

МЕЖГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«БЕЛОРУССКО-РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Маркетинг и менеджмент»

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

*Методические рекомендации к практическим занятиям
для студентов специальности
1-28 01 02 «Электронный маркетинг»
очной и заочной форм обучения*



Могилев 2022

УДК 339.138
ББК 65.290-я
С83

Рекомендовано к изданию
учебно-методическим отделом
Белорусско-Российского университета

Одобрено кафедрой «Маркетинг и менеджмент» «9» ноября 2022 г.,
протокол № 4

Составитель ст. преподаватель Л. А. Климова

Рецензент канд. экон. наук, доц. Н. Г. Нечаева

Приведены задания для практических занятий по дисциплине «Стратегический маркетинг» для студентов специальности 1-28 01 02 «Электронный маркетинг» очной и заочной форм обучения.

Учебно-методическое издание

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ

Ответственный за выпуск	А. В. Александров
Корректор	И. В. Голубцова
Компьютерная верстка	Н. П. Полевничая

Подписано в печать . Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс.
Печать трафаретная. Усл. печ. л. . Уч.-изд. л. . Тираж 56 экз. Заказ №

Издатель и полиграфическое исполнение:
Межгосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Белорусско-Российский университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя,
изготовителя, распространителя печатных изданий
№ 1/156 от 07.03.2019.

Пр-т Мира, 43, 212022, г. Могилев.

© Белорусско-Российский
университет, 2022

Содержание

1 Стратегический маркетинг как современная концепция стратегического управления.....	4
2 Управление стратегическим маркетингом.....	6
3 Базовые стратегии роста предприятия	11
4 Анализ маркетинговых возможностей	13
5 Оценка и выбор целевых рынков	14
6 Разработка концепции позиционирования.....	17
7 Оценка конкурентных позиций организации. Разработка конкурентных стратегий.....	18
8 Оценка привлекательности рынков. Концепция жизненного цикла в разработке маркетинговых стратегий	25
9 Применение матричных методов в стратегическом анализе	26
10 Стратегические решения по элементам комплекса маркетинга.....	29
11 Документальное оформление стратегического плана маркетинга.....	36
Список литературы.....	37

1 Стратегический маркетинг как современная концепция стратегического управления

Вопросы для обсуждения

- 1 История возникновения и развития стратегического маркетинга.
- 2 Общая характеристика и сущность стратегического управления.
- 3 Структура стратегического управления.
- 4 Роль и место стратегического маркетинга в стратегическом управлении предприятием.
- 5 Современное понимание стратегического маркетинга.
- 6 Задачи стратегического маркетинга.
- 7 Стратегический и оперативный маркетинг: отличия и взаимосвязь.
- 8 Характеристика способов разработки маркетинговых стратегий.

Контрольные вопросы

- 1 Назовите факторы, определяющие необходимость стратегического управления, и раскройте роль и влияние каждого фактора на стратегическое управление. Приведите соответствующие примеры.
- 2 В чем проявляется гибкость стратегического управления при его сравнении с «обычным» управлением? Приведите примеры, иллюстрирующие ответ.
- 3 Приведите примеры организаций, проигравших в конкурентной борьбе по причине неверного стратегического прогноза.
- 4 Приведите примеры стратегий и правил и проанализируйте их связь между собой.
- 5 Назовите типы рыночных стратегий, которые Вы знаете. Приведите примеры, иллюстрирующие ответ.
- 6 Покажите различия между ориентацией на рынок, ориентацией на продажи и ориентацией на товар, обратив внимание на следствия выбора каждой ориентации для фирмы и на роль службы маркетинга.
- 7 Основываясь на своем опыте потребителя, приведите три практических примера «дикого» маркетинга. Какие меры Вы предложите, чтобы побудить фирмы отказаться от подобной практики?
- 8 Как ввести стратегический маркетинг на малой фирме, располагающей ограниченными кадровыми и финансовыми ресурсами?
- 9 Какие основные причины объясняют развитие глобального маркетинга?
- 10 Какие меры могут принять фирмы, действующие исключительно на национальном рынке, чтобы прореагировать на создание единого европейского рынка и усилить свою конкурентоспособность?
- 11 Вы – сторонник концепции «ответственного маркетинга». Каким образом это умонастроение, новое для вашей фирмы, повлияет на Ваше представление о стратегическом маркетинге и Вашу практическую работу в отношении товарной политики, сбыта и коммуникации?

Задание 1

На рисунке 1 представлены основные этапы стратегического управления.



Рисунок 1 – Этапы системы стратегического управления

Группам по три-четыре человека необходимо смоделировать любое предприятие и описать для него все пять этапов системы стратегического управления.

Задание 2

Японская машиностроительная фирма «Амада» – известное в мире предприятие. Организационная структура фирмы включает шесть производственных и пять торговых дочерних компаний, крупную научно-исследовательскую лабораторию, три предприятия по гарантийному обслуживанию и производственному обучению. Общая численность персонала этих предприятий достигает 7 тыс. чел.

Кроме того, фирма располагает несколькими десятками филиалов за рубежом, включая США, Европу, Латинскую Америку и Азию.

Продукция фирмы – это высокопроизводительные станки, роботы с микропроцессорами, лазерными устройствами и т. д. Работа по производству и реализации продукции представляет собой хорошо отлаженный механизм и включает:

- тщательное изучение спроса, конъюнктуры рынка, выявление возможных заказчиков и конкурентов, определение размеров рынка, цен;
- установление и закрепление деловых связей с заказчиками;
- предварительную проработку производственных планов на основе полученной информации о потенциальных рынках;
- производство продукции и ее реализацию с расчетом на конкретный спрос, как существующий, так и предполагаемый.

Фирма активно ведет рекламную работу, распространяя разнообразную информацию о своих новинках. На выставках, в том числе передвижных,

клиентам предоставляется возможность поработать на любом из находящихся там станков в течение нескольких дней, высказать свои замечания и пожелания.

Конструкторская лаборатория фирмы в соответствии с этими пожеланиями может разработать требуемые модификации оборудования.

В случае претензий покупателей фирма производит замену изделий либо организует на месте их доводку.

Девиз фирмы: «Покупатель – всегда король».

Ответьте на вопросы.

1 Дайте интегральную оценку стратегии фирмы на рынке машиностроительной продукции.

2 Чем принципиально характер деятельности компании «Амада» отличается от аналогичных предприятий в Республике Беларусь?

3 Применим ли опыт японской фирмы в нашей стране? Что в первую очередь Вы рекомендовали бы сделать?

4 Предложите свой вариант девиза для предприятий, придерживающихся стиля работы фирмы «Амада».

2 Управление стратегическим маркетингом

Вопросы для обсуждения

1 Суть управления стратегическим маркетингом.

2 Сущность и понятие стратегического маркетингового планирования на предприятии.

3 Анализ среды, в которой действует фирма, и методы его осуществления.

4 Маркетинговое определение миссии и целей предприятия.

5 Анализ, выбор и реализация стратегии.

6 Стратегический маркетинговый контроль.

7 Управление стратегическим маркетингом.

8 Структура системы стратегического маркетинга.

9 Внешняя и внутренняя среда системы стратегического маркетинга.

10 Подсистема научного сопровождения системы стратегического маркетинга.

11 Целевая и обеспечивающая подсистемы системы стратегического маркетинга.

12 Управляемая и управляющая подсистемы системы стратегического маркетинга.

Контрольные вопросы

1 В чем Вы видите различия между планом маркетинга и стратегией маркетинга?

2 Выберите фирму, с деятельностью и приоритетными целями которой хорошо знакомы, и попробуйте сформулировать миссию этой фирмы.

3 Как нужно понимать выражение «стратегическая согласованность»? Приведите три примера несогласованности между стратегическими целями и действиями, совершаемыми на уровне операционного маркетинга.

4 Как, по Вашему мнению, обеспечить эффективное взаимодействие между различными структурами организации при разработке плана стратегического маркетинга? Каковы сравнительные преимущества походов «сверху вниз» и «снизу вверх»?

Задание 1

Sonic – вымышленная новообразованная компания, собирающаяся выпустить на рынок новое персональное информационное устройство, т. е. карманный персональный компьютер (КПК). Предложению Sonic предстоит проникнуть на рынок, переполненный продукцией Palm, Handspring и других производителей КПК.

Текущая ситуация на рынке может быть представлена следующим образом. Объем рынка сбыта карманных компьютеров оценивается в 3,7 млрд долл. Доминирует на нем компания Palm, за пять лет своего существования продавшая 5 млн устройств. Рост объемов продаж в отрасли прогнозируется как минимум на следующие 5 лет в основном за счет продаж многофункциональных устройств. По прогнозам аналитиков, в этом году будет продано 4 млн КПК, в будущем – 5 млн.

Лидер рынка Palm предлагает разнообразные КПК для домашнего использования и для бизнеса, начиная с простых, без доступа в сеть Интернет, и оснащенных монохромными дисплеями моделями и заканчивая более легкими, тонкими, многофункциональными устройствами.

