на предприятии | Темы 1, 2 | Кейс-задачи № 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3 (Фонд кейс-задач п. 5.2) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |

**ОПК-3 - Способность самостоятельно осуществлять поиск и выбор инноваций, анализировать и оценивать экономическую эффективность профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной**)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Контролируемые планируемые результаты обучения | | Контролируемые темы дисциплины | Наименование оценочного средства и представление его в ФОС | |
| **текущий контроль** | **промежуточная аттестация** |
| Знания: | - стратегии маркетинга: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности;  - управление маркетингом и организацией;  -виды инноваций и процесс их разработки и внедрения; | Темы 1, 2 | Тесты № 1, 2 (Фонд тестовый заданий  п. 5.1) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Умения: | - выбирать стратегии маркетинга, обеспечивающие эффективное функционирование организации;  - уметь использовать на практике основные подходы к оценке бизнес - среды предприятия и к анализу эффективности и контролю реализации его стратегии; | Темы 1, 2 | Кейс-задачи № 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3 (Фонд кейс-задач п. 5.2) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Навыки: | -умениями выбора стратегий маркетинга;  - инструментами контроля над реализацией выбранной стратегии;  - методикой аудита эффективности деятельности предприятия; | Темы 1, 2 | Кейс-задачи № 1.1, 1.2, 2.1, 2.2, 2.3 (Фонд кейс-задач п. 5.2) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |

**ОПК-4 - Готовность выявлять и оценивать риски в профессиональной деятельности (коммерческой, или маркетинговой, или рекламной, или логистической, или товароведной)**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Контролируемые планируемые результаты обучения | | Контролируемые темы дисциплины | Наименование оценочного средства и представление его в ФОС | |
| **текущий контроль** | **промежуточная аттестация** |
| Знания: | - методы выявления вероятности рисков и методику их оценки; - основные виды рисков в профессиональной деятельности | Темы 3 | Тест № 3 (Фонд тестовый заданий  п. 5.1) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Умения: | -методами оценки рисков;  -инструментарием для прогнозирования коммерческих рисков; - навыками подсчета потерь от различных видов рисков | Тема 3 | Кейс-задачи № 3.1, 3.2 (Фонд кейс-задач п. 5.2)  Разноуровневые задачи № 3.1, 3.2, 3.3 (Комплект разноуровневых задач и заданий п.5.3) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |
| Навыки: |  | Тема 3 | Кейс-задачи № 3.1, 3.2 (Фонд кейс-задач п. 5.2)  Разноуровневые задачи № 3.1, 3.2, 3.3 (Комплект разноуровневых задач и заданий п.5.3) | Вопросы к экзамену (п.5.4) |

**4 ОПИСАНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ**

Качество сформированности компетенций на данном этапе оценивается по результатам текущих и промежуточной аттестаций количественной оценкой, выраженной в баллах, максимальная сумма баллов по дисциплине равна 100 баллам.

Таблица 4.1 – Распределение баллов по видам учебной деятельности

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид учебной деятельности | Оценочное средство | | | | | | | |
| Собеседование | Тесты№ 1, 2, 3 | Кейс-задачи 1.1, 1.2, | Кейс-задачи 2.1, 2.2, 2.3 | Кейс-задачи 3.1, 3.2 | Разноуровневые задачи № 3.1, 3.2, 3.3 | Экзамен | Итого |
| Лекции |  | 15  (5\*3) |  |  |  |  |  | 15 |
| Практические занятия |  |  | 20  (10\*2) | 30  (10\*3) | 20  (10\*2) | 15  (5\*3) |  | 85 |
| Самостоятельная работа |  |  |  |  |  |  |  | - |
| Промежуточная аттестация |  | - |  |  |  |  | - | - |
| Итого |  |  |  |  |  |  |  | 100 |

Сумма баллов, набранных студентом по дисциплине, переводится в оценку в соответствии с таблицей.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Сумма баллов  по дисциплине | Оценка по промежуточной аттестации | Характеристика уровня освоения дисциплины |
| от 91 до 100 | «отлично» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на итоговом уровне, обнаруживает всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой, умеет свободно выполнять практические задания, предусмотренные программой, свободно оперирует приобретенными знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |
| от 76 до 90 | «хорошо» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на среднем уровне: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации. |
| от 61 до 75 | «удовлетворительно» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на базовом уровне: в ходе контрольных мероприятий допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков по некоторым дисциплинарным компетенциям, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации. |
| от 41 до 60 | «неудовлетворительно» | Студент демонстрирует сформированность дисциплинарных компетенций на уровне ниже базового, проявляется недостаточность знаний, умений, навыков. |
| от 0 до 40 | «неудовлетворительно» | Проявляется полное или практически полное отсутствие знаний, умений, навыков. |

**5 КОМПЛЕКС ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**5.1 Фонд тестовых заданий**

**Тест №1**

*1.Различают две ключевые маркетинговые концепции: сегментирование и дифференцирование. Какая из концепций основана на различиях между товарами и относится к предложению?*

A.Сегментирование рынка

B.Дифференцирование товара

C.Диверсификация деятельности

*2.Различают две ключевые маркетинговые концепции: сегментирование и дифференцирование. Какая из концепций основана на различиях между составляющими рынок потенциальными покупателями и имеет отношение к спросу?*

A.Сегментирование рынка

B.Дифференцирование товара

C.Диверсификация деятельности

*3. Разбиение рынка конкретного продукта на отдельные группы, объединяющие потребителей с близкими потребительскими предпочтениями или группировка потребителей по каким-либо признакам, в той или иной мере определяющим их поведение на рынке.*

A. сегментирование

B. выбор целевых сегментов рынка

C. позиционирование

D. диверсификация

*4. Обеспечение товару конкурентного положения на рынке, за счет разработки товара и детального комплекса маркетинга для определенного сегмента потребителей или решение о том, как фирма и ее продукция должны восприниматься потенциальными покупателями с учетом отличий ее товара и позиций, занимаемых конкурентами*

A. сегментирование

B. выбор целевых сегментов рынка

C. позиционирование

D. диверсификация

*5. Особым способом выделенная часть рынка, а именно группа потребителей (физических или юридических лиц), обладающих определенными общими признаками и однотипной реакцией на предлагаемый продукт и на набор маркетинговых стимулов.*

A. профиль сегмента

B. характеристики потребителей

C. сегмент рынка

D. диверсификация

*6. Адрес сегмента (группы потребителей), прописанный в терминах характеристик потребителей*

A. профиль сегмента

B. характеристики потребителей

C. сегмент рынка

D. переменные сегментирования

*7. Для оценки и выбора целевых сегментов определенные показатели анализируемых сегментов (привлекательность, прибыльность, возможность успешно конкурировать в сегменте) должны отвечать критериям отбора. Укажите обобщенное название этих показателей.*

А.Переменные сегментирования

В.Профиль сегмента

С.Свойства сегмента

*8. Как называются признаки (критерии), по которым при сегментировании вся совокупность потенциальных потребителей товара разбивается на группы? Представители каждой группы должны обладать определенными общими характеристиками, иметь устойчивое отношение к свойствам товара и однотипную реакцию на набор маркетинговых стимулов.*

А.Переменные сегментирования

В.Профиль сегмента

С.Свойства сегмента

*9. Построение трехмерной матрицы Абелла (Эйбелла) помогает..*

А.Протестировать сетку макросегментирования

В.Найти новые сегменты

С.Определить тип базового рынка компании с точки зрения потребителей

*10. Параметр (или переменная) в трехмерной системе координат Абелла (Эйбелла) позволяющий идентифицировать удовлетворяемую потребность.*

А.Функции

В.Технологии

С.Группы потребителей

*11. Параметр (или переменная) в трехмерной системе координат Абелла (Эйбелла) описывающий «как» удовлетворяется потребность и представляющий собой описание товара (или услуги), предоставляемого компанией.*

А.Функции

В.Технологии

С.Группы потребителей

*12. В системе координат Абелла (Эйбелла) выбранный тип базового рынка основан на одной конкретной технологии и закрывает все потребности всех групп потребителей.*

