

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ"

Институт отраслевой экономики и управления

**Е. С. Енина**

## **УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ**

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины  
для студентов магистратуры по направлению  
подготовки 38.04.02 Менеджмент,  
профиль программы "Управление маркетингом"

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2023

УДК 338.46

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента ИНОТЭКУ  
ФГБОУ ВО "Калининградский государственный технический университет"  
С. В. Саванович

**Енина, Е.С.**

Управление маркетингом: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для студентов магистратуры по напр. подгот. 38.04.02 Менеджмент, профиль программы "Маркетинг" / Е.С. Енина. – Калининград: Изд-во ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. - 34 с.

Учебно-методическое пособие является руководством по изучению дисциплины "Управление маркетингом" для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль программы "Управление маркетингом". В учебно-методическом пособии представлены цели, задачи и структура дисциплины, содержание дисциплины и методические указания по ее изучению, содержание и методические указания по подготовке к практическим занятиям и выполнению контрольной работы, а также список литературы и контрольные вопросы к экзамену по дисциплине.

Табл. 2, рис. 10, список лит. – 8 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО «КГТУ» 22.06.2022 г., протокол № 07

УДК 338.46

© Федеральное государственное  
бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
"Калининградский государственный  
технический университет", 2023 г.  
© Енина Е.С., 2023 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению .....	9
Тема 1. Сущность современного управления маркетингом .....	9
Тема 2. Управление предложением ценности в маркетинге .....	12
Тема 3. Стратегические маркетинговые решения.....	15
2 Методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям .....	17
3 Методические указания по выполнению контрольной работы.....	22
4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена.....	24
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине .....	26
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК .....	32
ПРИЛОЖЕНИЕ А - Пример страницы "Содержание" в контрольной работе.....	33

## ВВЕДЕНИЕ

Настоящее учебно-методическое пособие представляет собой комплекс систематизированных материалов для самостоятельного изучения дисциплины "Управление маркетингом" студентами магистратуры, обучающимися по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, профиль программы "Управление маркетингом".

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, РПД "Управление маркетингом".

Целью освоения дисциплины "Управление маркетингом" является приобретение комплексных знаний и умений, а также формирование компетенций в области системного управления маркетингом субъектов предпринимательства, необходимых в профессиональной деятельности специалистов по направлению подготовки. Дисциплина "Управление маркетингом" направлена на овладение студентами знаниями и практическими навыками по управлению маркетинговой деятельностью организации, обеспечение взаимодействия служб предприятия для устойчивого функционирования и эффективной деятельности на рынке с учетом потребностей потребителей, отраслевой специфики и внутреннего потенциала предприятия.

Планируемые результаты освоения дисциплины "Маркетинг услуг" заключаются в том, что студент должен:

**знать:**

- категориальный аппарат и технологии анализа рынка и разработки маркетинговых функциональных стратегий;
- особенности управления маркетингом на корпоративном, функциональном и инструментальном уровне;
- теоретические и методологические основы организации маркетинговой деятельности;
- принципы и особенности проектирования оптимальных организационных структур управления маркетингом;
- особенности организационно-правового обеспечения деятельности маркетинговых служб и менеджеров по маркетингу;
- основы бизнес-планирования и разработки эффективных маркетинговых программ;
- методы оценки риска по маркетинговым проектам;
- особенности управления маркетинговой политикой предприятия;
- особенности и методы управления элементами комплекса маркетинга (товаром, ценой, распределением и продвижением);
- особенности управления портфелем заказов предприятия;
- содержание системы контроля и оценки эффективности маркетинга;

**уметь:**

- внедрять систему основных принципов управления маркетингом в хозяйственную деятельность с учетом влияния внутренних и внешних факторов рыночной среды;
- использовать методы маркетингового управления для успешной реализации маркетинговых проектов;
- разрабатывать управленческие решения в области маркетинга на стратегическом, функциональном и операционном уровнях;
- применять методы планирования и прогнозирования для определения приоритетных целей и перспективных задач маркетинговой деятельности организации, а также выбора оптимальных стратегий их решения;
- разрабатывать экономическое обоснование стратегических и оперативных планов деятельности предприятия;
- разрабатывать элементы комплекса маркетинга для различных товаров, предназначенных для различных рыночных сегментов;
- использовать маркетинговые коммуникации для проникновения на рынок, привлечения потребителей и успешного позиционирования;
- проводить внешний и внутренний аудит маркетинговой деятельности организации;
- производить системную оценку эффективности маркетинговой деятельности;

**владеть:**

- методами проектирования организационных структур маркетинга и оценки их эффективности;
- методами стратегического и тактического планирования, структурного, сравнительного, системного анализа для осуществления исследований рынка, моделирования и прогнозирования его развития;
- навыками экономического, социального и информационного обоснования концепции управления маркетинговой деятельностью предприятия;
- навыками использования маркетинговых инструментов для освоения существующих и новых сегментов рынка сбыта;
- методами оценки инвестиций в маркетинг на деловых и потребительских рынках и управления рентабельностью инвестиций в маркетинг;
- навыками достижения коммерческого успеха в результате своевременного контроля, учета и комплексной оценки маркетингового потенциала.

Дисциплина "Управление маркетингом" относится к блоку 1 части основной профессиональной образовательной программе магистратуры по направлению 38.04.02 Менеджмент, профиль программы "Управление маркетингом", формируемой участниками образовательных отношений.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц (зет), т. е. 108 академических часов (81 астр. час) контактной и самостоятельной учебной работы студента; работы, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплинам дисциплины.

Распределение трудоемкости освоения дисциплины:

- очная форма обучения: 10 ч - лекции, 10 ч – практические занятия;
- заочная форма обучения: 2 ч – лекции, 6 ч – практические занятия;
- очно-заочная форма обучения: не предусмотрена.

Распределение трудоемкости освоения дисциплины по семестрам ОП приведены ниже.

Таблица 1 - Объём (трудоемкость освоения) дисциплины

Наименование	Семестр	Форма контроля	зет	Акад. часов
Управление маркетингом	2	Э	3	108
Итого по дисциплине:			3	108

Обозначения: Э – экзамен.

**В целях текущего контроля** при изучении дисциплины используются оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения:

1) Вопросы для опроса по темам в соответствии с рабочей программой:

- опрос обучающихся проводится на занятиях после рассмотрения на лекциях соответствующих тем;

- результаты опроса оцениваются по четырёхбалльной шкале ("отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"); за основу берется критерий "системность и полнота знаний в отношении изучаемых вопросов темы"; оценка по результатам опроса выставляется в зависимости от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (в баллах от 2 до 5):

- 2 ("неудовлетворительно") – студент обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой);

- 3 ("удовлетворительно") – студент обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 4 ("хорошо") – студент обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 5 ("отлично") – студент обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый вопрос темы;

только при получении оценки в диапазоне от 3 до 5 на все поставленные при опросах вопросы в течение всего семестра студент допускается к зачёту по дисциплине;

2) Темы для докладов с презентациями в соответствии с изучаемыми вопросами рабочей программой:

- доклады с презентациями представляются на практических занятиях для углубленного освоения материалов лекционных занятий;

- при выступлении с докладом и презентацией работы студентов оцениваются по таким критериям, как: логичность изложения, понятность, структурированность материала; глубина проработки, научность, обоснованность выводов; художественность исполнения, креативность в подаче материала;

- каждый критерий оценивается по пятибалльной шкале (5 – "высокий уровень", 1 – "низкий уровень"), далее баллы суммируются, и исходя из полученных результатов выставляется оценка:

- 6 и ниже баллов – "неудовлетворительно";
- 7-9 баллов – "удовлетворительно";
- 10-12 баллов – "хорошо";
- 13-15 баллов – "отлично".