Handspring, агрессивный конкурент № 2, за первый год работы завоевала 21 % рынка, чем снизила долю Palm до 70 %. В ее недорогих и более универсальных КПК Vizer используется лицензионная операционная система Palm.

КПК компаний Compaq, Hewlett-Packard и Casio работают под управлением операционной системы Windows CE и в настоящее время занимают менее 10 % рынка.

Конкуренция значительная, однако у Sonic есть ряд преимуществ.

1 Ее КПК оснащены продвинутой системой распознавания рукописного текста, что упрощает использование.

2 Они снабжены полезными функциями, доступными только в дорогих конкурирующих моделях.

3 КПК от Sonic могут работать с любыми Palm-совместимыми периферийными устройствами.

4 Их стоимость значительно ниже стоимости КПК конкурентов.

Есть, впрочем, и недостатки: отсутствие осведомленности о торговой марке и имиджа, исключительно черно-белые дисплеи, чуть больший вес, чем у конкурентов.

Кроме того, на продукцию Sonic оказывают влияние факторы макросреды.

Ответьте на вопросы.

1 Сформулируйте миссию и цели компании Sonic.

2 На какой масштаб конкуренции (в отрасли, со стороны товаров и приложений, компетенций, рыночных сегментов, вертикальных и географических рынков) следует ориентироваться Sonic?

3 Насколько маркетинговые и финансовые цели компании соответствуют предлагаемой Вами миссии? Внесите определение миссии, стратегии и целей в письменной форме в план маркетинга. Введите информацию об уровне конкуренции в обзор маркетингового плана.

Задание 2

В таблице 1 в случайном порядке перечислены элементы так называемой пирамиды создания стратегий.

Требуется:

- определить место каждого элемента в указанной пирамиде;
- поместить элемент в соответствующую клетку пирамиды;
- в случае необходимости дать элементу обобщенное название (например, «цель отдела маркетинга / цель функциональной единицы»).

Перечень элементов пирамиды:

- цель корпорации;
- функциональная стратегия;
- миссия регионального менеджера функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- деловая стратегия;
- стратегия корпорации;
- миссия корпорации;
- операционная стратегия;
- цели отдела кадров функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- цели хозяйственного подразделения.

Таблица 1 – Пирамида создания стратегии корпорации

Уровень	Задачи разработки стратегии		
	Разработка миссии	Установление целей	Разработка стратегии
Уровень 1. Корпорация			
Уровень 2. Хозяйственные подразделения			
Уровень 3. Функциональные единицы			
Уровень 4. Операционные единицы			

Задание 3

Существует четыре основных подхода к разработке стратегии:

- 1) главный стратегический (стратегия разрабатывается руководителем);
- 2) делегирования полномочий;

- 3) совместный;
- 4) инициативный.

На основании приведенного ниже перечня характеристик, перечисленных в случайном порядке, заполните таблицу 2.

Перечень характеристик:

- в разработке принимают участие менеджеры, которым предстоит выполнять стратегию, согласованность стратегии;
- опасность несогласованности стратегий, исходящих из разных частей организации;
- ограниченный круг лиц, привлеченных к разработке;
- широкое участие менеджеров всех уровней;
- согласованность элементов стратегии;
- второстепенность стратегического планирования, ориентация на текущие цели;
- побуждение менеджеров нужных уровней к проявлению инициативы.

Таблица 2 – Сравнительная характеристика подходов к разработке стратегии

Наименование подхода	Достоинства	Недостатки
Главный стратегический		
Делегирования полномочий		
Совместный		
Инициативный		

Деловая игра «Стратегическое планирование»

Цель игры – приобретение общих навыков разработки стратегических планов организации в условиях кардинального изменения внешней среды.

Вводная информация.

В Минске действовало государственное предприятие, специализирующееся на производстве крепежных изделий. Предприятие, вступившее в строй в начале 30-х гг. XX в., было ориентировано на обеспечение крепежом отечественных производителей автомобилей. С началом экономического кризиса связи завода с поставщиками были нарушены, предприятие оказалось на грани банкротства. Для выхода из кризиса необходимо определить миссию предприятия, его цели, разработать программу его реорганизации и стратегию развития. С учетом изменившихся условий внешней среды и переменных самого предприятия стратегический план должен установить ориентиры по продуктовой, снабженческой, маркетинговой, производственной, финансовой и кадровой политике.

Роли: конкурсный управляющий, главный инженер, заместитель директора по коммерческим вопросам, начальник планового отдела, начальник отдела кадров, заместитель директора по экономическим вопросам, начальники отделов снабжения и сбыта, ключевые специалисты предприятия, сторонние эксперты (специалисты по управленческому консультированию).

Сценарий игры.

На подготовительном этапе студенты знакомятся с вводной информацией, распределяют роли и делятся на группы по 4–5 человек.

Основной этап игры включает несколько стадий.

На первой стадии осуществляется проведение делового совещания с целью разработки миссии и системы целей предприятия.

На второй стадии конкурсный управляющий готовит доклад о назначении, отличительных особенностях и структуре стратегического плана, группы специалистов во главе с функциональными руководителями – соответствующие разделы плана, а консультанты формулируют требования к нему. При разработке стратегического плана участники игры должны использовать известные им методы анализа.

На третьей стадии с участием всех игроков осуществляется согласование всех разделов стратегического плана.

На заключительном этапе игры консультанты, исходя из сформулированных ими требований, анализируют представленный план.

Преподаватель подводит итоги игры, указывает на допущенные промахи, оценивает результаты работы группы.

Индивидуальное задание 1

Выберите направление открытия бизнеса в городе Могилеве согласно своему варианту (таблица 3).

Таблица 3 – Выбор направления открытия бизнеса в городе Могилеве

Вариант	Направление открытия бизнеса
1	Цветочный магазин
2	Салон красоты
3	Сеть кофеин
4	Собственная пекарня
5	Свадебный салон
6	Магазин сувениров и подарков
7	Бутик «Все для праздника»
8	Туристическая фирма
9	Рекламное агентство
10	Клиринговая фирма
11	Фирма, оказывающая услугу «Пьяный водитель»
12	Фотостудия в аренды
13	Event-агентство
14	Альтернативный ресторан «Белорусский фастфуд»
15	Буфет для студентов
16	Зал йоги
17	Курсы финансовой грамотности для пожилых людей

Окончание таблицы 3

Вариант	Направление открытия бизнеса
18	Аренда бытовой и оргтехники
19	Массажный кабинет
20	Свой вариант

Для выбранного направления открытия бизнеса:

- 1) выберите название фирмы;
- 2) сформулируйте миссию, цели и задачи фирмы;
- 3) опишите продукт / услуги фирмы;
- 4) сформулируйте цели и задачи маркетинга.

3 Базовые стратегии роста предприятия

Вопросы для обсуждения

- 1 Базовые стратегии развития.
- 2 Общая характеристика стратегий роста предприятия с использованием матрицы «товар – рынок».
- 3 Базовые стратегии роста предприятия.
- 4 Понятие эталонной стратегии.
- 5 Интенсивный рост.
- 6 Интегративная стратегия роста.
- 7 Направления и причины диверсифицированного роста.
- 8 Стратегии роста организации в соответствии с матрицей И. Ансоффа.

Контрольные вопросы

1 Какой из типовых конкурентных стратегий М. Портера по данным задания 1 в разделе 2 Вы рекомендуете последовать Sonic? Как эта стратегия поможет фирме конкурировать на переполненном рынке?

2 Вам поручено для предприятия, работающего на рынке сигарет в Республике Беларусь, предложить приемлемый вариант стратегии роста. Обоснуйте свои предложения. Каковы главные источники маркетинговых угроз для предприятия?

3 Какую стратегию (стратегии) Вы можете представить для небольшой фирмы, владеющей весьма специализированным ноу-хау и пользующейся мировой известностью, которая, однако, обладает весьма ограниченными ресурсами?

4 Потребление кофе в Республике Беларусь остается очень низким по сравнению со странами Западной Европы и Северной Америки. Вы являетесь управляющим всемирно известной маркой кофе. Какую стратегию (стратегии) развития Вы можете предложить для белорусского рынка?

5 Вам поручено разработать программу диверсификации для фирмы, освоившей технологию закупки и консервации свежих фруктов и владеющей

сильной маркой на рынке джемов. Предложите различные возможные пути диверсификации, принимая во внимание синергию и существующие риски.

Задание 1

В основе стратегии фирмы – проникновение в другие отрасли производства. Данная стратегия используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения. Фирма, располагая большими капиталами, полученными в основной сфере бизнеса, рассматривает эту стратегию как наиболее подходящий путь для инвестирования капитала и уменьшения степени риска, особенно в связи с тем, что дальнейшая экспансия в основной сфере бизнеса ограничена. При ее осуществлении фирма выходит за рамки промышленной цепочки, внутри которой она действовала, ищет новые виды деятельности, дополняющие существующие в технологическом и коммерческом плане, с целью добиться эффекта синергизма и осваивает виды деятельности, не связанные с ее традиционным портфелем, с целью обновления портфеля.