A. рынок товара

B. рынок решения

C. отрасль.

*13. В системе координат Абелла (Эйбелла) выбранный тип базового рынка соответствует группе потребителей, нуждающихся в конкретной функции или группе функций, в основе которых лежит одна технология.*

A. рынок товара

B. рынок решения

C. отрасль.

*14. В системе координат Абелла (Эйбелла) выбранный тип базового рынка соответствует компании, предоставляющей все альтернативные технологии для выполнения определенной функции в данной группе потребителей (для удовлетворения определенной потребности данной группы потребителей).*

A. рынок товара

B. рынок решения

C. отрасль.

*15. Укажите автора пяти классических стратегий охвата базового рынка.*

1. Жан\_Жак Ламбен
2. Д.Абелл
3. Р.А.Фатхутдинов
4. Ф.Котлер

*16. Укажите автора двух дополнительных стратегий охвата базового рынка*

1. Жан\_Жак Ламбен
2. Д.Абелл
3. Р.А.Фатхутдинов
4. Ф.Котлер

17. Укажите автора трехмерной матрицы (трехмерной системы координат) для определения типа базового рынка компании (точки бизнеса).

1. Жан\_Жак Ламбен
2. Д.Абелл
3. Р.А.Фатхудинов
4. Ф.Котлер

*18. Маркетинговая стратегия, предполагающая разработку продукта и комплекса маркетинговых мероприятий для определенного узкого сегмента рынка.*

A. массовый маркетинг

B. целевой (концентрированный) маркетинг

C. дифференцированный маркетинг

D. персональный маркетинг

*19. Стратегия микросегментирования, ориентированная на широкий потребительский рынок без разбиения на сегменты.*

A. массовый маркетинг

B. целевой (концентрированный) маркетинг

C. дифференцированный маркетинг

D. персональный маркетинг

*20. Стратегия микросегментирования, рассчитанная на несколько сегментов, для каждого из которых разрабатывается свой товар и набор маркетинговых мероприятий.*

A. массовый маркетинг

B. целевой (концентрированный) маркетинг

C. дифференцированный маркетинг

D. персональный маркетинг

*21. Инструмент, позволяющий определить природу конкурентной борьбы и выявить наиболее опасных конкурентов.*

1. карты восприятия
2. карты стратегических групп
3. SWOT-анализ

*22. Инструмент, используемый при позиционировании и позволяющий определить предпочтительные комбинации выгод, которыми руководствуются потребители при выборе того или иного товара*

1. карты восприятия (позиционирования)
2. карты стратегических групп
3. SWOT-анализ

*23. В качестве объектов в картах позиционирования чаще всего выступают товары фирмы и конкурентов, а что выступает в качестве частных критериев (атрибутов или переменных, по которым строится карта.*

1. характеристики потребителей
2. характеристики конкурентов
3. характеристик, описывающие исследуемые продукты

*24. При построении карт позиционирования количественные исследования применяются для…*

1. Определение совокупности конкурирующих марок
2. Для определения атрибутов, которыми пользуются потребители при выборе марки
3. Для оценки атрибутов

*25. При построении карт позиционирования качественные исследования применяются для…*

1. Определение совокупности конкурирующих марок
2. Для определения атрибутов, которыми пользуются потребители при выборе марки
3. Для оценки атрибутов

**Тест № 2.**

*1.Совокупность взаимосвязанных решений, определяющих приоритетные направления функционирования бизнеса, которые должны укрепить положение компании на рынке и обеспечить достижение глобальных целей*

1. стратегия
2. миссия
3. цели
4. задачи

*2. Описание конечных и промежуточных состояний предприятия в ходе реализации стратегии*

1. стратегия
2. миссия
3. цели
4. задачи

*3. Конкретизацию целей предприятия применительно к различным направлениям его деятельности*

1. стратегия
2. миссия
3. цели
4. задачи

*4. Совокупность общих установок и принципов, определяющих предназначение и роль предприятия в обществе, взаимоотношения с другими социально-экономическими субъектами.*

1. стратегия
2. миссия
3. цели
4. задачи

*5.Инструмент исследования природы конкурентной борьбы, дающий ее общую картину в отрасли и позволяющий определить стратегические намерения конкурентов*

1. карты позиционирования (восприятия)
2. карты стратегических групп
3. SWOT-анализ

*6. Средство получения представления о стратегической ситуации компании, включающее анализ внутренних и внешних факторов, который не только определяет уровень привлекательности ситуации компании, но и указывает на необходимость определенных стратегических действий*

1. карты позиционирования (восприятия)
2. карты стратегических групп
3. SWOT-анализ

*7. Вил анализа, который позволяет в матричном виде представить результаты исследования направлений деятельности предприятия с целью определения последующего роста и увеличения прибыльности входящих в ее состав стратегических бизнес-единиц*

А. портфельный анализ

В. ситуационный анализ

С. конкурентный и отраслевой анализ

*8. Вид анализа, который касается ближайшего окружения фирмы (микроокружения):*

А. портфельный анализ

В. ситуационный анализ

С. конкурентный и отраслевой анализ

*9.Укажите вид анализа, который используется для анализа внешней ситуации (макроокружения)*

А. портфельный анализ

В. ситуационный анализ

С. конкурентный и отраслевой анализ

**Тест № 3**

*1.Метод оценки конкурентоспособности продукции, основанный на использовании единичных параметров анализируемой продукции, базы сравнения и их сопоставлении*

Выберите один ответ:

a. смешанный

b. комплексный метод

c. дифференциальный метод

*2.Метод оценки конкурентоспособности продукции,  который основывается на применении комплексных (интегрированных) показателей или сопоставлении удельных полезных эффектов анализируемой продукции и образца.*

*Выберите один ответ:*

a. дифференциальный метод

b. смешанный

c. комплексный метод

*3.Метод оценки конкурентоспособности продукции, при котором используется часть параметров рассчитанных дифференциальным методом и часть параметров рассчитанных комплексным (интегрированным) методом.*

*Выберите один ответ:*

a. смешанный

b. дифференциальный метод

c. комплексный метод

*4.Метод оценки конкурентоспособности продукции, при котором используется часть параметров рассчитанных дифференциальным методом и часть параметров рассчитанных комплексным (интегрированным) методом.*

*Выберите один ответ:*

a. смешанный

b. дифференциальный метод

c. комплексный метод

5*.Интегральный фактор конкурентоспособности объекта*

*Выберите один ответ:*

a. единичный показатель объекта (вес, ресурсоемкость и т.д.), имеющий количественное значение

b. единичный  фактор объекта, оцениваемый по балльной шкале

c. комплексный  фактор объекта, включающий  показатели одного типа

*6.Конкурентное преимущество основано на доминировании по издержкам - результат повышенной производительности, что делает фирму более прибыльной*

*Выберите один ответ:*

a. внутреннее

b. внешнее

*7.Сознательный выбор иных, нежели у конкурентов видов деятельности или осуществление тех же видов деятельности, но по другому, что создает уникальный набор ценностей*

*Выберите один ответ:*

a. операционные  преимущество

b. стратегическое преимущество

*8.Более эффективное осуществление той же деятельности, что и конкуренты:*

* *предложение более высокого качества или того же качества, но по более низкой цене;*
* *предложение товара, который требует от потребителя меньших затрат;*
* *более быстро предоставление потребителям товаров и услуги т.д.*

*Выберите один ответ:*

a. стратегическое преимущество

b. операционные  преимущество

*9.Компания, которая стремиться к снижению издержек производства, увеличивая эффективность закупок, снижая затраты на рабочую силу и/или используя современное производственное оборудование, создает*

*Выберите один ответ:*

a. стратегическое конкурентное преимущество

b. операционное конкурентное преимущество

*10.Способность фирмы заставить рынок принять цену, более высокую, чем у приоритетных конкурентов – это:*