3) Задания на выполнение самостоятельной работы в виде проекта:

- задание предназначено для студентов очной формы обучения, выполняется в течение семестра по мере изучения различных вопросов дисциплины и выполнения заданий на практических занятиях;

- каждый готовый проект представляет собой презентацию и пояснительную записку к ней, для получения оценки за проект студентам необходимо пройти процедуру защиты, в ходе защиты оцениваются такие критерии как: степень новизны идеи для сервисного продукта; соответствие заданию на проект, глубина проработки каждого пункта задания; логичность и обоснованность выводов; степень владения теоретическим и методологическим материалом в области маркетинга услуг; четкость, грамотность, понятность пояснительной записки к проекту; художественность исполнения, креативность в подаче материала;

- каждый критерий оценивается по пятибалльной шкале (5 – "высокий уровень", 1 – "низкий уровень"), далее баллы суммируются, и исходя из полученных результатов выставляется оценка:

- 15 и ниже баллов – "неудовлетворительно";
- 16-20 баллов – "удовлетворительно";
- 21-25 баллов – "хорошо";
- 26-30 баллов – "отлично";

- проект считается защищенным при наборе студентом порога в 16 баллов; при меньшем количестве баллов проект возвращается на доработку и при условии удачной вторичной защиты выставляется оценка на балл ниже;

4) Ситуации и задачи к практическим занятиям:

- формируют у студентов умения и навыки по применению полученных знаний для решения реальных проблемных ситуаций из бизнес-практики и задач;

- по ситуациям и задачам выставляется экспертная оценка по четырехбалльной шкале – "отлично", "хорошо", "удовлетворительно", "неудовлетворительно"; неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не представил предусмотренные рабочей программой дисциплины задания;

5) Задание по контрольной работе:

- задание по контрольной работе *"Анализ элемента системы управления маркетингом объекта диссертационного исследования"*, выполняемой студентами заочной форм обучения, предусматривает написание мини-исследования, включающего анализ конкретного выбранного рынка услуг и анализ процесса обслуживания в выбранной сфере;

- оценка контрольной работы определяется полнотой раскрытия материала:

- "отлично" - выставляется студенту, если подробно раскрыта тема исследования, приведены современные статистические данные, характеризующие проблему, результаты исследования оформлены в виде аналитических таблиц и графиков, сформулированы выводы по результатам анализа;

- "хорошо" - выставляется студенту, если имеются незначительные замечания в обосновании актуальности и полноте раскрытия проблемы исследования, неполные выводы по результатам анализа;

- "удовлетворительно" - выставляется студенту, если проблема раскрыта поверхностно, не приведены статистические данные, характеризующие проблему, результаты анализа не оформлены в виде аналитических таблиц, отсутствуют выводы по результатам анализа, неверно определены расчетные показатели и другие;

- "неудовлетворительно" - выставляется студенту, если тема исследования не раскрыта, неверно осуществлены расчеты и отсутствуют выводы по результатам анализа.

**Структура** учебно-методического пособия по изучению дисциплины включает пять разделов.

В первом разделе приводится тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, даются методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе учебно-методического пособия представлены методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям.

В третьем разделе представлены задания и методические указания по выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения.

В четвёртом разделе даны методические указания по подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине, которая проводится в форме экзамена в пятом семестре.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия представлен библиографический список.



# **1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению**

## **Тема 1. Сущность современного управления маркетингом**

**Форма проведения занятия – лекция.**

### **Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Место маркетинга в структуре современного управления.

**Вопрос 2.** Схема процесса управления маркетингом на предприятии.

**Вопрос 3.** Механизм формирования маркетинговых активов предприятия.

### **Методические указания по самостоятельному изучению темы 1**

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы, роли маркетинга в общем менеджменте предприятия, понятием управление маркетингом, маркетинг-менеджмент, маркетинговых активов.

В результате изучения темы следует знать каким образом происходила трансформация маркетинга из функциональной области менеджмента в основу управления всего предприятия; сущность процесса управления маркетингом, цели, основные задачи, объекты, субъекты маркетинга; понятие маркетинговых активов современного предприятия, механизм их формирования.

**Вопрос 1.** Место маркетинга в структуре современного управления.

Рассмотрение данного вопроса следует начать с изучения подхода к современному маркетинг-менеджменту профессора И. В. Липсица – представителя ВШЭ, согласно которому ключевым фактором конкурентоспособности современного предприятия становится адаптивность к запросам рынка – чем и занимается маркетинг [8].

При изучении вопроса необходимо обратиться и к классическому пониманию управления маркетингом, рассмотренном в учебнике Т. П. Данько [1].

В процессе изучения вопроса следует рассмотреть отношения маркетинг-микс (4Р) и инструментов клиентоориентированного маркетинга (4С).

**Вопрос 2.** Схема процесса управления маркетингом на предприятии.

При изучении данного вопроса следует начать с рассмотрения соотношения основных элементов системы управления маркетингом.

Также рекомендуется изучить схему процесса управления маркетингом на предприятии, обращая внимание на 5 основных этапа, составляющих данный процесс: анализ рыночных возможностей, разработка стратегий маркетинга, разработка комплекса маркетинга, реализация маркетинговых стратегий и программ, маркетинговый анализ и аудит.

**Вопрос 3.** Механизм формирования маркетинговых активов предприятия.

При рассмотрении данного вопроса необходимо знать основные категории маркетинг-менеджмента, понятия ресурсов бизнеса, в том числе ресурсов маркетинга, инструментов маркетинга и маркетинговых активов.

Также следует рассмотреть стержневые процессы современного бизнеса – инновационный, производственный и процесс создания и поддержки покупателей, и механизм формирования маркетинговых активов.

### Методические материалы по теме 1

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

В процессе исторического развития общества происходила трансформация роли маркетинга в структуре управления предприятием (рисунок 1).



Рисунок 1 – Трансформация маркетинга

Согласно рис. 1 в современном мире произошла трансформация от маркетинга как функциональной сферы менеджмента к маркетингу как основе всей деятельности предприятия.

На рисунке 2 представлена эволюция возможностей современного маркетинга.

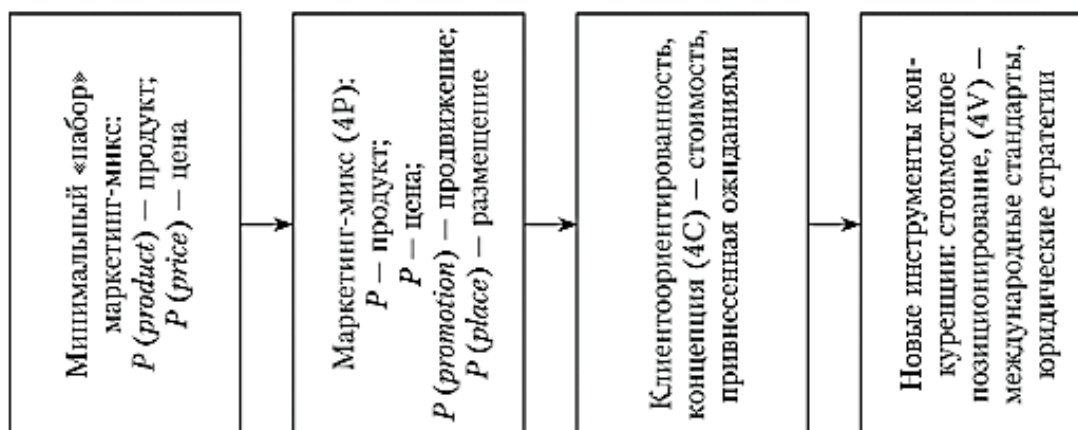


Рисунок 2 – Алгоритм эволюции представлений компании о возможностях маркетинговых инструментов

Отношения маркетинг-микс (4P) и инструментов клиентоориентированного маркетинга (4C) отражены на рисунке 3.