Определите, какую стратегию реализует фирма, и уточните варианты, связанные с получением эффекта синергизма.

Задание 2

Одному из направлений деятельности фирмы соответствует бизнес-область, которая в прошлом получила относительно большую долю рынка. Однако со временем рост заметно замедлился. Данное направление – «звезда» в прошлом – в настоящее время обеспечивает фирме достаточную прибыль для того, чтобы удерживать на рынке свои конкурентные позиции.

Определите, к какому типу относится данное направление, и дайте характеристику потока денежной наличности в бизнес-области.

Задание 3

В деловом портфеле фирмы есть бизнес-область с относительно небольшой долей на рынке в медленно развивающейся отрасли. Поток денежной наличности в этой области незначителен. Любой шаг фирмы, связанный с попыткой завоевать большую долю рынка, вызывает немедленно контратаку доминирующих в этой области конкурентов. Только мастерство менеджеров позволяет фирме удерживать свои бизнес-позиции.

Определите, к какому типу относится данное направление и какова должна быть стратегия в отношении него.

Задание 4

Данному направлению деятельности фирмы соответствует бизнес-область в растущей отрасли, но занимающая относительно небольшую долю рынка. Это сочетание обстоятельств приводит к необходимости увеличения инвестиций с целью защиты доли рынка и гарантирования выживания на нем. Высокие темпы роста рынка требуют значительной денежной наличности, чтобы соответствовать этому росту. Однако эта бизнес-область с большим трудом

генерирует доход фирмы из-за своей небольшой доли на рынке.

Определите, к какому типу относится данное направление и каковы его перспективы.

4 Анализ маркетинговых возможностей

Вопросы для обсуждения

- 1 Понятие маркетинговых возможностей.
- 2 Сущность анализа маркетинговых возможностей.
- 3 Методы оценки внешней среды: метод «5×5», PEST-анализ.
- 4 Анализ рынка с использованием модели пяти сил конкуренции М. Портера.
- 5 Анализ сильных и слабых сторон, SNW-анализ.
- 6 Этапы и правила проведения SWOT-анализа.

Задание 1

Московская фирма «Контакт» существует всего 7 лет, тем не менее за это время она завоевала доброе имя у потребителей. Основным видом деятельности предприятия является производство, реализация и установка деревянных и металлических дверей. Конкурентами «Контакта» являются ТПФ «Мир дверей» и ООО «Дверной альянс».

«Дверной альянс» занимает лидирующие позиции на рынке Центрального региона России, активизируя свою деятельность на всех территориальных сегментах. «Мир дверей» акцентирует свое присутствие на рынке Москвы и Московской области. На Московском сегменте емкость рынка существенно больше, чем представленная на нем продукция конкурентов. Поэтому сегодня фирма «Контакт» работает в Москве.

В перспективе она предполагает выйти на рынки Центрального региона за пределами Московской области, поскольку даже однократный выход на потребителей за пределами столицы и области был для фирмы весьма удачным. Деятельность «Контакта» за последние три года характеризуется такими цифрами.

Выручка от реализации товаров в 2019 г. составила 1351 тыс. р., в 2020 г. – 1037,1 тыс. р., в 2021 г. – 1626,6 тыс. р.

Прибыль соответственно по годам – 366,5 тыс. р., 138,3 тыс. р. и 83 тыс. р.

Рост объема продаж в 2021 г. был достигнут за счет снижения реализационных цен, что сказалось на себестоимости (ее уровень имеет тенденцию к увеличению: в 2019 г. доля себестоимости в объеме продаж составляла 72,9 %, в 2020 г. – 86,7 %, а в 2021 г. – 84,9 %). Именно этим прежде всего объясняется снижение прибыли.

Такое положение не может устроить руководство фирмы. Для того чтобы осуществить процесс формулировки стратегии фирмы «Контакт», необходимо проанализировать выявленные стратегические факторы с учетом текущей ситуации и возможных действий конкурентов.

Ответьте на вопросы.

1 Какая стратегия использовалась фирмой «Контакт» и почему она оказалась неудачной?

2 Какие стратегии должны быть разработаны руководством для того, чтобы не потерять финансовую устойчивость и выдержать конкуренцию на рынке?

3 Предложите стратегии развития предприятия исходя из сильных и слабых сторон, а также возможностей и угроз деятельности фирмы «Контакт», представленных на рисунке 2. Сделайте выводы.

Стратегические факторы	Сильные стороны	Слабые стороны
Внутренние факторы	S – силы: – отработанные схемы снабжения; – высокий производственный потенциал; – нет зависимости от заемных средств; – эффективное управление издержками	W – слабости: – отсутствие чётких целей и стратегии фирмы; – отсутствие явных конкурентных преимуществ; – слабая система продвижения; – отсутствие исследований рынка
Внешние факторы		
O – возможности: – достаточная емкость рынка; – наличие потенциала роста объема услуг; – достаточный финансовый потенциал	Поле силы и возможности (S&W)	Поле слабости и Возможности (W&O)
T – угрозы: – неблагоприятное изменение налогового законодательства; – изменение цен у конкурентов	Поле силы и угрозы (S&T)	Поле слабости и угрозы (W&T)

Рисунок 2 – Матрица SWOT-анализа

Индивидуальное задание 2

Для направления открытия бизнеса, выбранного ранее из таблицы 1 в разделе 2:

- 1) проведите PEST-анализ внешней среды;
- 2) проведите SWOT-анализ ситуации на рынке;
- 3) проведите анализ рынка с использованием модели пяти сил конкуренции М. Портера
- 4) проведите SNW-анализ внутренней среды.

5 Оценка и выбор целевых рынков

Вопросы для обсуждения

- 1 Проблемы выбора целевых рынков.
- 2 Значение сегментирования рынка в деятельности современного предприятия. Классификация переменных сегментирования.
- 3 Понятие и сущность макросегментации.
- 4 Основные этапы микросегментации рынка.
- 5 Социально-демографическая сегментация. Сегментация по выгодам. Поведенческая сегментация. Социально-культурная сегментация.
- 6 Сегментация рынков товаров промышленного назначения.
- 7 Стратегии охвата рынка.
- 8 Значение концепции позиционирования в разработке эффективных маркетинговых стратегий. Направления позиционирования.
- 9 Правила построения и использования карт позиционирования.

Контрольные вопросы

- 1 Примените метод макросегментации «функции / покупатели / технологии» к одному из следующих секторов промышленности: краски, вертолеты, банковские услуги, приборы медицинской диагностики с визуализацией изображения. Определите для каждого сектора понятия отрасли, рынка и рынка товара.
- 2 Импортёр японских фотоаппаратов хочет располагать сегментацией по выгодам для белорусского рынка. Предложите сетку сегментации, которая кажется Вам априорно подходящей, и рекомендуйте процедуру сбора информации, позволяющей проверить ее обоснованность.
- 3 Выберите две газеты, ориентированные на определенную социально-демографическую группу (молодежь, бизнесмены, домохозяйки, этническая группа). Отберите четыре рекламных сообщения и попытайтесь определить позиционирование, которого добиваются рекламодатели.
- 4 В странах с развитой экономикой потребители все чаще и чаще ищут решения, адаптированные к их специфическим проблемам. Перед фирмами возникает вопрос, насколько далеко им следует заходить с сегментацией рынка. Проанализируйте те факторы, которые действуют в пользу детальной сегментации (гиперсегментации), и те, которые, наоборот, способствуют стандартизации (контрсегментации).
- 5 В странах с развитой экономикой наблюдается растущая фрагментация рынков, поскольку покупатели все чаще и чаще ищут решения, адаптированные к их специфическим потребностям. Как это совмещается с развитием глобального маркетинга, который делает акцент на стандартизацию товаров и торговых марок по всему миру?

Задание 1

По данным задания 1 раздела 2 ответьте на следующие вопросы.

1 Какие переменные должна использовать Sonic для сегментирования потребительского рынка? Например, стоит ли Sonic, помимо уровня дохода и географического положения, учитывать стили жизни, потребности, установки потребностей?

2 Какие переменные должна использовать Sonic для сегментирования делового рынка?

3 Каким образом Sonic будет оценивать привлекательность каждого сегмента? Каким должен быть каждый из рынков Sonic – моно- или мультисегментным? Почему?

4 Какая стратегия наиболее предпочтительна для Sonic: полный охват рынка, рыночная специализация, товарная специализация, избирательная специализация или концентрация на единственном сегменте? Обоснуйте свой ответ. Как Ваши ответы на вопросы могут повлиять на рыночную активность компании?

Задание 2

Выполните сегментацию рынка для выбранного Вами товара по предложенной схеме (рисунок 3).