*Выберите один ответ:*

a. эластичность спроса по цене

b. конкурентная борьба

c. конкурентоспособность фирмы

d. рыночная сила

**Краткие методические указания**

Тестирование сдается в электронной образовательной среде Moodle ВГУЭС (<http://edu.vvsu.ru/course/view.php?id=1806>)

При подготовке к тестированию студенту целесообразно повторить разделы пройденной дисциплины, построить логические связки теоретического материала дисциплины с практическими ситуациями, которые решали на практических занятиях и в ходе выполнения самостоятельной работы. Рекомендуется при подготовке к тесту использовать список основной литературы, профильные журналы по теории и практике управления маркетингом. Если в ходе к подготовке к тесту у студента остаются вопросы, на которые он не смог ответить, то обязательно следует посетить консультацию ведущего преподавателя и выяснить эти вопросы

**Критерии оценки**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Баллы\*  *Каждого зад./ блок* | Описание |
| 5 | 5/15 | выставляется студенту, если студент не допустил ошибок в ответах на вопросы теста |
| 4 | 4/12 | выставляется студенту, если студент допустил не более 1-2 ошибок в ответах на вопросы теста |
| 3 | 3/9 | выставляется студенту, если студент допустил не более 3-5 ошибок в ответах на вопросы теста |
| 2 | 2/6 | выставляется студенту, если студент допустил более 6 ошибок в ответах на вопросы теста |
| 1 | 1/3 | выставляется студенту, если студент не допустил ошибок в ответах на вопросы теста |

\* Могут быть изменены при условии сохранения пропорций.

**Комплект типовых кейс-задач**

**Кейс-задача 1.1. Проведение PEST-анализа макросреды для группы компаний «Империя мебели»**

Для проведения анализа необходимо последовательно выполнить следующие действия:

* ознакомиться с представленной ниже информацией о компании, собрать дополнительную информацию в Интернет;
* выступить в качестве эксперта, сформулировать факторы макросреды, влияющие на подобные компании, внести их в таблицу 1, оценить направление влияния, вероятность наступления и важность каждого фактора для компаний;
* просчитать общее влияние макросреды, в том числе в разрезе групп факторов;
* сформулировать выводы о характере влияния макросреды на компанию.

Таблица 1 - PEST-анализ

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Группа  факторов | Описание  события/ фактора | Опасность/ возможность  -/+ | Оценка  вероятности события  от 1 до 100 | Оценка важности фактора или события  Шкала 1-10 | Общее влияние на комп.  4 \* 5 + знак 3 |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Политические | 1.  2.  3. |  |  |  |  |
| Экономические | 1.  2.  3. |  |  |  |  |
| Социальные | 1.  2.  3. |  |  |  |  |
| Технологические | 1.  2.  3. |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

Информация о компании. «Империя мебели» - преуспевающая компания, которая стремится занять лидирующее положение на рынке мебели Дальневосточного региона посредством расширения торговой сети и предложения потребителям ассортимента, наиболее отвечающего их ожиданиям. Именно так сформулирована ее маркетинговая цель.

Группа компаний «Империя мебели» – 3-й способ горизонтальной интеграции с созданием управляющей компании, когда невозможно объединить Back Office и Front Officе, каждый из участников группы является самостоятельным юридическим лицом.

Компания успешно развивается, расширяя розничную сеть (59 мебельных магазинов по Дальнему Востоку) и объединенное мебельное производство «ДОМ», работая с лучшими мебельными производителями (всего 160 поставщиков по России и более 40 – за рубежом).

В компании трудятся более 1500 сотрудников. Главное правило компании: мебель должна быть разнообразной, качество - высоким, а цены – доступными для покупателей со средним достатком.[[1]](#footnote-1)

История развития региональной успешной компании особенно интересна, т.к. она позволяет проследить реализуемые стратегии развития компании, которые позволили ей добиться успеха на достаточно высоко конкурентном рынке Приморского края, а теперь и всего Дальнего Востока.

В настоящее время компания представлена торговыми брендами «Империя мебели», «Азбука мебели», «Народные кухни» и производственным объединением «ДОМ», управление которыми осуществляет управляющая компания. Далее представлена статья Александры Даниловой, опубликованная в 2012 году в журнале «Мебельный бизнес».[[2]](#footnote-2)

*Данилова А. «Империя мебели» 20 лет спустя.*

Пройдя двадцатилетний путь, владивостокская сеть стала одним из крупнейших сетевых игроков в своём регионе.

В начале ноября приморской розничной компании «Империя мебели» исполнилось 20 лет. Событие отмечалось на широкую ногу. Сначала, в рамках корпоративного слёта, коллектив «Империи» подвёл общие итоги 20-летия, а на следующий день компания принимала партнёров-поставщиков, которые съехались во Владивосток из самых разных российских городов.

«Империя мебели» — одна из крупнейших сетей Дальнего Востока. В активе компании — 54 мебельных магазина. Торговые площадки работают в Приморском и Хабаровском краях, Амурской и Сахалинской областях, а недавно компания вышла на мебельный рынок республики Саха.

Сегодня «Империя мебели» развивает три розничных формата — мебельные магазины «Империя мебели» и «Азбука мебели», а также сеть специализированных студий «Народные кухни». По двум последним торговым маркам компания запустила франчайзинговый проект.

— Мы поэтапно меняем тактику поведения на рынке, — рассказывает коммерческий директор «Империи мебели» Игорь Чубов. —Стадии экстенсивного роста сменяются периодами интенсивного развития. Так, до 2010 года мы активно прирастали территориями, затем на некоторое время приостановили экспансию, занялись отладкой операционных процессов и сервиса. Именно тогда, например, открыли центр обучения персонала. Хорошо подготовившись к дальнейшему рывку, в 2011–2012 годах запустили ещё 16 торговых точек по Дальнему Востоку.

Открывая новые магазины, компания не обходит своим вниманием действующие площадки.

— Хочу сказать, что на Дальнем Востоке выстраивается та же модель потребления, что и в других российских регионах. Если на заре рыночных отношений торговля шла буквально с колёс и не нужно было иметь крупноформатных торговых точек, то сейчас на первый план у покупателей выходит экономия времени. Люди идут туда, где могут найти большой ассортимент. Мы учитываем эту тенденцию. Проследив историю развития нашей компании, вы увидите, что на смену маленьким магазинам районного типа приходят большие площадки. Недавно мы открыли флагманский магазин «Азбука мебели» площадью 5 тысяч «квадратов» в Уссурийске. На достигнутом останавливаться не собираемся, подумываем об открытии десятитысячника во Владивостоке.

За последние несколько лет компания серьёзно откорректировала свою ассортиментную политику, частично отказавшись сотрудничать с местными производителями мягкой и корпусной мебели.

— Нам удалось договориться с федеральными производителями об объёмах и ценах. Сейчас мы активно взаимодействуем с пулом калининградских производителей, фабриками «Алмаз» и «ТриЯ». Недавно начали наращивать объёмы с «Уфамебелью». В принципе, готовы рассматривать предложения и других адекватных поставщиков.

Отмечу, что к числу важнейших критериев выбора поставщика «Империи» мы относим цену и качество продукции, условия и сервис, то есть надёжность и стабильность поставок. Важным фактором является и лояльность компаний-производителей, обеспечивающая добрые отношения между поставщиком и покупателем.

По своим торговым маркам компания запустила франчайзинговый проект. Многократно опробованная концепция открытия и успешного функционирования розничного магазина под известной торговой маркой основана на принципах франчайзинга. В данном случае компания «Империя мебели» — франчайзор (правообладатель) передает другому лицу или компании (пользователю) — франчайзи целостную бизнес-систему («бизнес-формат»), включающую в себя торговую марку, дизайн, стандарты компании, методы управления, маркетинговую политику, обучение персонала и так далее.

Общемировая статистика и более чем весомый (с 1992 года) опыт нашей компании, свидетельствуют о том, что коммерческий риск при открытии предприятия на основе франчайзинга уменьшается 4-5 раз по сравнению с «обычным» не франшизным предприятием.