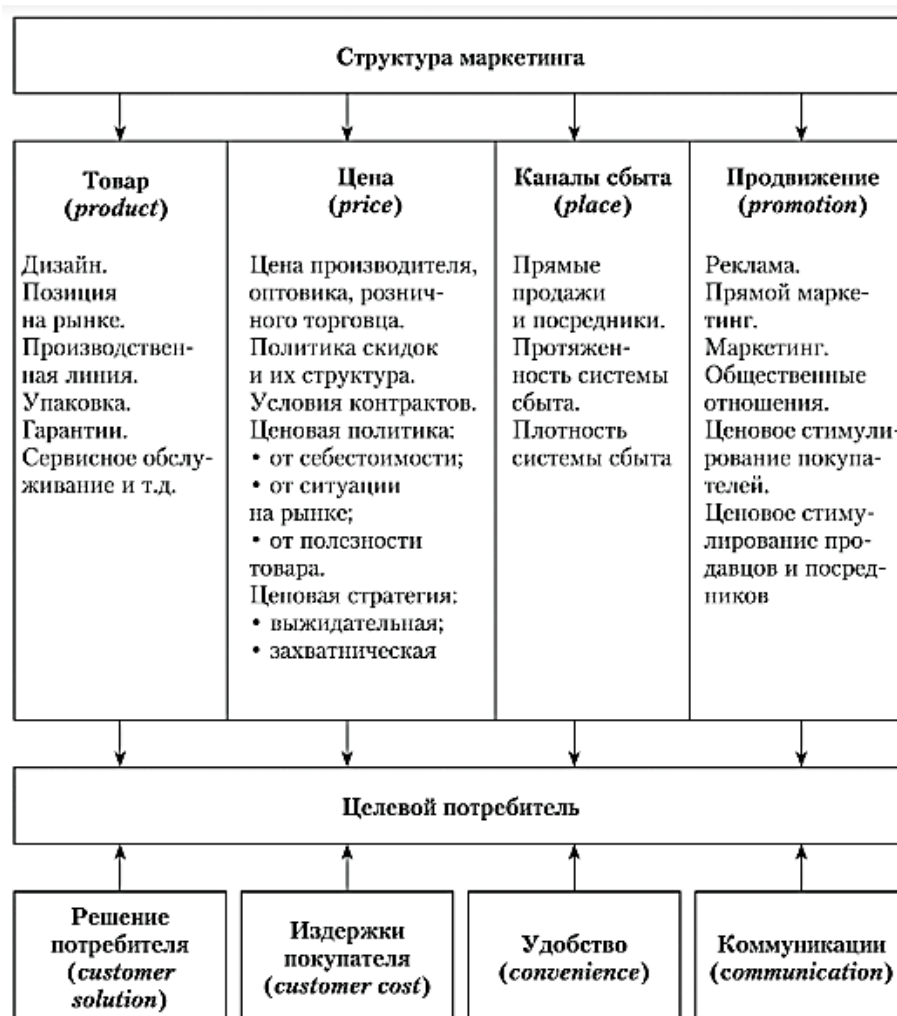


Рисунок 3 – Отношения 4P-4C

Схема процесса управления маркетингом на предприятии представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Схема процесса управления маркетингом

Рекомендуемые источники по теме 1: [1, с. 25-27, 33-36, 36-39], [8, с. 18-23]

## **Тема 2. Управление предложением ценности в маркетинге**

### **Форма проведения занятия – лекция.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Понятие ценности с позиций экономической науки.

**Вопрос 2.** Факторы формирования воспринимаемой ценности товаров или услуг.

**Вопрос 3.** Управление прибылью компании с использованием ценности как маркетингового инструмента.

#### **Методические указания по самостоятельному изучению темы 2**

Цель изучения темы – ознакомление с основными известными в мире подходами к ценности.

В процессе изучения темы следует уяснить такие понятия как потребительская и меновая ценность, знать, что из себя представляет оценка общей экономической ценности товара, а также изучить модель формирования экономической ценности.

В результате изучения темы студент должен знать декомпозицию процесса формирования воспринимаемой ценности товаров или услуг в сознании потребителя.

**Вопрос 1.** Понятие ценности с позиций экономической науки.

При рассмотрении данного вопроса следует принимать во внимание то, что воспринимаемая ценность предложения складывается из потребительской и меновой стоимости. Кроме того, следует иметь в виду, что очень часто в кризисных условиях или при ограниченных финансовых возможностях потребителя воспринимаемая ценность включает только цену.

**Вопрос 2.** Факторы формирования воспринимаемой ценности товаров или услуг.

При изучении данного вопроса следует обратить внимание на то, что совокупная ценность для потребителя формируется за счёт ценности продукта, ценности услуги, персональной ценности и ценности, связанной с имиджем. Тогда как совокупные издержки для потребителя включают денежные, временные, энергетические и психические издержки.

**Вопрос 3.** Управление прибылью компании с использованием ценности как маркетингового инструмента.

При рассмотрении данного вопроса следует изучить модель Ф. Котлера "Три уровня формирования ценности в сознании потребителя". На основе неё можно определить факторы, управляя которыми можно добиться повышения прибыли компании. Обращают на себя внимание нематериальные атрибуты фирмы и продукта – имидж, бренд, репутация, рекомендации других покупателей.

## Методические материалы по теме 2

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

В процессе освоения темы следует обратить внимание на следующую информацию.

То, от чего зависит совокупная ценность продукта для потребителей, представлено на рисунке 5.



Рисунок 5 – Формирование ценности, получаемой потребителем

Три уровня формирования ценности в сознании потребителя предложены в модели Ф. Котлера (рисунок 6).



Рисунок 6 – Модель формирования ценности Ф. Котлера

Факторы формирования прибыли компании представлены на рисунке 7.



Одним из инструментов управления предложением ценности является карта ценности (рисунок 8)



Рекомендуемые источники по теме 2: [6, с. 489-500], [8, с. 151-167, 188-200].

### **Тема 3. Стратегические маркетинговые решения**

**Форма проведения занятия – лекция.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Процесс принятия стратегических маркетинговых решений.

**Вопрос 2.** Процессы сегментации, таргетирования и позиционирования.

**Вопрос 3.** Методы маркетинговых исследований для принятия стратегических решений.

#### **Методические указания по самостоятельному изучению темы 3**

Цель изучения темы – понять, что представляет собой стратегический уровень принятия маркетинговых решений.

В процессе изучения темы следует обратить внимание область STP (Segmentation Targeting Positioning).

**Вопрос 1.** Процесс принятия стратегических маркетинговых решений.

При изучении данного вопроса следует начать со схемы достижения устойчивого корпоративного роста и понять роль в этом стратегических маркетинговых решений.

**Вопрос 2.** Процессы сегментации, таргетирования и позиционирования.

При изучении этого вопроса рекомендуется глубокое изучение вопросов сегментирования, таргетирования и позиционирования, главное предназначение которых – это создание ценности для потребителей (ценности посвящена вторая тема курса).