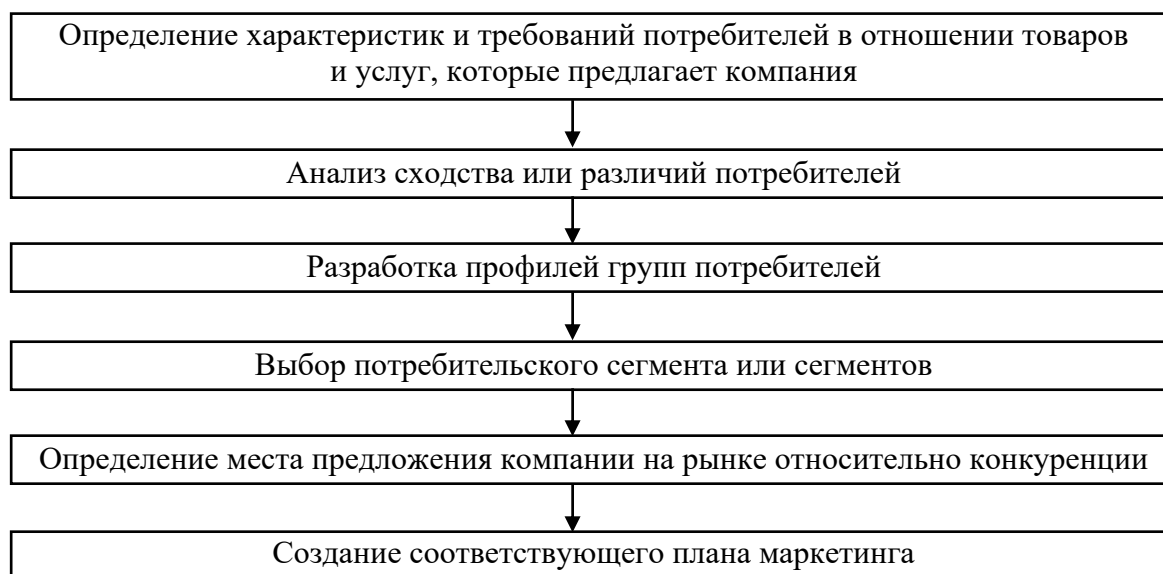


Рисунок 3 – Этапы планирования стратегии сегментации

Задача 1. В результате маркетинговых исследований предполагается увеличение доли фирмы на рынке с 14 % до 18 % при емкости рынка 52 млн шт. продукта. Рассчитайте дополнительную прибыль фирмы в предстоящем году, если прибыль на одно изделие составляет 140 р., а емкость рынка не изменяется. Затраты на маркетинговые усилия в расчете на год составляют 6500 р.

Задача 2. Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 54 млн шт. при емкости рынка в этом сегменте 1980 млн шт.

Предполагается, что в следующем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 7 %, доля фирмы – на 5 %.

Во втором сегменте доля фирмы составляет 4 %, объем продаж – 75 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 11 %, при этом доля фирмы в этом сегменте вырастет до 8 %.

В третьем сегменте емкость составляет 45 млн шт., доля фирмы – 0,12. Изменений емкости рынка не предвидится, объем продаж фирмы сократится на 1 млн шт. Определите объем продаж фирмы в настоящем году.

Задача 3. Завод выпускает 1 000 автопогрузчиков в год; по нормативам металлоемкость данного типа машины составляет 29 т на единицу. Потери металла составляют 5 %. Новая технология позволяет уменьшить металлоемкость на 25 %. Запасы металла увеличились на 100 т. Определите емкость рынка автопогрузчиков.

Индивидуальное задание 3

Для направления открытия бизнеса, выбранного ранее из таблицы 1 в разделе 2:

- 1) выполните анализ потребностей покупателей;
- 2) проведите сегментацию рынка по различным признакам и определите основные целевые рынки.

6 Разработка концепции позиционирования

Вопросы для обсуждения

- 1 Значение концепции позиционирования в разработке эффективных маркетинговых стратегий.
- 2 Понятие позиционирования.
- 3 Цели и задачи позиционирования.
- 4 Сущность концепции позиционирования.
- 5 Этапы разработки концепции позиционирования.
- 6 Направления позиционирования.
- 7 Понятие и правила построения карты позиционирования.
- 8 Этапы построения карты позиционирования.
- 9 Ошибки позиционирования.
- 10 Приемы исправления неблагоприятного позиционирования товара или марки фирмы.

Задание 1

Поясните и приведите примеры следующих способов позиционирования товара: на отличительном качестве товара; на выгодах или на решении проблемы; на особом способе использования; на определенной категории потребителей; по отношению к конкурирующей марке; позиционирование

товара на основе его происхождения; повышение престижности и эмоциональной ценности товара.

Задание 2

Позиционирование бренда «Белорусские обои»: белорусские обои дарят людям уют и тепло не только в доме, но и на душе, выпуская качественную, экологически чистую и недорогую продукцию. Проанализируйте стратегию позиционирования бренда «Белорусские обои»: оценить достоинства и недостатки. Предложите Ваш вариант позиционирования бренда «Белорусские обои» на белорусском рынке.

Задание 3

Основным посылом в позиционировании бренда «Лидская мука» является возрождение культуры выпечки, превознося её до уровня искусства, духовности процесса, объединяющего всех членов семьи, преемственности поколений и заботы о близком человеке. «Лидская мука» – это источник вдохновения, она подсказывает хозяйке, чем сегодня порадовать своих родных и близких. Проанализируйте стратегию позиционирования бренда: оцените ее достоинства и недостатки. Предложите Ваш вариант позиционирования бренда «Лидская мука» на белорусском рынке.

Индивидуальное задание 4

Для направления открытия бизнеса, выбранного ранее из таблицы 1 в разделе 2:

- 1) составьте не менее трех карт позиционирования фирмы;
- 2) выберите стратегию позиционирования продукта /услуги фирмы.

7 Оценка конкурентных позиций организации. Разработка конкурентных стратегий

Вопросы для обсуждения

- 1 Понятие конкуренции и конкурентной стратегии.
- 2 Составляющие анализа конкурентов.
- 3 Понятие бенчмаркинга, его роль в оценке конкурентных позиций предприятия и разработке конкурентных стратегий.
- 4 Подходы к классификации конкурентных стратегий.
- 5 Понятие и виды конкурентных преимуществ.

Контрольные вопросы

- 1 В чем Вы видите разницу между ситуациями дифференцированной олигополии и монополистической конкуренции? В чем проявляется влияние этих различий на конкурентное поведение?

2 Какие стратегии реакции следует рассмотреть фирме-лидеру рынка, если его в ценовой сфере атакует конкурент, владеющий очень малой долей рынка?

3 Дайте пример внешнего удерживаемого конкурентного преимущества для каждого из следующих секторов: минеральные воды, страхование против пожара, узкоспециализированные станки.

4 Каковы перспективы развития для малой фирмы, если на ее базовом рынке доминирует агрессивный конкурент, обладающий неустранимым преимуществом по издержкам?

5 Проанализируйте угрозы конкурентной среде в одном из следующих секторов: страхование частной собственности, типографская продукция.

Задание 1

По данным задания 2 раздела 4 и таблицы 4 определите конкурентные стратегии, наиболее соответствующие политике ООО «Контакт».

Таблица 4 – Стратегии и возможные действия основных конкурентов ООО «Контакт» на рыночном сегменте

Компания	Позиции на целевом сегменте	Стратегии	Конкурентные ходы
ООО «Дверной альянс»	Лидер рынка	1 Расширение общего объема рынка. 2 Увеличение доли рынка. 3 Оборона лидирующей позиции. 4 Повышение производительности труда	Привлечение новых потребителей; поиск новых возможностей реализации; повышение интенсивности продаж; завоевание потребителей конкурентов; завоевание конкурентов; завоевание преданности потребителей; совершенствование структуры затрат; снижение постоянных и переменных затрат; совершенствование ассортимента и повышение ценности; оборонные и наступательные действия
ТПФ «Мир дверей»	Претендент на лидерство	Наступательная стратегия	Лобовая атака; фланговая атака; атака с целью окружения; обходные маневры; партизанская война

Задание 2

Определите технический уровень электродвигателей одинаковой мощности, характеристики которых приведены в таблице 5.

Методические указания

1 Значения технических параметров по каждому изделию, представленные в таблице 5, заменяем баллами (при этом 1 балл – наихудшее значение параметра, 4 балла – наилучшее). Получаем таблицу 6.

Таблица 5 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, кг	20	25	15	19
Расход меди, кг	2,5	5	3	4
Угловая скорость, об/мин	800	650	700	730
Шум, дБ	3	6	8	5
Цена, р.	1 500	1 200	1 800	1 900

Таблица 6 – Балльная оценка технических параметров

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, кг	2	1	4	3
Расход меди, кг	4	1	3	2
Угловая скорость, об/мин	4	1	2	3
Шум, дБ	4	2	1	3

2 По данным таблицы 6 строим диаграмму (рисунок 4).