В группу компаний входит виртуальный мебельный магазин, на страницах которого заявляется, что «Азбука мебели» — это федеральная сеть мебельных супермаркетов, предлагающая огромный выбор мебели для вашего дома по демократичным ценам.

**Кейс-задача 1.2. Построение карт позиционирования для нескольких популярных марок кофе.**

При косвенном подходе построения карт восприятия торговой марки используется многофакторная модель Фишбейна-Розенберга (таблица 1).

А= ∑ wi\*xi

Где А – отношение респондента к исследуемой проблеме;

n – количество атрибутов (свойств) товара;

wi - важность (значимость) свойства для респондента;

xi - воспринимаемый уровень присутствия i-ого атрибута.

Таблица 1 – Вопрос в виде семантического дифференциала Ч. Осгуда «Чай марки Jay кажется Вам ….»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Граничные градации свойства | семантический дифференциал Ч. Осгуда | | | | | | | | | | | Граничные градации свойства |
| -5 | -4 | -3 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +3 | +4 | +5 |
| Аромат слабый |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Аромат сильный |
| Дорогой чай (выс.цена) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Недорогой чай |
| …… |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | …….. |
| Нетерпкий вкус |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Терпкий вкус |
| Неприятный вкус (кислый, горелый) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Приятный, вкусный |

1.Необходимо построить две карты позиционирования: одну из двухпеременных карт восприятия торговых марок чая (крепость/терпкость) и общую карту позиционирования с обобщенными критериями (вкусовые характеристики, невкусовые характеристики). Данные для построения представлены в таблице 2. Для построения карт использовать инструмент создания точечных диаграмм в Excel.

Важность рассчитана как среднее арифметическое ответов респондентов, для оценки уровня присутствия атрибута в марке используется вопрос в виде, который позволяет при помощи одного вопроса раскрыть оценочные значения нескольких исследуемых свойств.

Таблица 2 – Данные для построения карты восприятия марок чая

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Свойства  чая | wi - важность (значимость) атрибута | Воспринимаемый уровень присутствия свойства (атрибута) респондентом (-5 до +5) | | | | | | | | | | | |
| Lipton | | | | Greenfield | | | | Jay | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. Невкусовые характеристики Всего 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | Аромат | 0,3 | +3 | 0 | +2 | -1 | 0 | -1 | +1 | +5 | -3 | +2 | +4 | 0 |
| 2 | Цена | 0,5 | +2 | -1 | +1 | -2 | -5 | +1 | +3 | +4 | -4 | +4 | +3 | +2 |
| 3 | Цвет | 0,2 | +3 | -3 | -2 | -1 | -1 | +2 | +2 | +3 | -2 | +3 | +2 | +1 |
| 1. Вкусовые характеристики Всего 1 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Терпкость | 0,3 | +2 | -2 | -1 | 0 | +1 | +2 | +1 | +4 | +1 | +2 | +1 | +2 |
| 5 | Крепость | 0,2 | +3 | -1 | 0 | -1 | +2 | +3 | +2 | +3 | 0 | +4 | +2 | +1 |
| 6 | Вкус | 0,5 | +5 | +1 | -1 | +1 | +1 | +1 | +4 | +5 | -1 | +5 | +3 | 0 |

Пример внешнего вида однопеременной карты позиционирования для трех марок чая (терпкость/крепость) представлен на рисунке 3.

Рисунок 3 - Внешний вид однопеременной карты позиционирования (терпкость/крепость) для трех марок чая

**Кейс-задача 2.1. Макросегментирование рынка** дальневосточной компании (с предоставлением списка компаний и кратких справок).

Ниже представлена краткая справка по нескольким Дальневосточным компания. Для одной из них (или выбрать из списков компаний В2С и В2В) последовательно выполняются следующие действия.

1. *Определить базовый рынок компании в терминах базовой потребности, а не товара*. Укрупненноеопределение базового рынка описано в миссии компании, в Интернет найти описание миссии компании, проанализировать формулировку базового рынка, в случае необходимости предложить свой вариант.
2. *Концептуализация базового рынка.*Сформулировать три параметра (три переменных) для системы координат и построить трехмерную матрицу Д. Эйбелла, идентифицировать выбор компании - рынок товара, рынок решения или отрасль.

*3. Идентифицировать стратегию охвата базового* рынка компании и аргументировать свой выбор.

**Компания 1. ГК «Славда»[[3]](#footnote-3)**

Группа компаний «Славда» (SLAVDA GROUP) сегодня - это динамично развивающийся конгломерат предприятий по производству экологически чистой питьевой и минеральной воды на Дальнем Востоке России.

*Информация о составе группы копаний.*

Для управления группой предприятий была создана управляющая компания - административное подразделение, объединяющее прямых руководителей, созданное для осуществления управленческих функций в группе компаний «Славда».

Завод «Славда», основанный в 1996 году, обладает уникальными технологиями производства питьевой воды в черте города Владивостока. В производстве используется вода из Надеждинской скважины, которая находится в заповедном районе, и скважины на территории завода.

Завод «Скит», основанный в 1994 году — это визитная карточка Лесозаводского городского округа, а продукция завода – гордость Приморского края. Новый производственный комплекс завода введен в эксплуатацию в 2009 году.

Служба доставки воды ООО”Водопад” работает с 2003 года. Компания осуществляет доставку воды на дом и в офисы в 11 и 19 литровых бутылях в г. Владивостоке и в г. Хабаровске и имеет официальных дистрибьюторов в городах Приморского края: Артем, Уссурийск, Лесозаводск, Лучегорск.

ООО Строй-Сервис. Особенностью этой компании в группе компаний является строительство новых объектов и сооружений для производства, а также занимается строительными работами и капремонтами сторонним заказчикам в основном в Лесозаводском районе.

*Бренды компании* SLAVDA GROUP: Slavda, Шмаковка №1, Монастырская, Медвежка, Напитки Монастырские, Таежная Русь, Grink, City Drink

*Историческая справка.*

1989 год – начало истории создания дирекции строящегося комплекса по производству жидких моющих средств, а позже одного из крупных предприятий пищевой промышленности в Приморском крае ООО «Славда».

1994 год - завершилось строительство завода «Скит» по производству минеральной воды «Монастырская» и ассортимента напитков на ее основе, построенного вблизи санаторно-курортной зоны Кировского района Приморского края.

1996 год **-** в краевом центре построен завод по производству негазированной и газированной минеральной столовой воды в ПЭТ-бутылках, впоследствии получившей название «Славда».

2003 год -  создана собственная служба доставки воды на дом и в офисы — ООО «Водопад», а также транспортно-логистическая компания Скит-Транс-сервис.

2004 год - ООО «Скит» выиграл тендер на право эксплуатации участка Медвежий Шмаковского месторождения

2005 год - образована компания «Славда-Трэйд», которая координирует работу дистрибьюторов и занимается продвижением продукции.

2009 год - расширено действующее производство «Скит»: запущена новая производственная линия завода - единственная европейская комплексная линия на Дальнем Востоке с подобной производительностью.

**Компания 2.** [**ООО «Соллерс-Дальний Восток»**](https://ru.wikipedia.org/w/index.php?title=%D0%A1%D0%BE%D0%BB%D0%BB%D0%B5%D1%80%D1%81-%D0%94%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%92%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%BA&action=edit&redlink=1)**[[4]](#footnote-4)**

SOLLERS-Дальний Восток – первый автомобильный завод в Приморском крае, запущенный 29 декабря 2009 года и созданный  на базе обанкротившегося «[Дальзавода](https://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%B7%D0%B0%D0%B2%D0%BE%D0%B4)». Его производственные мощности на данный момент составляют 35 000 автомобилей в год. Входит в группу Соллерс.

На предприятии производиться широкая линейка корейских внедорожников SsangYong и японских кроссоверов и седанов Mazda. В 2012 году объем производства вырос на 30 % по сравнению с 2011 годом и составил 32 773 автомобилей.

Проектом также предусмотрено создание производств автокомпонентов, которые обеспечат высокую степень локализации выпускаемых автомобилей.

Принцип работы предприятия представлен на рисунке 1.