**Вопрос 3.** Методы маркетинговых исследований для принятия стратегических решений.

При рассмотрении данного вопроса следует знать основные методы маркетинговых исследований, направленных на обоснование маркетинговых решений в области STP.

#### **Методические материалы по теме 3**

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на следующие дополнительные материалы.

При рассмотрении темы следует первоначально обратиться к схеме устойчивого корпоративного роста с целью понять роль в нём стратегических маркетинговых решений (рисунок 9)



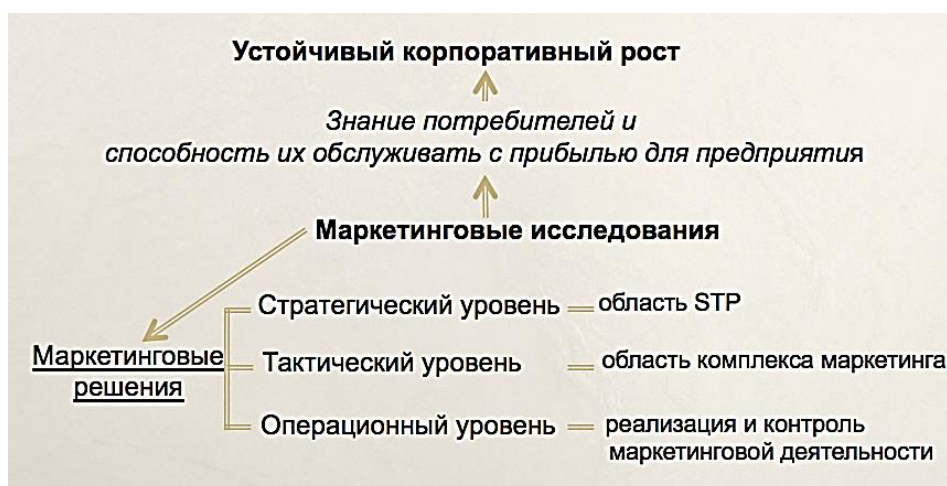


Рисунок 9 – Схема устойчивого корпоративного роста

**Стратегические маркетинговые решения** – это решения, обоснованные МИ и принимаемые в ответ на изменения в маркетинговой среде с целью обеспечения устойчивого конкурентного преимущества. *Направлены на создание ценностей для целевых потребителей.*

Процесс принятия стратегических маркетинговых решений представлен на рисунке 10.

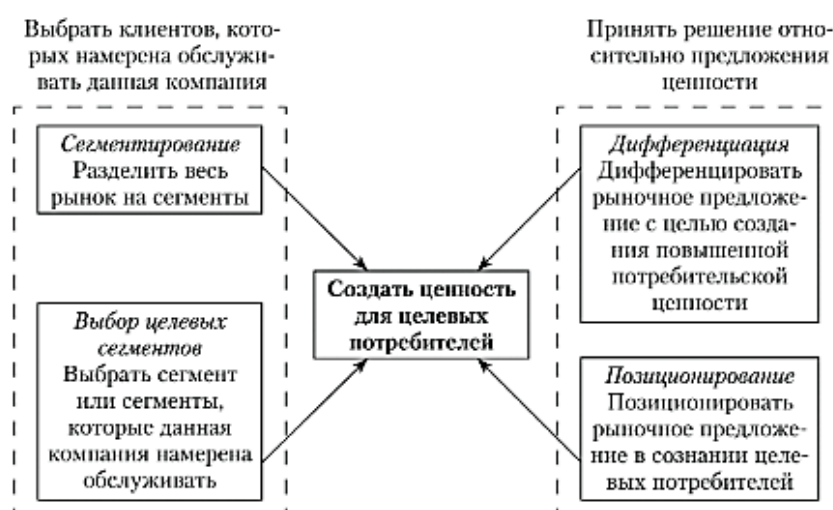


Рисунок 10 – Процесс принятия стратегических маркетинговых решений

**\* Сегментация рынка** – процесс разбиения рынка на группы потенциальных потребителей со схожими характеристиками, которые, вероятно, будут демонстрировать схожее покупательское поведение.

**\* Таргетирование** – процесс оценки привлекательности каждого из сегментов рынка и возможностей компании по их прибыльному обслуживанию, а также выбора одного или нескольких из сегментов.

**\* Позиционирование** – процесс формирования предложения компании и её имиджа, нацеленный на занятие значимой и отличной от конкурентов позиции в сознании целевых потребителей.

**\* Дифференциация** – способ отличия рыночного предложения фирмы от рыночных предложений её конкурентов.



*Рекомендуемые источники по теме 3: [1, с. 424-436], [4, с. 239-267], [8, с. 117-127, 136-140].*

## **2 Методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям**

### **Тема 1. Сущность современного управления маркетингом Форма проведения занятия – практическое занятие.**

#### **Вопросы для обсуждения:**

**Вопрос 1.** Каким образом трансформировалась роль маркетинга в управлении современного предприятия?

**Вопрос 2.** Объясните, что послужило толчком к тому, что маркетинг сегодня является основой управления предприятия?

**Вопрос 3.** Охарактеризуйте этапы процесса управления маркетингом на предприятии?

**Вопрос 4.** Какие методы анализа маркетинговой среды Вы знаете?

**Вопрос 5.** Какие виды ресурсов предприятия существуют? Что собой представляют маркетинговые активы и как она формируются?

#### **Методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям**

Перед практическим занятием 1 студенту рекомендуется повторить лекционный материал по теме 1, прочитать рекомендуемый в списке источников материал и выполнить предложенные преподавателем задания.

Приведём пример заданий, предназначенных для самостоятельного выполнения при подготовке к практическому занятию 1:

1. Пользуясь данными официальной статистики по Калининградской области, обоснуйте направление и силу влияния каждого фактора маркетинговой макросреды для производства нижнего белья в Калининграде.

2. Вы должны осуществить аудит маркетинговой функции в фирме, действующей на промышленном рынке высоких технологий. Чтобы оценить, насколько эта фирма ориентирована на покупателя, подготовьте перечень вопросов, который вы бы хотели обсудить с руководством фирмы.

#### **Методические материалы к занятию**

Для закрепления полученных знаний студенту рекомендуется пройти тест.

Пример тестовых вопросов по теме 1.

1. К маркетинговым активам относятся:

- а) здания и сооружения
- б) запасы готовой продукции
- в) производственные ноу-хау
- г) клиентская база.

2. Такой маркетинговый актив, как бренд, вносит наибольший вклад в стоимость компаний:

- а) производящих предметы мебели
- б) оказывающих медицинские услуги
- в) производящих предметы роскоши
- г) производящих бытовую химию.

3. К ресурсам маркетинга относят (2 варианта):

- а) структурные ресурсы
- б) интеллектуальные ресурсы
- в) финансовые ресурсы
- г) ресурсы отношений.

4. Управление маркетингом в классическом понимании - это:

- а) комплекс мероприятий, направленных на снижение рыночного риска
- б) деятельность, направленная на увеличение текущей прибыли

предприятия

в) целенаправленная деятельность по регулированию позиции фирмы на рынке

- г) деятельность по управлению цепочками поставок.

5. Аудит маркетинга - это:

а) анализ финансово-экономических результатов деятельности предприятия

б) комплексное исследование деятельности фирмы и её окружения для выработки рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности

- в) анализ результатов хозяйственной деятельности предприятия

- г) ежемесячный контроль эффективности работы с поставщиками.

*Ключи к тестам:*

1-г

2-в

3-б,г

4-в

5-б

*Рекомендуемые источники по теме 1:* [1, с. 25-27, 33-36, 36-39], [8, с. 18-23].