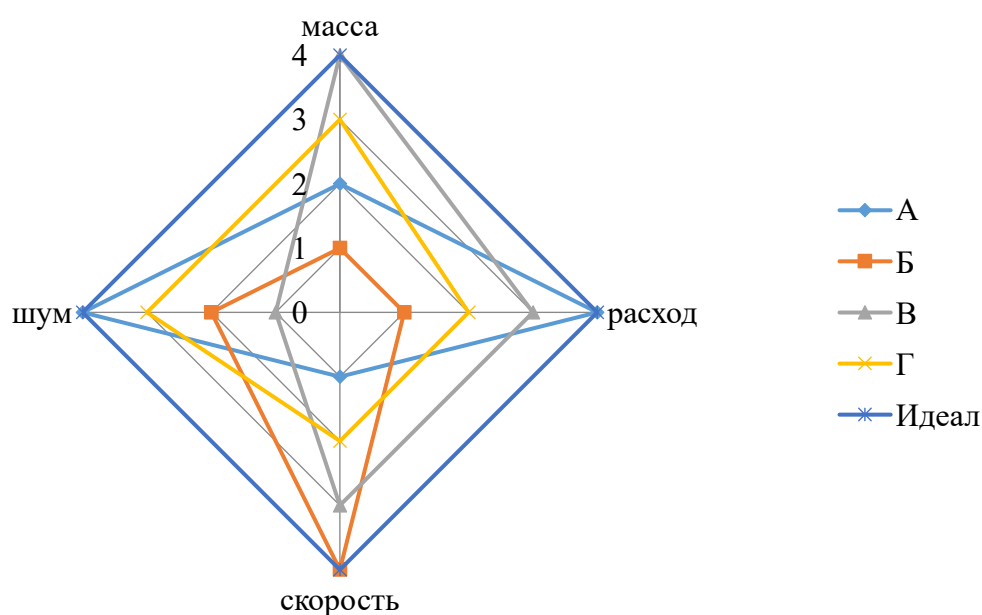


Рисунок 4 – Многоугольник конкурентоспособности электродвигателей

3 Определяем площадь каждого многоугольника как сумму площадей составляющего его треугольников.

Результаты замера и вычисления площадей многоугольников:

$$S_A = 4 + 4 + 2 + 2 = 12;$$

$$S_B = 0,5 + 1 + 4 + 2 = 7,5;$$

$$S_B = 1 + 1,5 + 4,5 + 6 = 13;$$

$$S_{\Gamma} = 3 + 4,5 + 3 + 2 = 12,5;$$

$$S_{II} = 8 + 8 + 8 + 8 = 32.$$

4 Определяем технический уровень каждого изделия:

$$ТУИ_A = 12 / 32 = 0,375;$$

$$ТУИ_B = 7,5 / 32 = 0,234;$$

$$ТУИ_{\Gamma} = 13 / 32 = 0,406;$$

$$ТУИ_{\Gamma} = 12,5 / 32 = 0,39;$$

$$ТУИ_{II} = 32 / 32 = 1.$$

5 По результатам $ТУИ$ с помощью программы Microsoft Excel строим столбиковую диаграмму (рисунок 5).

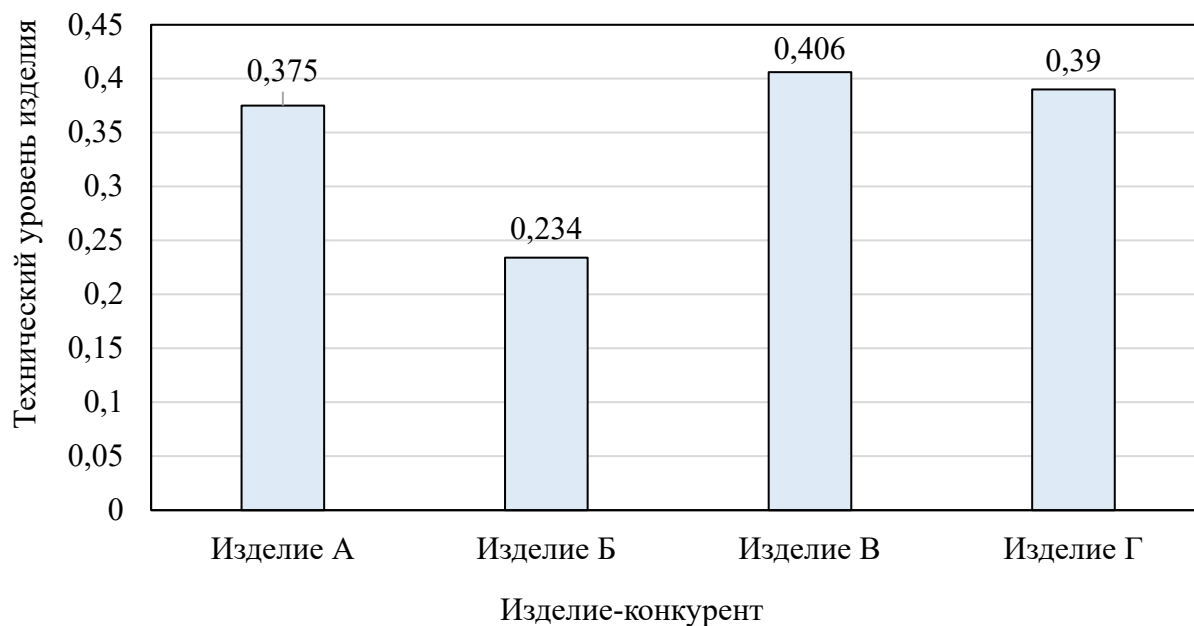


Рисунок 5 – Технический уровень изделий-конкурентов

6 Делаем выводы: изделие В с массой 20 кг, расходом меди 2,5 кг, угловой скоростью 800 об/мин и шумом 3 дБ является более близким к идеальному изделию, а следовательно – более конкурентоспособным по техническим параметрам, чем изделия-конкуренты.

Варианты для выполнения задания

Вариант 1

Определить технический уровень электродвигателей одинаковой мощности, характеристики которых приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 1

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, кг	30	25	15	49
Расход меди, кг	6	5	3	4
Угловая скорость, об/мин	600	650	700	730
Шум, дБ	10	6	8	5
Цена, р.	1100	1200	1800	1600

Вариант 2

Определить технический уровень электробритв, характеристики которых приведены в таблице 8.

Таблица 8 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 2

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, г	90	105	100	80
Мощность, Вт	60	80	90	70
Дизайн, балл	4	3	5	4
Время автономной работы, ч	300	450	250	400
Цена, р.	600	700	650	800

Вариант 3

Определить технический уровень цифровых телевизоров, характеристики которых приведены в таблице 9.

Таблица 9 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 3

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, кг	8	9	12	7
Экран, мм	920	1 100	1 480	1 400
Потребительская мощность, кВт	2,3	2,6	3,1	3
Дизайн, балл	5	3	5	4
Цена, р.	6 000	8 000	9 000	7 000

Вариант 4

Определить технический уровень наручных механических часов, характеристики которых приведены в таблице 10.

Таблица 10 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 4

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Точность хода, экспертная оценка	Высокая	Средняя	Высокая	Средняя
Дизайн, балл	3	5	5	3
Гарантийный срок службы, лет	4	5	3	2
Масса, г	30	15	20	40
Цена, р.	300	400	250	150

Вариант 5

Определить технический уровень токарных станков одинаковой производительности, характеристики которых приведены в таблице 11.

Таблица 11 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 5

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Мощность установочных двигателей, кВт	80	74	56	60
Масса, т	0,8	1,0	1,2	0,5
Скорость перекладки, мин	10	8	12	11
Точность обрабатываемой поверхности (до), мм	1	0,8	0,5	0,5
Цена, тыс. р.	10	13	16	12

Вариант 6

Определить технический уровень свинцовых аккумуляторов одинаковой электрической емкости, характеристики которых приведены в таблице 12.

Таблица 12 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 6

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, г	12	14	16	15
Расход электролита, л/год	14	13	10	11
Гарантийная продолжительность службы, лет	4	6	3	2
Удобство обслуживания, балл	4	5	2	3
Цена, р.	900	700	800	600

Вариант 7

Определить технический уровень легковых автомобилей одинаковой вместимости, характеристики которых приведены в таблице 13.

Таблица 13 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 7

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Максимальная скорость, км/ч	120	160	100	150
Расход топлива, л/км	5,5	8	6	5
Устойчивость на высоких скоростях, экспертная оценка	Высокая	Низкая	Приемлемая	Высокая
Толщина стального листа кузова, мм	1,5	0,8	6	0,5
Цена, тыс. р.	8	7,5	9	6

Вариант 8

Определить технический уровень мопедов, характеристики которых приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 8

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, кг	80	55	76	50
Гарантийный пробег, тыс. км	6	7	8	5
Дизайн, балл	5	3	5	4
Расход топлива, л/км	0,6	0,7	0,4	0,5
Цена, тыс. р.	1,5	1,9	2,1	2

Вариант 9

Определить технический уровень пассажирских вагонов одного типа, характеристики которых приведены в таблице 15.