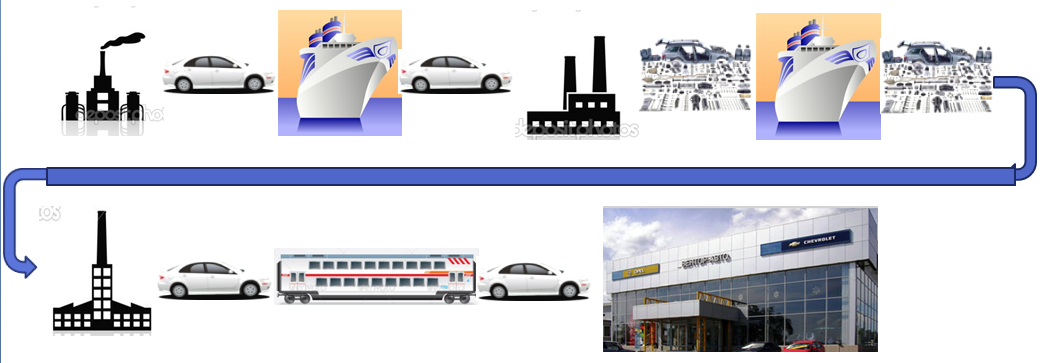


Рисунок 1 – Принцип работы предприятия

Собирается автомобиль на заводе. Транспортируется по морю до цеха разборки. В цехе разборки разбирается на запчасти (колеса, двигатель, шасси). Запчасти транспортируются на завод по сборке. Завод по сборке собирает автомобиль. Автомобиль отправляется по железной дороге до дилера. Дилер отдает автомобиль покупателю.

На преприятие производится выпуск не всех типов кузовов (внедорожник, кроссовер, седан) и не для всех сегментов рынка (автомобили среднего класса). Отсутствуют бюджетные и автомобили класса “Люкс”.

**Компания 3. ООО «Глобал-Транс»**

Экспедиторская компания ООО «Глобал-Транс» существует на рынке с 2009 года.

В тот год рынок перестраивался, в тот период возникла потребность в экспедиторских услугах. Компания имела 2 направления - каботажные негабаритные грузы и контейнерные перевозки. На протяжении всего времени компания продолжает развиваться - на рынок приходят новые экспедиторы, конкуренция увеличивается (около 180-200 компаний, предлагающих экспедиторские услуги только на рынке Владивостока), что сильно влияет на деятельность компании и ее ценовую политику.

ООО «Глобал-Транс» является универсальной в области экспедирования и транспортировки грузов различными видами транспорта в дальневосточном регионе.

Экспедитор – организатор торгово-транспортной операции и является связующим звеном между заказчиком и отправителем (рисунок 2).

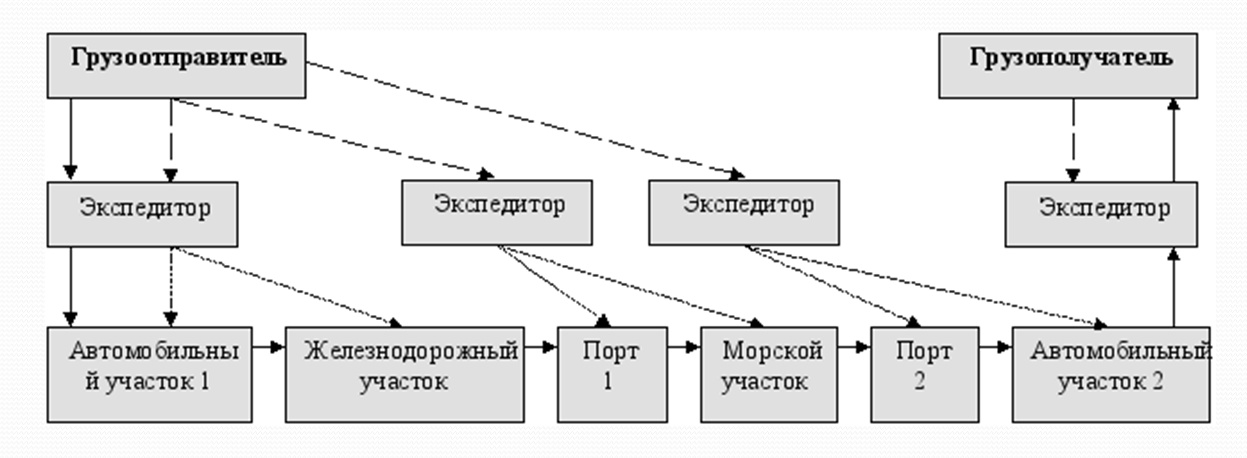


Рисунок 2 – Место экспедитора на рынке грузоперевозок

Рынок транспортных услуг в настоящее время можно разделить на три уровня:

* покупатели (заказчики) транспортных услуг -грузоотправители, грузополучатели и грузовладельцы;
* экспедиторы, являющиеся посредниками, но в то же время организующие и контролирующие логистическую цепь доставки грузов;
* перевозчики и предприятия транспортной инфраструктуры.

У компании налаженные связи с основными портами ДВ региона, морскими перевозчиками и многолетний опыт по доставке грузов позволяет ей гарантировать своим клиентам:

- качественный и надёжный сервис;

- честность и чистоту партнёрских отношений;

- решение любых проблем по перевозке и экспедированию грузов;

- выполнение поставленных задач точно и в срок.

Компания тесно сотрудничает с такими организациями, как: ГК ФЕСКО, Владивостокский торговый порт, Владивостокский морской контейнерный терминал, Линия-перевозчик МСС, железнодорожный перевозчик «ТрансКонтейнер».

Компания предлагает клиентам такие услуги, как:

* Организация перевозки грузов;
* Транспортная обработка контейнеров;
* Перевозка автомобильным транспортом;
* Погрузка и разгрузка грузов;
* Деятельность фрахтовых агентств и экспедиторов;
* Внешнеэкономическая деятельность.

*Список компаний В2С:*

# ООО "Хлебный Дом" с мая 1999 г. входит в группу компаний ОАО «Владхлеб»- кондитерские изделия и слоенные замороженные полуфабрикаты

* ОАО «Владивостокский молочный комбинат» - с 1998 г. один из 37 перерабатывающих заводов «Вимм-Билль-Данн»
* Торговая сеть «Уссурийский Бальзам»
* ОАО «Примсоцбанк»
* ОАО «Мобильные ТелеСистемы» Микрорегион Дальний Восток

*Список компаний В2В:*

* Транспортная группа «Fesco»
* IBS – компания-разработчик программного обеспечения для торговых предприятий
* ОАО «Дальрыбтехцентр» является основным предприятием Дальнего Востока, проектирующим и производящим технологические линии для судовой и береговой переработки рыбы и морепродуктов (http://drtc.su/)
* Судоремонтный завод ОАО «Восточная верфь» (до 1994 года — Владивостокский судостроительный завод)
* Дальневосточное Маркетинговое агентство «Femark»

**Кейс-задача 2.2. Идентификация реализуемых стратегий роста сетевой компании «Империя Мебели»**

На основе информации о компании, представленной ниже, идентифицировать стратегии роста. В рамках выполнения кейс-стади необходимо последовательно выполнить следующие действия:

* 1. Изучить предложенную информацию о компании
  2. Выделить существующие и планируемые единицы бизнес-портфеля компании
  3. Используя модель развития «товар–рынок» И. Ансоффа, классифицировать стратегии развития, используемые компанией.
  4. Лаконичные формулировки действий компании оформить в виде матрицы – внести их в таблицу 1.

Таблица 1 – Матрица Игоря Ансоффа для идентификаций стратегий роста

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Тип товара  ………… | Тип товара  ………… |
| Тип рынка  …………. | Группа стратегий 1 | Группа стратегий 2 |
| Тип рынка  …………. | Группа стратегий 3 | Группа стратегий 4 |

*Исходная информация о компании.* «Империя мебели» - преуспевающая компания, которая стремится занять лидирующее положение на рынке мебели Дальневосточного региона посредством расширения торговой сети и предложения потребителям ассортимента, наиболее отвечающего их ожиданиям. Именно так сформулирована ее маркетинговая цель.