## **Тема 2. Управление предложением ценности в маркетинге**

**Форма проведения занятия – практическое занятие**

### **Вопросы для обсуждения**

1. Чем цена товара отличается от его ценности?
2. Почему для маркетологов важно понимание сути формирования ценности товаров или услуг?
3. Что такое ценность товара? Какие факторы её формируют?
4. За счёт чего создаётся прибыль современной компании?
5. Каким образом можно использовать ценность при формировании прибыли компании?

**Методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям**

Перед практическим занятием 2 студенту рекомендуется повторить лекционный материал по теме 2, прочитать рекомендуемый в списке источников материал и выполнить предложенные преподавателем задания.

Приведём пример заданий, предназначенных для самостоятельного выполнения при подготовке к практическому занятию 2:

1. Вопрос для размышления: почему в современной системе ориентации на создание ценности товара установление цены предшествует этапу производства и логистики?

2. Вопрос для размышления: каков маркетинговый смысл понятия "экономически оправданный уровень качества"?

### **Методические материалы к занятию**

Для закрепления полученных знаний студенту рекомендуется пройти тест.

Пример тестовых вопросов по теме 2.

1. Потребительская ценность - это:

а) объективная характеристика товара или услуг, включающая сумму всех выгод, получаемых потребителем

б) объективная характеристика товара или услуг, включающая сумму всех выгод, получаемых потребителем, за минусом затрат на приобретение

в) субъективно воспринимаемая и оцениваемая покупателем способность товара или услуги удовлетворять его потребности

г) субъективно воспринимаемая и оцениваемая покупателем способность товара или услуги делать его привлекательным в собственных глазах и глазах окружающих.

2. С какого ключевого вопроса должна начинаться разработка потребительской ценности?

а) для какого сегмента мы разрабатываем ценность?

б) каковы базовые потребности и предпочтения сегмента?

в) какими ресурсами (в том числе производственными) обладает компания для создания и доставки ценности потребителю

г) чем наше ценностное предложение отличается от конкурентных.

3. Позиционирование направлено на формирование:

а) отличительных особенностей товара или услуги

б) желаемой отличительной позиции в сознании целевого сегмента

в) конкурентных преимуществ компании

г) конкурентоспособности товара или услуги.

4. Сегментирование потребителей, основанное на \_\_\_\_\_, все больше утрачивает свою актуальность в современном бизнесе:

а) демографических характеристиках

б) поведенческих характеристиках

в) характеристиках, отражающих их вкусы и предпочтения

г) психографических характеристиках.

5. Выбор рынка осуществляется на основе:

а) сопоставления потребностей, предпочтений целевой группы потребителей с возможностями и компетенциями компании по их обслуживанию

б) сопоставления компетенций компании по обслуживанию рынка с компетенциями конкурентов

в) сопоставления потребностей, предпочтений целевой группы потребителей с рыночными возможностями и наработками

г) сопоставления доходов целевой группы с расходами компании.

*Ключи к тестам:*

1-в

2-а

3-б

4-а

5-а

*Рекомендуемые источники по теме 2:* [6, с. 489-500], [8, с. 151-167, 188-200].

### **Тема 3. Стратегические маркетинговые решения**

**Форма проведения занятия** – практическое занятие.

#### **Вопросы для обсуждения**

1. В чём состоит суть принятия стратегических маркетинговых решений?
2. Что собой представляет процесс сегментации?
3. На чём основывается выбор целевых сегментов?
4. Каковы формулы позиционирования на B2C и B2B рынках?
5. Какие методы маркетинговых исследований целесообразно применять при обосновании принятия стратегических маркетинговых решений?

#### **Методические указания по самостоятельной подготовке к практическим занятиям**

Перед практическим занятием 3 студенту рекомендуется повторить лекционный материал по теме 3, прочитать рекомендуемый в списке источников материал и выполнить предложенные преподавателем задания.

Приведём пример заданий, предназначенных для самостоятельного выполнения при подготовке к практическому занятию 3:

1. Компания, функционирующая на рынке ресторанных услуг, одновременно работает на двух направлениях – в фаст-фуде и в фаст-кежуал. Представьте ситуацию, что компания планирует сосредоточиться только на одном направлении. Какую из ресторанных сетей Вы бы посоветовали развивать компании? Ответ обоснуйте или поясните.

2. Какие методы и критерии сегментации Вы бы предложили использовать:

- а) розничной сети, работающей в формате "у дома";
- б) производителей электроавтобусов;
- в) политической партии;

г) производителю модных аксессуаров.

### **Методические материалы к занятию**

Для закрепления полученных знаний студенту рекомендуется пройти тест.

Пример тестовых вопросов по теме 3.

1. Выберите неверное утверждение о выборе рыночного сегмента:

а) чем больше рыночный сегмент, тем больший интерес он представляет для компании

б) между сегментами должна быть существенная разница

в) должна существовать возможность свободного доступа к сегментам

г) компания должна иметь возможность определить размер сегмента.

2. Метод сегментации, в наименьшей степени обеспечивающий предсказуемость потребительского выбора:

а) геодемографический

б) демографический

в) поведенческий

г) психографический.

3. Руководство шоколадной компании приняло решение о работе на рынке подарков из шоколада, что свидетельствует о том, что компания осуществляет:

а) бюджетную конкуренцию

б) конкуренцию по виду продукта

в) конкуренцию по потребности

г) конкуренцию в продуктовой категории.

4. В рекламных материалах одного из кетчупов компании Хейнз подчеркивались "креативные" аспекты применения нового продукта – детям предлагалось использовать бутылки с этим кетчупом как тюбик с краской; это стратегия:

а) скрытого позиционирования

б) реверсивного позиционирования

в) отравного позиционирования

г) позиционирования на основе специфических свойств товара.

5. Факторы, отражающиеся на стратегической канве:

а) факторы внешней макросреды

б) факторы, по которым идет конкуренция и на которые направляются инвестиции в данной отрасли

в) ключевые факторы потребительского выбора

г) факторы внутренней среды, обеспечивающие эффективность деятельности компании в отрасли.

*Ключи к тестам:*

1-а

2-б

3-в

4-в

5-б

*Рекомендуемые источники по теме 3: [1, с. 424-436], [4, с. 239-267], [8, с. 117-127, 136-140].*

### **3 Методические указания по выполнению контрольной работы**

Для студентов заочной формы обучения согласно учебному плану по дисциплине "Управление маркетингом" предусмотрено написание контрольной работы "Обоснование маркетинговых стратегических решений".

Контрольная работа выполняется в виде мини-исследования, включающего две главы:

1) теоретическую – в ней студенты должны представить теоретические и методологические аспекты обоснования маркетинговых стратегических решений, представить алгоритм принятия маркетингового стратегического решения по направлению, перекликающемуся с темой диссертационного исследования;

2) практическую – в ней студенты должны отразить результаты реализации разработанного в теоретической части работы алгоритма на примере объекта диссертационного исследования.

Контрольная работа выполняется студентом самостоятельно, является творческим заданием, должна сопровождаться аналитическим обзором научной литературы (книги, учебники, пособия) и периодических изданий по выбранной теме.

Перед началом работы студенту целесообразно проконсультироваться со своим научным руководителем, с тем чтобы выбрать соответствующее теме и объекту исследования стратегическое маркетинговое решение.

Контрольная работа должна обязательно включать в себя следующие пункты:

Введение (краткое описание актуальности для объекта исследования решения стратегических задач).