Таблица 15 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 9

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Масса, т	7	9	10	8
Комфортность, экспертная оценка	Высокая	Приемлемая	Высокая	Высокая
Устойчивость внутренней отделки против возгорания, экспертная оценка	Приемлемая	Низкая	Высокая	Низкая
Скорость эвакуации пассажиров, мин	7	12	10	9
Цена, млн р	60	52	74	65

Вариант 10

Определить технический уровень тепловозов одинакового тягового усилия, характеристики которых приведены в таблице 16.

Таблица 16 – Исходные данные для проведения бенчмаркинга по варианту 10

Наименование потребительского свойства и единицы измерения	Значение свойств по изделиям			
	А	Б	В	Г
Максимальная скорость, км/ч	70	96	60	80
Расход дизтоплива, кг/км	80	98	65	70
Масса, т	40	53	48	50
Межремонтный период, лет	4,5	5	3	2
Цена, тыс. р.	1 200	1 560	1 300	1 100

Индивидуальное задание 5

Для направления открытия бизнеса, выбранного ранее из таблицы 1 в разделе 2:

- 1) оцените уровень конкуренции;
- 2) проанализируйте стратегии конкурентов и посредников (если таковые имеются);
- 3) опишите основные конкурентные преимущества Вашей фирмы;
- 4) разработайте конкурентную стратегию Вашей фирмы.

8 Оценка привлекательности рынков. Концепция жизненного цикла в разработке маркетинговых стратегий

Вопросы для обсуждения

- 1 Модель жизненного цикла товара.
- 2 Стратегические цели и задачи на различных стадиях жизненного цикла товара.
- 3 Маркетинговые стратегии для участников новых рынков.
- 4 Маркетинговые стратегии для растущего рынка.
- 5 Маркетинговые стратегии для зрелого рынка.
- 6 Маркетинговые стратегии на сужающихся рынках.

Задание 1

Определите основные характеристики, цели и стратегии маркетинга для различных товаров согласно таблице 17.

Задание 2

На основании ситуации, изложенной в задании 1 раздела 2, ответьте на вопросы о позиционировании и маркетинговых стратегиях на различных этапах жизненного цикла продукта Sonic.

- 1 Какая из переменных дифференцирования, имеющих отношение к продукту, услугам, персоналу, каналам или имиджу, более всего соответствует ситуации, стратегиям и целям Sonic?

2 Зная стадию жизненного цикла, на которой находится продукция Sonic, предложите рекомендации по маркетингу-микс, стратегиям управления исследованиями, продуктом и сервисом.

3 Как Вы считаете, на какой стадии ЖЦТ находится рынок КПК? Что это значит для маркетинговых планов Sonic?

Таблица 17 – ЖЦТ: основные характеристики, цели и стратегии маркетинга

Параметр	Внедрение	Рост	Зрелость	Спад
<i>Характеристика</i>				
Объем продаж				
Издержки				
Прибыль				
Потребители				
Число конкурентов				
<i>Цели маркетинга</i>				
<i>Стратегии</i>				
Товар				
Цена				
Распределение				
Реклама				
Стимулирование сбыта				

9 Применение матричных методов в стратегическом анализе

Вопросы для обсуждения

- 1 Сущность и принципы анализа в стратегическом маркетинге.
- 2 Методы и приемы анализа в стратегическом маркетинге.
- 3 Области использования матричных методов.
- 4 Особенности построения и использования матрицы БКТ в стратегическом маркетинге.
- 5 Многофакторные подходы к моделированию бизнес-портфеля организации: матрица GE/McKinsey, матрица Shell/DPM.
- 6 Матричные методы, основанные на концепции жизненного цикла рынка: модель Хоффера – Шенделя, матрица ADL.

Задача 1. Характеристика основных показателей продуктового портфеля фирмы представлена в таблице 18. Определите:

- 1) конкурентоспособность каждого вида продукции по отношению к

аналогичной продукции конкурентов по охвату рынка;

- 2) положение видов продукции согласно матрице БКГ;
- 3) этап жизненного цикла для каждого вида продукции;
- 4) стратегию по дальнейшему формированию товарного портфеля.

Таблица 18 – Основные показатели продуктового портфеля фирмы

Наименование продукции	Объем реализации, у. е.		Емкость рынка в текущем году, у. е.	Объем реализации конкурента в текущем году, у. е.
	Прошлый год	Текущий год		
1 Кресла	8400000	8700000	112000000	24000000
2 Стулья	17100000	19400000	86000000	11200000
3 Столы	4700000	5400000	114000000	8700000
4 Тумбы	6000000	8000000	39000000	4300000

Задача 2. Постройте матрицу McKinsey для любого отечественного предприятия, имеющего несколько направлений деятельности и достаточно широкий ассортимент выпускаемой продукции.

Порядок выполнения.

1 Выберите факторы, которые наиболее подходят для оценки бизнес-позиции (конкурентной позиции) фирмы; внесите эти факторы в соответствующую колонку таблицы 20.

2 Выберите факторы для оценки привлекательности рынка (оценка производится по отношению ко всему рынку) и внесите их в таблицу 21.

3 Заполните другие колонки таблиц 19 и 20:

а) определите, насколько важен каждый фактор, и расставьте соответствующие весовые коэффициенты;

б) оцените каждый фактор с помощью баллов (0 – низко/плохо, 0,5 – среднее, 1 – высоко/хорошо);

в) умножьте балл на весовой коэффициент и получите оценку для каждого фактора;

г) сложите все оценки для анализируемого рынка (СЗХ) фирмы.

д) повторите процесс для иных СЗХ.

4 Нанесите позицию каждой СЗХ на матрицу McKinsey (рисунок 6) в виде круга. Диаметр круга берется сопоставимым с размером СЗХ, заштрихованный сектор будет отражать долю фирмы в данной СЗХ.

5 Разработайте стратегические решения для каждой СЗХ с использованием рисунка 7. Определите конкурентные преимущества, которые окажут существенное влияние на разработку и реализацию стратегии в каждой СЗХ.

Таблица 19 – Бизнес-позиция фирмы в каждой из СЗХ

Фактор	СЗХ 1-...			СЗХ 2 - ...			СЗХ 3 - ...		
	балл	вес	оценка	балл	вес	оценка	балл	вес	оценка
1									
2									
Всего	–	100		–	100		–	100	

Таблица 20 – Оценка привлекательности рынка

Фактор	СЗХ 1-...			СЗХ 2 - ...			СЗХ 3 - ...		
	балл	вес	оценка	балл	вес	оценка	балл	вес	оценка
1									
2									
Всего	–	100		–	100		–	100	

Привлекательность рынка	высокая			
	средняя			
	низкая			
		сильная	средняя	слабая
Бизнес-позиция (конкурентный статус)				

Рисунок 6 – Матрица McKinsey

Привлекательность рынка	Высокая	Победитель 1 • Приоритетное инвестирование • Усиление позиций	Победитель 2 • Борьба за лидерство • Целевое инвестирование • Укрепление слабых сторон	Промежуточный 1 • Создание сильных сторон и целевое инвестирование в развитие своей ниши
	Средняя	Победитель 3 • Целевое инвестирование в выгодные сегменты • Усиление высокого КСФ	Промежуточный 2 • Защита позиции • Избирательное инвестирование в прибыльные и наименее рискованные мероприятия	Проигравший 1 • Поиск безопасных путей расширения; минимизация инвестиций
	Низкая	Промежуточный 3 • «Короткие» эффективные инвестиции • Управление для сохранения доходов	Проигравший 2 • Защита позиций в наиболее прибыльных сегментах • Минимум инвестиций • Продажа бизнеса конкурентам	Проигравший 3 • Продажа в момент, когда можно будет получить наибольший доход • Прекратить инвестиции
		Сильная	Средняя	Слабая
Бизнес-позиция (конкурентный статус)				

Рисунок 7 – Стратегические указания по позициям матрицы McKinsey

10 Стратегические решения по элементам комплекса маркетинга

Вопросы для обсуждения

- 1 Стратегические решения в товарной политике.
 - 2 Стратегия инновации товара. Дифференциация товара и ее виды.
 - 3 Вариация товара. Модификация товара.
 - 4 Стратегия элиминации товара.
 - 5 Стратегии политики цен: понятие, ситуации, в которых они реализуются.
- Основные цели и задачи стратегии ценообразования.
- 6 Выработка ценовой стратегии предприятия.
 - 7 Основные подходы и стратегии ценообразования.
 - 8 Экономическая роль и структура каналов сбыта.
 - 9 Интенсивный сбыт. Селективный сбыт. Эксклюзивный сбыт и франчайзинговые системы.
 - 10 Коммуникационные стратегии в канале сбыта.
 - 11 Разработка стратегий эффективных коммуникаций.
 - 12 Организация рекламы товара в стратегическом маркетинге.
 - 13 Стратегия «паблик рилейшнз».
 - 14 Основные стратегии в сфере стимулирования сбыта.
 - 15 Прямой маркетинг. Спонсоринг. Продукт-плейсмент. Брэндинг.