Компания успешно развивается, расширяя розничную сеть (59 мебельных магазинов по Дальнему Востоку) и объединенное мебельное производство «ДОМ», работая с лучшими мебельными производителями (всего 160 поставщиков по России и более 40 – за рубежом).

В компании трудятся более 1500 сотрудников. Главное правило компании: мебель должна быть разнообразной, качество - высоким, а цены – доступными для покупателей со средним достатком.[[5]](#footnote-5)

История развития региональной успешной компании особенно интересна, т.к. она позволяет проследить реализуемые стратегии развития компании, которые позволили ей добиться успеха на достаточно высоко конкурентном рынке Приморского края, а теперь и всего Дальнего Востока.

В настоящее время компания представлена торговыми брендами «Империя мебели», «Азбука мебели», «Народные кухни» и производственным объединением «ДОМ», управление которыми осуществляет управляющая компания. Далее представлена статья Александры Даниловой, опубликованная в 2012 году в журнале «Мебельный бизнес».[[6]](#footnote-6)

*Данилова А. «Империя мебели» 20 лет спустя.*

Пройдя двадцатилетний путь, владивостокская сеть стала одним из крупнейших сетевых игроков в своём регионе.

В начале ноября приморской розничной компании «Империя мебели» исполнилось 20 лет. Событие отмечалось на широкую ногу. Сначала, в рамках корпоративного слёта, коллектив «Империи» подвёл общие итоги 20-летия, а на следующий день компания принимала партнёров-поставщиков, которые съехались во Владивосток из самых разных российских городов.

«Империя мебели» — одна из крупнейших сетей Дальнего Востока. В активе компании — 54 мебельных магазина. Торговые площадки работают в Приморском и Хабаровском краях, Амурской и Сахалинской областях, а недавно компания вышла на мебельный рынок республики Саха.

Сегодня «Империя мебели» развивает три розничных формата — мебельные магазины «Империя мебели» и «Азбука мебели», а также сеть специализированных студий «Народные кухни». По двум последним торговым маркам компания запустила франчайзинговый проект.

— Мы поэтапно меняем тактику поведения на рынке, — рассказывает коммерческий директор «Империи мебели» Игорь Чубов. —Стадии экстенсивного роста сменяются периодами интенсивного развития. Так, до 2010 года мы активно прирастали территориями, затем на некоторое время приостановили экспансию, занялись отладкой операционных процессов и сервиса. Именно тогда, например, открыли центр обучения персонала. Хорошо подготовившись к дальнейшему рывку, в 2011–2012 годах запустили ещё 16 торговых точек по Дальнему Востоку.

Открывая новые магазины, компания не обходит своим вниманием действующие площадки.

— Хочу сказать, что на Дальнем Востоке выстраивается та же модель потребления, что и в других российских регионах. Если на заре рыночных отношений торговля шла буквально с колёс и не нужно было иметь крупноформатных торговых точек, то сейчас на первый план у покупателей выходит экономия времени. Люди идут туда, где могут найти большой ассортимент. Мы учитываем эту тенденцию. Проследив историю развития нашей компании, вы увидите, что на смену маленьким магазинам районного типа приходят большие площадки. Недавно мы открыли флагманский магазин «Азбука мебели» площадью 5 тысяч «квадратов» в Уссурийске. На достигнутом останавливаться не собираемся, подумываем об открытии десятитысячника во Владивостоке.

За последние несколько лет компания серьёзно откорректировала свою ассортиментную политику, частично отказавшись сотрудничать с местными производителями мягкой и корпусной мебели.

— Нам удалось договориться с федеральными производителями об объёмах и ценах. Сейчас мы активно взаимодействуем с пулом калининградских производителей, фабриками «Алмаз» и «ТриЯ». Недавно начали наращивать объёмы с «Уфамебелью». В принципе, готовы рассматривать предложения и других адекватных поставщиков.

Отмечу, что к числу важнейших критериев выбора поставщика «Империи» мы относим цену и качество продукции, условия и сервис, то есть надёжность и стабильность поставок. Важным фактором является и лояльность компаний-производителей, обеспечивающая добрые отношения между поставщиком и покупателем.

По своим торговым маркам компания запустила франчайзинговый проект. Многократно опробованная концепция открытия и успешного функционирования розничного магазина под известной торговой маркой основана на принципах франчайзинга. В данном случае компания «Империя мебели» — франчайзор (правообладатель) передает другому лицу или компании (пользователю) — франчайзи целостную бизнес-систему («бизнес-формат»), включающую в себя торговую марку, дизайн, стандарты компании, методы управления, маркетинговую политику, обучение персонала и так далее.

Общемировая статистика и более чем весомый (с 1992 года) опыт нашей компании, свидетельствуют о том, что коммерческий риск при открытии предприятия на основе франчайзинга уменьшается 4-5 раз по сравнению с «обычным» не франшизным предприятием.

У компании есть виртуальный мебельный магазин, на страницах которого заявляется, что «Азбука мебели» — это федеральная сеть мебельных супермаркетов, предлагающая огромный выбор мебели для вашего дома по демократичным ценам.[[7]](#footnote-7)

Остальную информацию о деятельности компании предлагается студентам собрать самостоятельно, используя ресурсы Интернет.

**Кейс-задача 2.3. Проведение портфельного анализа для предприятия**

*Исходная информация.*Р**ассматриваемый мясокомбинат** является одним из лидером мясоперерабатывающей промышленности региона, не имея себе равных по темпам модернизации производственной базы и эффективности капиталовложений. Данные для проведения портфельного анализа представлены в таблице 2.

Таблица 2– Данные для проведения портфельного анализа и форма для заполнения

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| СБЕ | Расшифровка СБЕ | Объем продаж за год , млн. руб. | Продажи трех сильнейших конкурентов, млн. руб. | Кол-во конкурентов | Относительная доля, % | Динамика продаж товарной группы в отрасли региона, % | Динамика рынка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
| A | Колбасы | 4200 | 4015/990/860 | 5 |  | 3 |  |
| B | Копчености | 2150 | 4300/3000/2200 | 3 |  | 1 |  |
| C | Полуфабрикаты | 1900 | 1850/800/450 | 9 |  | 7 |  |
| D | Паштеты | 560 | 2150/20001500 | 12 |  | 3 |  |
| E | Сосиски и сардельки | 1730 | 1730/1730/1600 | 9 |  | 19 |  |
| F | Продукты в желе | 495 | 825/800/750 | 7 |  | 15 |  |

*В рамках выполнения кейс-стади необходимо последовательно выполнить следующие действия:*

1. Произвести необходимые расчеты, результаты внести в столбцы 6 и 8 таблицы2.
2. Построить вариацию матрицы ВКГ (нарисовать)
3. Определить портфельные стратегии, позволяющие создать сбалансированный портфель продукции.

Портфельная матрица рисуется согласно обязательным требованиям, предъявляемым к матрицам:

* Подписываются оси, на которых обозначаются граничные значения, средняя линия и цена деления
* Каждый объект имеет буквенное обозначение, определенный диаметр и координаты, обозначенные на вертикальной и горизонтальной осях матрицы

**Кейс-задача 3.1. Виртуальный магазин в корейском метро: природа конкурентного преимущества (стратегическое или операционное, внутреннее или внешнее), недостатки идеи и перечень возможных рисков).**

В августе 2011 года на  одной из станций метро Сеула (Республика Корея)   Tesco открыл в Сеуле на станции Ханганчжин «виртуальный супермаркет» с изображениями товаров под названием Home Plus. Магазин увеличил онлайн-продажи ритейлера на 130 процентов

Торговая точка оснащена стеклянными витринами, на которых изображены разнообразные товары. С помощью QR-кодов можно осуществить заказ продукта, а оплата списывается со счета мобильного телефона. Над витринами магазина на light-box расположена инструкция по заказу товаров. Сами цены на витрине не указаны. В магазине в корейском метро продается все, что душе угодно - и чистящие средства, и мясо, и рюкзаки для школьников, и соки, и чай-кофе, и молочные продукты, а также - мячи, кепки, машинное масло. Если приложение для покупок на смартфоне не установлено, его можно скачать прямо с витрины онлайн-магазина. А после оплаты все товары будут упакованы и доставлены прямо домой - на специальной курьерской машине.