1. Теоретические и методологические аспекты обоснования маркетинговых стратегических решений.

1.1. Характеристика направления принятия маркетингового стратегического решения.

1.2. Методы обоснования принятия маркетингового стратегического решения.

1.3. Алгоритм принятия маркетингового стратегического решения.

2. Практика применения разработанного алгоритма в деятельности объекта исследования.

2.1. Результаты реализации этапа 1 алгоритма.

2.2. Результаты реализации этапа 2 алгоритма.

.....

Заключение (краткие выводы, собственное обоснованное видение стратегического маркетингового решения).

## Список использованных источников.

Контрольная работа выполняется в электронном и печатном виде (на листах А4). Первоначально, в установленные сроки в специальный раздел ЭИОС прикрепляется контрольная работа с указанием ФИО студента в названии файла (например: Иванова Н.И.docx).

Если работа выполнена качественно и не имеет серьезных замечаний, то преподаватель высылает студенту *допуск к защите*.

При наличии серьезных замечаний студенту необходимо *переделать* работу и выслать преподавателю *повторно*, при этом на защите такой студент получает *оценку на балл ниже*.

На защиту студент приходит *с распечатанным вариантом контрольной работы* и со *специальным бланком*, в котором фиксируется результат защиты, подтвержденный подписью преподавателя.

Без защиты контрольной работы студент не допускается к экзамену по курсу.

***Общие требования к работе:*** аккуратность оформления, четкость построения, логическая последовательность изложения материала, убедительность аргументации, краткость и точность формулировок, конкретность изложения результатов работы, доказательность выводов.

Контрольная работа является одним из видов контроля результатов освоения студентами заочной формы обучения дисциплины, предусмотренных учебным планом. Результаты контрольной работы позволяют оценить успешность освоения студентами соответствующих тем дисциплины. Оценка контрольной работы определяется полнотой раскрытия материала. Выполненная контрольная работа подлежит защите, по результатам которой выставляется оценка ("зачтено" / "не зачтено").

#### 4 Методические указания по подготовке и сдаче экзамена

Промежуточная (заключительная) аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена для очной и заочной формы обучения во втором семестре.

К экзамену допускаются студенты, получившие положительную оценку по результатам практических занятий во втором семестре.

Экзамен проводится в устной форме по экзаменационным билетам. В экзаменационный билет включаются два теоретических вопроса и практическая задача.

Экзаменационная оценка ("отлично", "хорошо", "удовлетворительно" или "неудовлетворительно") является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при ответе на экзаменационный вопрос, выполнении им экзаменационного задания).

Критерии оценивания приведены ниже в таблице 2.

Таблица 2 - Критерии оценивания

Форма контроля	Критерии			
	"Отлично"	"Хорошо"	"Удовлетворительно"	"Неудовлетворительно"
Экзамен	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса и дополнительные вопросы по изученной дисциплине, и при безошибочно решенной задаче	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса, в основном верно решенной задаче, и незначительных, не принципиальных погрешностях при ответах на дополнительные вопросы	При правильных ответах на вопросы экзаменационного билета. Допускаются не принципиальные погрешности или незначительная незавершенность ответов, диктуемая лимитом времени, а также незначительные замечания и неточности по теоретическим вопросам и задаче. Не менее 50% основных положений экзаменационных вопросов должны быть раскрыты студентом полностью	Выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах

#### Контрольные вопросы к экзамену по дисциплине "Управление маркетингом"

- 1) Роль и значение маркетинга в общем менеджменте предприятия.
- 2) Современное понимание понятия управление маркетингом.
- 3) Процесс управления маркетингом.
- 4) Значение маркетинговых ресурсов в системе ресурсов предприятия.
- 5) Маркетинговые активы современного предприятия, механизм их формирования.
- 6) Соотношение комплекса маркетинга 4Р и инструментов клиентоориентированного маркетинга 4С.
- 7) Анализ рыночных возможностей предприятия: сущность, методы.



- 8) Разработка стратегий маркетинга: сущность, методы.
- 9) Разработка комплекса маркетинга.
- 10) Процесс реализации маркетинговых стратегий и программ.
- 11) Маркетинговый анализ и аудит.
- 12) Понятие ценности, цепочка создания ценности современного предприятия.
- 13) Сравнение потребительской и меновой ценности.
- 14) Факторы формирования воспринимаемой ценности товара или услуги.
- 15) Модель формирования ценности Ф. Котлера.
- 16) Маркетинговые решения на стратегическом, тактическом и операционном уровне.
- 17) Процесс принятия стратегических маркетинговых решений.
- 18) Сущность процесса сегментации, основные инструменты сегментирования.
- 19) Процесс выбора целевого сегмента.
- 20) Сущность позиционирования, стратегии позиционирования.
- 21) Основные методы маркетинговых исследований, направленных на обоснование стратегических маркетинговых решений.
- 22) ABC-XYZ-анализ как инструмент обоснования маркетинговой товарной стратегии.
- 23) Применение временных рядов для обоснования маркетинговых решений.
- 24) Методы анализа внешней маркетинговой среды.
- 25) Риски при управлении маркетингом, анализ этих рисков.
- 26) Система управления внутренним маркетингом.
- 27) Аутсорсинг и инсорсинг маркетинговых задач.
- 28) Влияние маркетинга на результативность бизнеса.
- 29) Особенности менеджмента персонала в многонациональной среде.
- 30) Система маркетинговых метрик, необходимых для анализа эффективности деятельности предприятия.

### **Типовые экзаменационные задачи по дисциплине "Управление маркетингом"**

#### **Задача № 1.**

Компания планирует открыть сеть ресторанов быстрого питания. Какие блюда вы непременно включили бы в меню этих ресторанов, чтобы выделить их из общей массы конкурентов и завоевать симпатии потенциальных клиентов? Примечание: причины, по которым вы собираетесь включить в меню то или иное блюдо, должны быть обоснованы.

#### **Задача № 2.**

Составьте цепочку ценностей для Яндекс.Такси. Дайте развёрнутую характеристику ценностного предложения компании.

### **Задача № 3.**

Разрешите следующую ситуацию.

Коммерческий банк, расширяя свою деятельность и осуществляя выход на зарубежный рынок, решил провести рекламную кампанию на новом для себя рынке.

Какие действия (виды работ) в этом случае следует предпринять службе маркетинга банка? Какие основные требования к содержанию рекламных мероприятий следует соблюдать при проведении международной рекламной кампании?

### **Задача № 4.**

Страховая компания использует стратегию диверсификации маркетинга. Её целевыми сегментами являются юридические лица – компании малого и среднего бизнеса, а также физические лица, имеющие доход средний и выше среднего. Предложите для каждого из целевых сегментов компании стратегии позиционирования.

### **Задачи № 5-7.**

На основании данных сообщества в ВК и группы в Телеграм предприятия "Натурово"/ пиццерии "Папаша Беппе"/ фитнес-клуба "Альбатрос" составьте типовое описание клиента с перечнем основных потребностей.

### **Задача № 8.**

Выберите любую известную в Калининградской области сервисную компанию и опишите, как в ней реализуется комплекс маркетинга 4P и инструменты клиентоориентированного маркетинга 4C.

## **5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине**

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде:

- докладов с презентациями;
- проекта "Маркетинговый анализ объекта диссертационного исследования";
- ситуаций.

### **Типовые темы докладов (для студентов очной формы обучения)**

- 1) Информационные технологии и их влияние на изменение технологий маркетинга.
- 2) Научающаяся организация и трансформация маркетинга.