Контрольные вопросы

- 1 Приведите три товара мировой новизны, выделив одну или несколько ключевых составляющих инновации, и укажите тип риска, которому подвергалась фирма-новатор.
- 2 Каковы достоинства и недостатки последовательного и параллельного методов для организации, связанной с разработкой нового товара?
- 3 Перечислите пять целей коммуникации. Для двух различных рекламных сред назовите примеры рекламы, иллюстрирующие каждую из этих целей.
- 4 Выберите марку потребительского товара, которая известна Вам особенно хорошо, и, пользуясь матрицей Мэлоуни, назовите три направления рекламного сообщения, которые можно предложить специалистам по рекламе.
- 5 Выберите категорию потребительских товаров, которые Вы хорошо знаете, и подготовьте вопросник для измерения спонтанной известности, квалифицированной известности и известности с поддержкой конкурирующих марок внутри этой категории. Как Вы будете осуществлять интерпретацию результатов?
- 6 Вам поручено организовать сбыт химического реагента для очистки воды в бассейнах. Опишите различные сбытовые сети, которые могут быть пригодны для этого товара, с уточнением выполняемых функций, а также

достоинств и недостатков каждой из них.

7 Конфеты фирмы «Рошен» продаются в ее собственных магазинах и во франшизных магазинах, торгующих только этой маркой. Принимая во внимание свойства этого продукта и стремление фирмы сохранить позиционирование данной марки как наилучшей, какие изменения сбытовой стратегии можно рекомендовать с целью увеличения доли рынка для марки «Рошен»?

8 Какие ответные стратегии могут быть приняты для марок изготовителей в связи с растущей силой марок торговцев в секторе товаров широкого потребления? Проанализируйте достоинства и недостатки каждой стратегии.

9 Применим ли маркетинг в развивающихся странах? Какова будет приоритетная роль маркетинга в среде такого типа? Какова будет относительная роль различных инструментов операционного маркетинга (4P)?

Задание 1

Товарная политика предприятия может проводиться с использованием стратегий инновации, вариации, диверсификации и элиминации товара. Каждый метод этой политики или их совокупность могут быть эффективны в зависимости от цели, которую ставит предприятие в тактической или стратегической деятельности.

Заполните таблицу 21 в зависимости от важности каждой товарной стратегии для достижения каждой из возможных целей деятельности фирмы.

Таблица 21 – Товарные стратегии и их важность для предприятия

Цель	Метод			
	Инновация	Вариация	Диверсификация	Элиминация
Рост				
Прибыль				
Имидж				
Улучшение конкурентной позиции				
Снижение риска				
Загрузка свободных мощностей				
Рационализация				

Задание 2

Стратегия инновации товара включает в себя шесть этапов:

- 1) поиск идей о новых товарах;
- 2) отбор идей;
- 3) экономический анализ коммерциализации идей нового товара;
- 4) разработка товара;
- 5) испытания товара в условиях рынка, тестирование;
- 6) вывод, внедрение товара на рынок.

Зная основные этапы разработки нового товара, Вам необходимо выбрать любой товар и пройти все стадии его планирования.

Задание 3

Проведите морфологический анализ одного из следующих товаров: кресло для офиса, сковорода, торшер. Оцените потенциальную ценность трех основных из выявленных комбинаций в качестве идеи нового товара.

Задание 4

На основании анализа морфологического ящика и технологических возможностей фирмы формируются два альтернативных варианта конструкции кофеварки (таблица 22). Опишите возможности удовлетворения функций первым и вторым вариантами кофеварки.

Постройте аналогичный морфологический ящик для конструкции пылесоса (или иного бытового прибора).

Таблица 22 – Морфологический ящик для конструкции кофеварки

Функция	Возможное решение		
	1	2	3
Кипячение воды	Нагревательная пластина (внешняя)	Нагревательная спираль (внутренняя)	Индукционный нагрев
Фильтрация воды	Бумажный фильтр	Пористый материал	Центрифуга
Сохранение температуры кофе	Подогрев	Изоляция	Термос
Разлив кофе	Контейнер для разлива	Насос для подачи кофе	Кран для разлива

Задание 5

На основании ситуации, изложенной в задании 1 раздела 2, составьте стратегический сервисный план для компании Sonic и ответьте на следующие вопросы.

1 В каких услугах нуждаются покупатели карманных персональных компьютеров (КПК)?

2 Что можно сделать в отношении разрывов между ожидаемым и воспринимаемым сервисом, чтобы полнее удовлетворить покупателей?

3 Какие усовершенствования послепродажного обслуживания позволяют ускорить ремонт компьютеров и реакцию на жалобы потребителей?

4 Какого рода гарантии Вы могли бы предложить потребителям Sonic? Как они повлияют на уровень ее конкурентоспособности?

5 Какие мероприятия внутреннего маркетинга следует осуществлять Sonic, чтобы добиться повышения эффективности внешнего маркетинга сопутствующих товаров?

6 Как соотносятся предложенная Вами сервисная стратегия и маркетинг Sonic в целом?

Задание 6

Какие из предложенных в таблице 23 стратегий целесообразно применять при приведенных ниже условиях?

Таблица 23 – Смешанные стратегии, учитывающие цену и затраты на продвижение

Цена	Затраты, связанные с введением товара на рынок	
	высокие	низкие
Высокая	1 Стратегия, четко нацеленная на «снятие сливок»	2 Стратегия избирательного изучения результатов рынка
Относительно низкая	3 Типовая стратегия изучения рынка	4 Стратегия, в малой степени учитывающая развитие товара

1 На рынке вообще нет информации о новом продвигаемом на рынок товаре, а покупатели («любители нового») все равно хотят его приобрести по высокой цене. Нет конкурентов, которые в данный момент способны поставить на рынок похожий, в смысле новизны, товар.

2 Рынок достаточно велик и одновременно относительно слабо информирован о новом товаре. Большинство покупателей чувствительно к цене нового товара. Для издержек производства на единицу нового товара характерна тенденция падения в зависимости от объемов производства.

3 Рынок относительно ограничен по размерам. Потребители готовы заплатить требуемую за товар цену. Есть угроза, что потенциальный конкурент продвинет на рынок похожий товар.

4 Фирма предполагает, что спрос на данный товар характеризуется высокой ценовой эластичностью, низкой эластичностью относительно затрат, связанных с продвижением товара на рынок, и что существует определенная конкуренция по отношению к продвигаемому на рынок новому товару со стороны других фирм.

Задание 7

На основании ситуации, изложенной в задании 1 раздела 2, назначьте цену на аудиозаписи в магазинах Sonic. Еще раз оцените текущую ситуацию, опираясь прежде всего на проведенный ранее SWOT-анализ. Затем ответьте на следующие вопросы.

1 В чем состоит основная цель политики ценообразования компании Sonic? Почему?

2 Насколько чувствительны к ценам покупатели карманных компьютеров? Является ли спрос эластичным или неэластичным? В чем заключаются предпосылки установления цены на товар?

3 Как Вы оцениваете товарную линию Sonic в целом? Как политика ценообразования сочетается с другими элементами маркетинга?

4 Какие инструменты гибкого ценообразования (скидки, компенсации, стимулирующее ценообразование) следует предусмотреть компании Sonic?

Задание 8

Определите, какие стратегии, согласно таблице 24, должно применять предприятие в предложенных ниже ситуациях.

Таблица 24 – Смешанные стратегии, учитывающие цену и качество товара

Качество	Цена		
	высокая	средняя	низкая
Высокое	1 Стратегия премиальных наценок	2 Стратегия глубокого проникновения на рынок	3 Стратегия повышенной ценностной значимости
Среднее	4 Стратегия завышенной цены	5 Стратегия среднего уровня	6 Стратегия доброкачественности
Низкое	7 Стратегия ограбления	8 Стратегия показного блеска	9 Стратегия низкой ценностной значимости

1 Стратегия, характерная для фазы упадка.

2 Стратегии, являющиеся с рыночной точки зрения стратегиями весьма сомнительными: продавец ведет себя явно несолидно по отношению к покупателю, который, если убедится, что его обманули, утратит доверие к фирме.

3 Стратегия, которая премирует как продавца (высокой ценой), так и покупателя (высоким качеством товара). Эта стратегия типична для фазы внедрения с той оговоркой, что сфера ее применения ограничена, так как нацелена на высокодоходные группы покупателей.

4 Стратегия, используемая на фазе введения товара на рынок. Стратегия быстрого привлечения потребителей. Высокое качество товара при его средней цене позволяет относительно быстро перейти к фазе роста.