Идея принадлежит маркетологам, работающим в сети HomePlus, принадлежащей международному ритейлеру-гиганту [Tesco](http://www.tesco.com/). Исследователи рынка подсчитали, что граждане Южной Кореи так много работают, что у них почти не остаётся времени на посещение магазинов.

Проработана идея виртуальных подземных магазинов была корейским рекламным агентством Cheil Worldwide и за нее они уже получили Медиа Гран-при на фестивале «Каннские Львы 2011».

На станциях метрополитена работники Tesco установили щиты с наклеенными на них изображениями полок с товарами, подсветили их изнутри и получили простейший виртуальный магазин.

Теперь про впечатления автора.

1) Сама идея понравилась  
2) За 30-40 минут проведенные за фотографированием не было сделано ни одной покупки (воскресенье часа три дня)  
3) Устройство (Galaxy Player) не поддерживается приложением.  
4) Время ожидания в сеульском метро реально большое (по крайней мере в сравнении с Питером и Москвой)  
5) Выбор, конечно, очень ограничен.

Список использованных источников:

1. Виртуальный магазин в корейском метро <http://geektimes.ru/post/123702/>
2. Виртуальный магазин в корейском метро <http://geektimes.ru/post/130018/>

**Ответьте на следующие вопросы:**

1. Определите природу конкурентного преимущества (стратегическое или операционное, внутреннее или внешнее)
2. Несмотря на заявления, что онлайн-продажи выросли на 130% и обещания, что в течении 2-лет откроются еще виртуальные магазины на других станциях - этого не произошло. Сформулируйте список недостатков идеи и перечень возможных рисков.

**Кейс-стади 3.2.Составление майнд-карт в рамках изучения стратегического маркетинга.**

Построение майнд-карт рекомендуется д*ля* повышения эффективности обучения и систематизация знаний и последних научных публикаций по различным областям стратегического маркетинга. В процессе работы над майнд-картой подобрать и систематизировать научные публикации в исследуемой области.

Этапы выполнения задания:

1. Тема для составления майнд-карт выдается преподавателем индивидуально. В качестве темы выступает одна из областей стратегического маркетинга. Выполнение задания относится к самостоятельно работе студентов.
2. Исполнитель самостоятельно изучает правила составления майнд-карт и разрабатывает майнд-карту, используя программный продукт или оцифровав цветной рисунок, созданный на формате бумаги А1-А4. В качестве объектов майнд-карт выступают уровни и разделы (предметные области) заявленной для исследования темы, выбранные для поиска в отечественных и иностранных базах данных научного цитирования: РИНЦ (http://elibrary.ru), Scopus (<http://www.sciencedirect.com/>), [Web of Science](http://apps.webofknowledge.com/)
3. Майнд-карта составляется на русском и английском языках.
4. Составляется список ключевых слов (на двух языках)
5. Осуществляется поиск научных публикаций по определенным ключевым словам с описанием алгоритма сужения поиска за счет фильтров (упрощенно). Например, на первом этапе были оставлены следующие области знаний, года и типы публикаций и т.д.

Результаты поиска оформляются в виде таблицы, в которой должны присутствовать следующие данные по публикации:

* Библиографические данные по публикации (автор, название, статьи, журнал, год, номер, страницы)
* Аннотация на английском языке
* Аннотация на русском языке
* Список ключевых слов
* Ссылка на текст публикации

Итоговые результаты поиска, содержащиеся в таблице, анализируются в разрезе стран и лет с помощью дополнительного сервиса Scopus и представляются в форме двух дополнительных таблиц

1. Результаты выполнения задания оформляются в форме текстового документа, в котором должны присутствовать следующие элементы:

* Тема задания и список состав исполнителей с указанием группы.
* Майнд-карта на русском и английском языках с описанием
* Алгоритм сужения результатов поиска.
* Итоговая таблица
* Анализ результатов поиска в разрезе стран, лет

**Краткие методические указания**

Кейс-задача представляет собой проблемное задание, в котором обучающемуся предлагается осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы, и предполагают самостоятельные исследования  под конкретную поставленную задачу и подготовку презентации по результатам исследования.

В учебном процессе в рамках дисциплины «Система Digital маркетинга» применяются  активные методы обучения – кейс-задачи, представляющие собой имитационные неигровые: case-study «описание опыта» (ситуационные задания) – разбор и анализ конкретных ситуаций.

Кейс-задачи предполагают самостоятельные исследования  под конкретную поставленную задачу и подготовку презентаций по результатам исследования. Кейс-задачи представляют собой *ситуационные задания,*выполняемые  индивидуально или группой студентов - временным творческим коллективом в составе нескольких студентов (2-3 человека).

Самостоятельная работа магистров предполагает:

1. Изучение материала по теме занятия и подготовка к практическому занятию.

2. Поиск и сбор первичной и вторичной информации по заявленной проблеме в рамках ситуационных заданий к практическим занятиям и подготовка отчета по результатам самостоятельно проведенных исследовании форме презентации (файл с расширением .ppt).

3. Защита ситуационного задания на практическом занятии с демонстрацией отчета или презентации, ответы на вопросы, обсуждение.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра. При оценке результатов выполнения кейс-задачи учитываются четкость структуры работы, умение сбора вторичной информации, умение ставить проблему и анализировать ее, умение логически мыслить, владение профессиональной терминологией, грамотность оформления.

**Критерии оценки результатов**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Кол-во**  **баллов** | **Критерии** |
| 5 | 9-10 /63-70 баллов | выставляется студенту, если студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативноправового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно |
| 4 | 7-8/49-56 баллов | работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы |
| 3 | 5-6/35-42 балл | студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы |
| 2 | 3-4/21-28 баллов | если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы. |
| 1 | Менее 3/21 баллов | Цель задания не достигнута, используется заимствованный материал |

**Комплект типовых разноуровневых задач (заданий)**

**Задача с условием 3.1. Первый уровень - конкурентоспособность товара (построение многоугольника конкурентоспособности).**

* увеличить значения показателей по нормативу на 20%. В идеале строится окружность, в нашем случае - многоугольник
* рассчитать приведенные значения показателей по нормативу, по конкуренту и по анализируемому товару
* построить многоугольник конкурентоспособности в Excel, используя лепестковую диаграмму, подписать оси, установить значения

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели конкурентоспособности товара | Абсолютные значения показателей | | | Вес |
| по нормативу | по конкуренту | по анализ. товару |
| 1. Интегральный показатель качества товара за нормативный срок службы (10 лет), единица полезного эффекта | 3500 | 3600 | 3000 | 0,35 |
| 2. Цена товара, денежная единица - Ц | 160 | 150 | 170 | 0,2 |
| 3. Интегрированный показатель качества сервиса, доли единицы - Кс | 1 | 0,95 | 0,9 | 0,1 |
| 4. Затраты на эксплуатацию товара за 10 лет, денежная единица - Зэ | 2000 | 1500 | 2200 | 0,15 |
| 5. Интегральный показатель качества управления по стадиям жизненного цикла товара и аспектам управления, доли единицы - Ку | 1 | 0,9 | 0,8 | 0,2 |