- 3) Российские компании: примеры перехода к моделям ориентации на продажи и ориентации на рынок.
- 4) Дизайн как первая стадия производственного процесса.
- 5) Маркетинг партнерских отношений.
- 6) Система масс-кастомизированного производства.
- 7) Гиперсегментация товарной матрицы на потребительском рынке.
- 8) Модель "шведского стола" в бизнес-практике.
- 9) Влияние демографических процессов на структуру потребительского спроса в России.
- 10) Проблемы измеримости маркетинговых результатов и оценки вклада маркетинга в деятельность компании.
- 11) Роль маркетинга в системах управления результативностью.
- 12) Показатели и методы оценки потребительской удовлетворенности.
- 13) Система сбалансированных показателей и её использование в маркетинге.
- 14) Оценка потребительской лояльности.
- 15) Сервисные процессы в производственной сфере.
- 16) Сервисные процессы в непромышленной сфере.
- 17) Понятие и сущность системы КРІ.
- 18) Тайм-менеджмент в производственной сфере.
- 19) Тайм-менеджмент при офисной работе.
- 20) Формирование портфеля услуг аутсорсинга (на примере конкретного предприятия).

Проект "Маркетинговый анализ объекта диссертационного исследования" выполняется в формате презентации с предоставлением "Пояснительной записки" в виде теоретических комментариев к материалу презентации.

Для выполнения проектной работы необходимо последовательно выполнить следующие этапы проекта:

1) **"Технико-экономическая характеристика деятельности объекта диссертационного исследования"**: на основе бухгалтерской отчетности и данных из открытых источников необходимо дать развернутую характеристику деятельности, включая основные показатели деятельности и финансовой устойчивости;

2) **"Анализ элементов комплекса маркетинга"**: необходимо применить к каждому элементу комплекса маркетинга хотя бы один инструмент анализа и описать полученные результаты.

3) **"Анализ внешней макро- и микросреды объекта исследования"**: дается анализ внешней среды объекта диссертационного исследования, с применением таких инструментов как PEST, GAP, SWOT и др.

4) **"Заключение"**: необходимо обобщить все выделенные проблемы данной организации и дать свои рекомендации по улучшению ситуации на предприятии. Кроме того, необходимо на основе проведенного анализа дать рекомендации по выбору наиболее целесообразной маркетинговой стратегии.

## Ситуации для самостоятельного решения студентами

### Типовые ситуации для анализа:

#### Кейс

#### Как и почему погиб московский завод "Хроматрон"

Завод «Хроматрон» — ныне не существующий российский завод, который в свое время был крупнейшим в СССР производителем цветных кинескопов для телевизоров. Он был заложен в 1969 г. в Москве и введен в эксплуатацию в течение всего двух лет.

Завод был передовым предприятием в стране. Уровень механизации и автоматизации всех производственных процессов приближался к 90%. Завод был оснащен автоматизированной системой управления производством. Все технологическое оборудование было связано непрерывным грузонесущим конвейером. Передача деталей и узлов осуществлялась манипуляторами. Были механизированы большинство складских и транспортных операций. Контроль за технологическими процессами осуществляла электронно-вычислительная техника.

В начале 1990-х гг. — после ликвидации монополии внешней торговли и появления на российском рынке импортной бытовой электроники — отечественная телевизионная промышленность, а с ней и ее поставщик — завод «Хроматрон» — потеряли рынок сбыта.

В этот момент группа инвесторов предложила организовать в цехах «Хроматрона» производство медицинских препаратов.

Однако директор «Хроматрона» отказался осуществлять перепрофилирование предприятия. Его логика состояла в том, что «Хроматрон» — уникальный поставщик кинескопов для отечественной телевизионной промышленности. А она вскоре, несомненно, восстановится после кризиса, и, значит, продукция «Хроматрона» вновь будет весьма востребована. Следовательно, менять производственный профиль и рынок сбыта предприятия нет никакого смысла.

Ожидание восстановления спроса на изделия «Хроматрона» продолжалось шесть лет, в течение которых завод лишь сдавал помещения в аренду, потерял очень многое и в последние годы своего существования (с 2000 по 2006 г.) выживал лишь изготовлением стеклянных бутылок для пивной промышленности. Этот период передышки тоже был недолгим, так как в стране широко распространился разлив пива в ПЭТ-тару и спрос на стеклянные бутылки тоже упал.

После банкротства «Хроматрона» в 2007 г. бывшие здания завода перепрофилированы в офисный центр *East Gate*.

#### *Вопросы к кейсу*

1. Разумное ли решение принял директор «Хроматрона»?
2. Что следовало проанализировать с позиций маркетинга в данной ситуации, чтобы принять верное решение?

## Кейс

### Мультисервисный туристический портал: как выиграть битву за потребителя?

Портал «Посошок» — один из первых проектов онлайн-бронирования на российском рынке. Сейчас на этом ресурсе можно купить авиа- и железнодорожные билеты, забронировать отели и трансфер, арендовать автомобиль, оформить страховку. В штате примерно 50 сотрудников — 15 разработчиков, 6 маркетологов, еще 20 человек работает в колл-центре.

В 2011–2013 гг. российский рынок онлайн-бронирования рос стремительными темпами. В 2014 г. продажи авиабилетов и мест в гостинице через Интернет увеличивались, несмотря на негативные тенденции на туристическом рынке России в целом. Еще одной характерной тенденцией стало снижение маржинальности бизнеса за счет уменьшения комиссий от авиакомпаний. Продажи комплексных туров в Интернете составляют ничтожно малую величину по сравнению с «офлайн»-агентствами. Эксперты в качестве одной из возможных причин непопулярности комплексных туристических пакетов в Интернете называют отсутствие на рынке глобального туристического проекта, предлагающего пользователям полный комплекс возможных туристических услуг.

В то же время на привлекательный рынок выходят новые игроки. Растет конкуренция, и перед каждым порталом остро встает вопрос о преимуществах. Ведь все они выступают посредниками и продают за комиссионные доступ к тарифам одних и тех же поставщиков. Как одному из старейших туристических онлайн-ресурсов России выиграть битву за потребителя?

Сейчас в России работает более 200 онлайн-агентств и специализированных поисковиков. Серьезных исследований по рынку онлайн-бронирования в России пока никто не проводит, свои доли компании оценивают сами. Долю «Посошка» компания оценивает в 10% рынка, а основными конкурентами считает *AnyWayAnyDay*, *Ozon.travel* и *OneTwoTrip*.

Основной объем продаж российских сайтов онлайн-бронирования приходится на авиабилеты, хотя в целом на рынке туристических услуг на долю авиа- и железнодорожных билетов приходится только 20–21% оборота, а большую часть выручки приносят отели.

При этом продажа авиабилетов — самый низкомаржинальный продукт. Все игроки берут информацию из глобальных систем дистрибуции (*global distribution systems, GDS*), которые, в свою очередь, аккумулируют данные авиакомпаний. В мире четыре основные глобальные системы дистрибуции — *Sabre*, *Worldspan*, *Galileo* и «Амадеус». В России чаще работают с двумя последними, а также с отечественной системой «Сирена Трэвел». Подключение к глобальной системе дистрибуции требует немалых затрат. Комиссия, получаемая порталом от авиакомпании, в лучшем случае составляет 3–7%.

Раньше многие онлайн-сервисы брали дополнительную комиссию и с потребителя, но сейчас это удается делать все реже, ведь клиент может легко сравнить цены на разных ресурсах. В том числе на метапоисковиках, которые сами не продают билеты, но собирают информацию от различных онлайн-сервисов, а также напрямую от авиакомпаний (авиакомпании зачастую предлагают промотарифы, недоступные глобальным системам дистрибуции).