5 Стратегии, являющиеся в высшей степени выгодными для покупателей, используются для захвата рынка наиболее крупными и сильными фирмами, а также для значительного увеличения доли рынка фирмы.

6 Стратегия, которая позволяет фирме минимизировать потери, которые она несет в фазе введения товара на рынок. Однако в этой стратегии присутствует значительный элемент риска, так как высокая цена нового товара при его среднем качестве может стать существенным барьером для спроса.

7 Относительно безопасная стратегия, предлагающая на рынке товар среднего качества по средней цене. Она гарантирует медленное, но одновременно надежное введение товара на рынок, хотя это зависит от характера товара.

Задание 9

На основании ситуации, изложенной в задании 1 раздела 2, спланируйте интегрированные маркетинговые коммуникации для нового КПК Sonic, ответив на следующие вопросы.

1 К каким целевым аудиториям следует обращаться Sonic? Какой нужен образ для новинки – персонального цифрового помощника?

2 Какими целями может задаться Sonic для своей первой кампании?

3 Какие виды обращений и коммуникационных каналов могут оказаться эффективными для данной целевой аудитории?

4 По какому принципу Sonic следует определять размер своего рекламного бюджета?

5 Какие инструменты продвижения будут наиболее эффективны в случае

Sonic? Почему?

Убедитесь, что Ваш план маркетинговых коммуникаций вписывается в рамки маркетинговых мероприятий Sonic. Внесите Ваши рекомендации в письменный план маркетинга.

Вы начинаете разработку кампании по стимулированию сбыта КПК Sonic, нацеленной на поддержку выводимого в следующем году на рынок нового товара компании. После пересмотра предыдущих решений и оценки текущего положения дел компании ответьте на следующие вопросы по разрабатываемой Вами стратегии продвижения.

1 Если брать за основу общие решения по продвижению товара, которые Вы приняли ранее, целесообразно ли использование компанией Sonic рекламы в поддержку выходящего на рынок персонального цифрового помощника? Если да, то какие цели Вы поставите перед рекламой и как будете оценивать ее результаты?

2 Какое обращение Вы хотите довести до целевой аудитории? Какие медиасредства подойдут для этих целей и почему?

3 Будете ли Вы стимулировать потребителей, торговые предприятия или и тех, и других? Какие средства стимулирования окажутся наиболее подходящими для представления нового товара?

4 Будете ли Вы использовать связи с общественностью для продвижения компании Sonic и ее продукции? Какими обращениями и средствами Вы будете пользоваться?

5 Как Вы можете использовать интегрированный прямой маркетинг в поддержку товара, выводимого на рынок впервые?

6 Какие из каналов прямого маркетинга наиболее подходят для охвата потенциальных покупателей персонального цифрового помощника?

7 Как предлагаемые Вами программы стимулирования будут соотноситься с принятыми Вами решениями и целями и задачами компании? Внесите свою программу в письменный план маркетинга.

Задача 1. Фирма «Агрифуд» специализируется на производстве и продаже сладостей и каждый год вводит на рынок множество продуктов этого типа. Их жизненный цикл соответствует всплеску кратковременной популярности с последующими пониженными продажами на стабильном уровне в течение трех лет. Продажи первого года достигают в среднем 10 000 коробок (35 пакетов в коробке). Затем в течение двух лет они падают с темпом 30 % в год, а затем остаются стабильными на достигнутом уровне. В зависимости от продукта продажи первого года в 20 % случаев могут быть на 20 % выше или ниже среднего уровня. Рекламная поддержка составляет 1000 000 у. е. в первом году и по 300 000 у. е. в двух последующих годах. Розничная цена – 9 у. е. за пакет. Выпуск каждого нового продукта требует постоянных расходов – порядка 300 000 в год. Определите точку простой безубыточности и порог рентабельности для трехлетних продаж, учитывая, что задан 10 процентный уровень отдачи капитала, составляющего 500 000 у. е. Как Вы будете рассчитывать риск выпуска нового продукта для этой фирмы?

Задача 2. Торговая фирма закупает товар по цене 250 р. и продает в среднем по 300 единиц этого товара по цене 300 р. Если фирма согласится понизить на одну неделю цену на 10 %, сколько единиц изделия ей нужно продать, чтобы сохранить свою валовую прибыль?

Задача 3. Московская фирма, поставляющая товары массового спроса, действует в регионе, где находится 20 универмагов и 160 специализированных магазинов. Ее представители посещают каждый универмаг два раза в месяц, а каждый специализированный магазин – один раз в месяц. Считая, что один визит в универмаг и в специализированный магазин отнимает у представителя 2 ч и 1 ч 30 мин соответственно, рассчитайте, сколько представителей нужно фирме в этом регионе (представитель работает по 8 ч в день пять дней в неделю).

Задача 4. Сравниваются четыре марки смартфонов по четырем атрибутам со степенью важности соответственно: 0,40/0,30/0,20/0,10. С использованием 10-балльной шкалы получены следующие оценки по атрибутам: А = 10/8/6/4; Б = 8/9/8/3; В = 6/8/10/5; Г = 4/3/7/8.

Рассчитайте для каждой марки индекс общей полезности, последовательно используя оценку важности и оценку характерности. Сравните полученные результаты и дайте их интерпретацию.

Задача 5. При исследовании имиджа марки установлено восприятие группой лиц набора марок того же товара. Получены данные по четырем атрибутам, оценки важности которых таковы: 0,40/0,30/0,20/0,10. Оценки марок следующие: А = 8/4/4/1; Б = 8/3/5/3; В = 6/6/5/3; Г = 5/9/6/5.

Какая марка будет выбрана потребителями, применяющими при выборе дизъюнктивную модель; компенсаторную модель; лексикографическую модель; конъюнктивную модель с требуемой минимальной оценкой по каждому атрибуту, равной 5?

Индивидуальное задание 6

Для направления открытия бизнеса, выбранного ранее из таблицы 1 в разделе 2:

1) разработайте детальные маркетинговые программы по основным элементам комплекса маркетинга:

- продукты (товары, услуги);
- продвижение (реклама, PR, стимулирование сбыта, прямой маркетинг и личные продажи);
- распределение/маркетинговые каналы;
- ценообразование/условия оплаты;
- персонал/уровни сервиса;

2) выполните распределение задач, обязанностей и ответственности;

3) оцените ожидаемые результаты, сроки и затраты на реализацию мероприятий плана маркетинга:

- финансовые и ресурсные вложения в реализацию мероприятий;
- ожидаемые результаты;
- контроль реализации плана маркетинга;
- альтернативные варианты решений.

11 Документальное оформление стратегического плана маркетинга

Вопросы для обсуждения

- 1 Сущность стратегического планирования.
- 2 Содержание стратегической маркетинговой программы.
- 3 Базовые стратегии роста фирмы.
- 4 Понятие маркетингового плана.
- 5 Структура документа «План маркетинг».
- 6 Содержание основных разделов плана маркетинга.
- 7 Значение разработки плана маркетинга для организации.

Индивидуальное задание 7 (итоговое)

На основании индивидуальных заданий 1–6 составьте итоговый документ «План маркетинга фирмы ...», включив в него следующие разделы.

Резюме для руководителей.

1 Анализ состояния текущей маркетинговой ситуации:

- миссия, цели и задачи организации;
- описание продукта (рынка);
- сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы среды - SWOT-анализ;
- анализ и прогноз рыночной среды и тенденции ее развития (PEST-анализ внешней среды);
- анализ внутренней среды (SNW-анализ);
- анализ потребностей покупателей, конкуренции и стратегий конкурентов, посредников.

2 Стратегии маркетинга на настоящий период:

- цели и задачи маркетинга;
- формулировка общих стратегий маркетинга: определение основных целевых рынков, основные конкурентные преимущества, разработка конкурентной стратегии, сегментация, необходимое позиционирование торговой марки/продукта;
- маркетинговые программы по элементам комплекса маркетинга;
- распределение задач, обязанностей и ответственности.

3 Ожидаемые результаты, сроки и затраты на реализацию мероприятий плана маркетинга.

Список литературы

- 1 **Бронникова, Т. С.** Разработка бизнес-плана проекта: учебное пособие / Т. С. Бронникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 215 с.
- 2 **Кислицына, В. В.** Маркетинг: учебник / В. В. Кислицына. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 464 с.
- 3 **Наумов, В. Н.** Стратегический маркетинг: учебник / В. Н. Наумов. – Москва : ИНФРА-М, 2022. – 356 с.
- 4 **Сергеев, А. А.** Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. – Москва : Юрайт, 2020. – 484 с.
- 5 Стратегический маркетинг для магистров : учебник / Под общ. ред. О. Н. Жильцовой. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 316 с.
- 6 **Шевченко, Д. А.** Основы современного маркетинга: учебник / Д. А. Шевченко. – Москва : Дашков и К, 2021. – 613 с.