**Задача с условием 3.2 - Интегральный показатель конкурентоспособности товара.**

Каждому студенту выдается пара товаров: оцениваемый товар - конкурирующий товар.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№ пп.** | **Параметр** | **Марка холодильника** | | | | | | | **Коэффициент значимости параметра** |
| **Сириус** | **Пурга** | **Фриз** | **Лехел** | **Феникс** | **Снайга** | **Минск 15М** |
| 1 | Надежность, ресурс / тыс.ч. | 100 | 130 | 120 | 130 | 130 | 110 | 120 | 0,18 |
| 2 | Наработка на отказ, тыс.ч. | 80 | 70 | 65 | 80 | 65 | 60 | 55 | 0,11 |
| 3 | Экономичность, квт.ч/сутки | 1,65 | 1,1 | 1,25 | 0,9 | 1,3 | 1,75 | 1,65 | 0,15 |
| 4 | Температура низкотемпературного отделения (НТО) | -12 | -15 | -12 | -12 | -18 | -10 | -12 | 0,13 |
| 5 | Емкость НТО, дм 3 | 40 | 50 | 50 | 60 | 60 | 40 | 50 | 0,12 |
| 6 | Объем, л | 250 | 280 | 260 | 240 | 265 | 240 | 280 | 0,11 |
| 7 | Дизайн, в баллах по 10-балльной шкале | 4 | 6 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 0,1 |
| 8 | Сохранность продуктов при отклюении электроэнергии, ч. | 5 | 11 | 10 | 10 | 10 | 5 | 5 | 0,05 |
| 9 | Материалоемкость, кг. | 48 | 60 | 55 | 55 | 55 | 70 | 65 | 0,05 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | 1 |
| **№ пп.** | Стоимостные характеристики | **Марка холодильника** | | | | | | |  |
| **Сириус** | **Пурга** | **Фриз** | **Лехел** | **Феникс** | **Снайга** | **Минск 15М** |  |
| 1 | Цена (в условной валюте) | 1400 | 1700 | 1600 | 1700 | 1450 | 1600 | 1400 |  |
| 2 | Суммарные расходы потребителей за весь срок службы | 6600 | 4500 | 6200 | 5000 | 6700 | 7000 | 6000 |  |

**Задача с условием 3.3.** **Второй уровень -** **конкурентоспособность предприятия.**

Рассчитать:

- внутреннюю и общую конкурентоспособность предприятия;

- общую относительную конкурентоспособность предприятия (относительно конкурента и идеала);

- внутреннюю относительную конкурентоспособность(относительно конкурента и идеала).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Внутренние конкурентные преимущества | *«Предприятие»* | *«Конкурент»* | *«Идеальный вариант»* |
| 1.  Конкурентоспособность изделия | 0,35 | 0,55 | 1 |
| 2.  Финансовое состояние предприятия | 0,35 | 0,55 | 1 |
| Эффективность маркетинговой деятельности | 0,35 | 0,55 | 1 |
| 3.  Рентабельность продаж | 0,35 | 0,55 | 1 |
| 4. Имидж (марочный капитал) предприятия | 0,35 | 0,55 | 1 |
| 5.  Эффективность менеджмента | 0,35 | 0,55 | 1 |

**Методические указания**

 Целью выполнения многоуровневых задач и заданий является  закрепление теоретических знаний, отработка практических навыков и умений проведения расчетов в рамках применяемых маркетинговых инструментов.

*Задачами*выполнения многоуровневых задач и заданий являются*:*

* научить студента применять теоретические знания при реализации технологий использования определенных маркетинговых инструментов анализа и расчете показателей;
* научить студента профессионально и аргументировано формулировать выводы по результатам выполнения многоуровневых задач и заданий.

*Этапы выполнения многоуровневых задач и заданий*

Выполнение многоуровневых задач и заданий можно условно подразделить на четыре этапа:

1. Подготовительный этап, включающий ознакомление с содержанием многоуровневых задач и заданий и повторение теоретического материала по теме задания, даваемого в рамках лекционных занятий. С содержанием заданий по многоуровневым задачам и заданиям, а также с содержанием лекций можно ознакомиться на сайте ВГУЭС.
2. Изучение дополнительной литературы по теме задания (со списком литературы, можно ознакомиться в рабочей программе дисциплины).
3. Выполнение задания в письменной (либо печатной) форме согласно требованиям к структуре выполнения многоуровневых задач и заданий
4. Сдача результатоввыполнения многоуровневых задач и заданий, их оценка

*Требования к оформлению результатов выполнения многоуровневых задач и заданий.*

Результаты сдаются преподавателю в письменной или печатной форме. Структурно результаты должны включать следующие элементы:

1. ФИО студента, номер группы.
2. Тема, номер и краткое содержание задания.
3. Порядок вычислений с представлением используемых математических формул, последовательности их использования, подробной расшифровкой вычислений и полученных результатов.
4. Конечные выводы по результатам вычислений.

*Порядок сдачи результатов выполнения многоуровневых задач и заданий, их оценка*

Задание выполняется студентами в сроки, устанавливаемые преподавателем по конкретной дисциплине, и сдается преподавателю, ведущему дисциплину на практическом занятии, в письменной (либо печатной) форме. Печатная форма разрешается в том случае, если предполагается выполнение расчетов в Excel.

Процесс сдачи результатов выполнения многоуровневых задач и заданий и их оценка предполагает ответы студента на вопросы преподавателя, которые могут касаться:

* теории вопроса; определения и содержание понятий, используемые формулы;
* технологии расчета с подробным объяснением последовательности действий;
* объяснение обоснованности выводов, аргументация собственной точки зрения.

По результатам проверки студенту выставляется определенное количество баллов, которое входит в общее количество баллов студента, набранных им в течение семестра.

При оценке учитываются такие критерии, как: умение анализировать проблему; умение логически мыслить; степень владения профессиональной терминологией; грамотность оформления.

**Критерии оценки результатов (каждого задания)**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **№** | **Кол-во**  **Баллов**  *Каждого зад./ блока* | **Критерии** |
| 5 | 5/15 | Все расчеты выполнены правильно, грамотно и профессионально графически оформлены. Студент уверено формулирует выводы и объясняет последовательность своих действий при выполнении задания. |
| 4 | 4/12 | Все расчеты выполнены правильно, грамотно и профессионально графически оформлены. Студент уверено формулирует выводы и но затрудняется объяснить последовательность своих действий при выполнении задания. |
| 3 | 3/9 | Расчеты выполнены с 1 ошибкой,Студент затрудняется сформулировать выводы и объяснить последовательность своих действий при выполнении задания. |
| 2 | 2/6 | Расчеты выполнены с 2-3 ошибками,Студент не может сформулировать выводы и объяснить последовательность своих действий при выполнении задания. |
| 1 | 1/3 | Студент не смог решить многоуровневую задачу |

1. Империя мебели: управляющая компания [Электронный ресурс] : официальный сайт. - электрон. дан. – Владивосток, 2015. – Режим доступа : <http://impermebel.ru> [↑](#footnote-ref-1)
2. Данилова, А. Империя мебели: 20 лет спустя / Мебельный бизнес. N 9 (114). 2012. [Электронный ресурс] : официальный сайт. - электрон. дан. – М., 2012. – Режим доступа : <http://www.promebel.com/ru/headings/?articleID=10960> [↑](#footnote-ref-2)
3. SLAVDA GROUP / Официальный сайт компании [Электронный ресурс] Режим доступа: http://slavda.test135.ru/ [↑](#footnote-ref-3)
4. ООО «SOLLERS-Дальний Восток» / Официальный сайт компании [Электронный ресурс] Режим доступа: http://www.sollers-auto.com/ru/about/structure\_sollers/Sollers\_DalVostok/ [↑](#footnote-ref-4)
5. Империя мебели: управляющая компания [Электронный ресурс] : официальный сайт. - электрон. дан. – Владивосток, 2015. – Режим доступа : http://impermebel.ru [↑](#footnote-ref-5)
6. Данилова, А. Империя мебели: 20 лет спустя / Мебельный бизнес. N 9 (114). 2012. [Электронный ресурс] : официальный сайт. - электрон. дан. – М., 2012. – Режим доступа : <http://www.promebel.com/ru/headings/?articleID=10960> [↑](#footnote-ref-6)
7. Азбука мебели [Электронный ресурс] : официальный сайт виртуального магазина. - электрон. дан. – Владивосток, 2015. – Режим <http://azbykamebeli.ru> [↑](#footnote-ref-7)