Компания взимает сервисный сбор с покупателей, если только поставщик не платит комиссию, — это некоторые авиакомпании, Российские железные дороги. Сбор составляет от 200 до 300 руб., покупатель видит информацию до начала бронирования.

«Посошок» планирует начать работу с лоукостерами, компания имеет прямые договоры с некоторыми ведущими авиакомпаниями на предоставление специальных веб-тарифов. Но затраты на такое подключение значительны, а соперничать в сегменте авиабилетов приходится с порталами, за многими из которых стоят значительные финансовые ресурсы.

Более перспективный продукт — бронирование отелей. Подключение не только к глобальным системам дистрибуции, но и к различным агрегаторам и гостиничным брокерам позволяет находить самые выгодные предложения и получать комиссию выше, чем при продаже авиабилетов, — от 10 до 30%. Кроме того, есть не до конца освоенные ниши. Например, база «Посошка», в которой сейчас более 110 тыс. отелей, пополняется российскими гостиницами, перспективной нишей выступает бронирование апартаментов и вилл. Компания планирует расширить базу до 200 тыс. гостиниц.

Сейчас 85% оборота «Посошка» составляет продажа авиабилетов, 10% — бронирование отелей, 5% — продажа дополнительных услуг; но в компании намерены существенно увеличить долю отелей и дополнительных услуг.

Цена служат серьезным конкурентным преимуществом на рынке онлайн-бронирования. У «Посошка» средний уровень цен. «Конкурировать по цене возможно только за счет снижения своей и так небольшой прибыли, а это лишает компанию возможности развивать технологии», — считают в компании. Но если нет возможности дать лучшую цену на отдельный продукт, можно предложить хорошую скидку на пакет услуг.

Специалисты «Посошка» разработали платформу, позволяющую создавать так называемые динамические пакеты и предоставлять клиентам скидку при покупке нескольких услуг, а также искать лучшее предложение от одного и того же поставщика (разные агрегаторы и глобальные системы дистрибуции могут давать разные цены). Собственный «движок», позволяющий обрабатывать, сравнивать и комбинировать предложения, — недешевое удовольствие. Его стоимость зависит от сложности поисковых запросов. Например, поиск страховки осуществляется всего по нескольким параметрам и требует простого механизма обработки. При подборе отелей учитывается огромное число параметров, к тому же количество поставщиков и агрегаторов велико. В компании считают, что стоимость «движка» может составить 1 млн долл.

Из инвестиционных вложений две трети компания тратит на информационные технологии. Пользователи «Посошка» могут собрать пакет из четырех продуктов (авиабилет, бронирование отеля, страховка и билет на аэроэкспресс), а также получить на него скидку 10%.

Пакет «билет плюс аэроэкспресс» выбирают 15% клиентов, заказавших перелет. Примерно 13% авиапассажиров покупают билет вместе со страховкой. С введением новой платформы рост продаж бронирования отелей составил 16%.

Новые технологии также позволяют оплатить пакет единой транзакцией, а удобство оплаты, по мнению экспертов, выступает вторым значимым фактором выбора ресурса для бронирования.

При этом конкуренты не дремлют. Кто-то, как и «Посошок», совершенствует удобство сайтов, пытаясь предугадать различные поисковые вопросы пользователей, кто-то пытается дать самое низкое ценовое предложение.

Оценить удобство портала непросто, но «Посошок» в целом удобен для пользователя. «Мы исходим из показателей конверсии. Бронируют авиабилеты на «Посошок Ру» 4–6% посетителей сайта (средний показатель по отрасли — 3%), выкупают забронированные билеты 61%», — говорят специалисты компании. Кроме того, своим конкурентным преимуществом они считают скорость поиска. Так, по их утверждению, средняя скорость поиска авиабилета на популярные направления на сайте «Посошок» составляет от 9 до 11 секунд. В среднем по рынку — от 20 секунд.

Компания хотела бы занять 15% российского рынка онлайн-бронирования и основные ресурсы вкладывает в технологии, позволяющие расширить ассортимент услуг и предлагать хорошие цены на пакетные сервисы. А вот маркетингу пока не уделяли особого внимания. «Мы, конечно, занимались поисковым продвижением, делали различные партнерские программы. Но на маркетинг, возможно, тратили меньше, чем наши конкуренты». Сейчас около 1 млн долл. портал планирует выделить на маркетинговые программы, в том числе на интернет-продвижение и цифровой маркетинг.

#### *Вопросы к кейсу*

1. Как формируются доходы компании? Каковы их источники и перспективы?
  2. Каковы, с вашей точки зрения, уникальные конкурентные преимущества «Посошка»? Ваши предложения по поводу усиления и/или создания новых КП.
  3. Зайдите на сайт компании. Как вы оцениваете его юзабилити? Что нужно сделать, чтобы повысить юзабилити сайта?
  4. Как преобразовать в задачи маркетинга следующие вопросы руководителя:
    - Как лучше продвигать мультисервисный портал? Пока россияне предпочитают покупать авиабилеты на одних ресурсах, а бронировать отели на других (в рейтингах симпатий лидируют узкоспециализированные сайты), будет ли предпринятых действий достаточно?
    - Куда двигаться дальше?
- Какой вы можете предложить план работы службы маркетинга по решению этих задач?

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

### Основная

1. Данько, Т. П. Управление маркетингом: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. П. Данько. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2015. – 521 с.

2. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей направлений ИНОТЭКУ / сост.: А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., испр., доп. – Калининград: КГТУ, 2018. – 29 с.

3. Управление маркетингом: учеб. пособие / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ, 2017. – 463 с.

4. Титова, В. А. Управление маркетингом: учебное пособие / В. А. Титова, М. Е. Цой, Е. В. Мамонова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Новосибирск: Новосибирский гос. техн. ун-т, 2013. – 470 с.

### Дополнительная

5. Голубков, Е. П. Маркетинг для профессионалов: практический курс: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. - Москва: ЮРАЙТ, 2019. - 474 с.

6. Ламбен, Ж.-Ж., Чумпитас, Р., Шулинг, И. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг; пер. с англ. под ред. В. Б. Колчанова. - 2-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2014. – 720 с.

7. Липсиц, И. В. Маркетинг для топ-менеджеров. Книга с апгрейдом / И. В. Липсиц. – Москва: Изд-во Эксмо, 2011. – 510 с.

8. Маркетинг-менеджмент: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. И. В. Липсица, О. К. Ойнер. - Москва: ЮРАЙТ, 2016. - 379 с.



Пример страницы "Содержание" в контрольной работе

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Теоретические и методологические аспекты обоснования маркетинговых стратегических решений.	
1.1 Характеристика направления принятия маркетингового стратегического решения	4
1.2 Методы обоснования принятия маркетингового стратегического решения	4
1.3 Алгоритм принятия маркетингового стратегического решения	7
2 Практика применения разработанного алгоритма в деятельности объекта исследования	12
2.1 Результаты реализации этапа 1	12
2.2 Результаты реализации этапа 2	15
.....	
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	17
ПРИЛОЖЕНИЕ А <Заголовок >	18

- 1) Примечания:
- 2) Номера страниц проставлены приблизительно.
- 3) Границы таблицы после заполнения убираются.
- 4) Приложений может быть несколько.

Локальный электронный методический материал

Екатерина Сергеевна Енина

УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 2,4 Печ. л. 2,2

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
"Калининградский государственный технический университет".  
236022, Калининград, Советский проспект, 1