

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Российский университет дружбы народов»*

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

Рекомендовано МССН

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины *МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

Рекомендуется для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Профиль «Маркетинг»

Квалификация выпускника бакалавр

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель изучения дисциплины *Цель учебного курса - развитие у студентов комплексного видения маркетинга в рамках деятельности предприятия, отраслевой промышленности, национальной экономики с учетом внутренней и внешней среды. Студенты приобретают навыки выделять отличительные черты комплекса маркетинга в коммерческом (в т.ч. в сфере производства, сфере обращения, сфере услуг), некоммерческом и государственном секторах. Особое внимание уделяется анализу конкретных практических ситуаций (case-study) реализации маркетинговых стратегий ведущих отечественных и зарубежных компаний в различных отраслях и секторах современной российской экономики.*

Основными задачами изучения дисциплины являются:

- изучение теоретических и практических аспектов маркетинга в отраслях и сферах деятельности;
- ознакомление с особенностями маркетинговой деятельности в различных отраслях и сферах российской экономики;
- развитие у студентов аналитических, системных и коммуникационных навыков для ведения успешной маркетинговой деятельности в условиях быстро меняющейся конъюнктуры российского рынка;
- развитие у студентов креативного подхода к проблемам разработки и реализации эффективных маркетинговых стратегий фирмы при выходе на целевые рынки...

2. Место дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина относится к Вариативной части, Б1.О.02.14 (обязательные дисциплины).

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1.1

Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Общепрофессиональные компетенции и Профессиональные компетенции (вид профессиональной деятельности менеджмент)			
	<ul style="list-style-type: none"> • Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем (ОПК-2) • Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в 	<p>Управление продуктом Маркетинговые исследования Маркетинг продаж Маркетинг взаимоотношений и партнерства</p>	<p>Брендинг Поведение потребителей Корпоративная социальная ответственность</p>

	<p>условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. (ОПК-3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4) • Способен к разработке и реализации маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга (ПКО-2) • • Способен управлять маркетинговой деятельностью организации (ПКО-3) 		
--	--	--	--

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Выпускник, освоивший программу магистратуры, должен обладать профессиональными компетенциями (ОПК и ПКО), соответствующими виду (видам) профессиональной деятельности, на который (которые) ориентирована программа магистратуры:

- Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем (ОПК-2)
- Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. (ОПК-3)
- Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций (ОПК-4)
- Способен к разработке и реализации маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга (ПКО-2)
- Способен управлять маркетинговой деятельностью организации (ПКО-3)

В результате изучения дисциплины студент должен:

- Знать: основы маркетинга на различных видах рынка, отличительные особенности различных видов маркетинга; цели и задачи маркетинга в разных сферах деятельности и на предприятиях, осуществляющих свою деятельность в различных отраслях.
- Уметь: анализировать центры по закупкам на различных рынках, анализировать реализованные на практике маркетинговые решения предприятий в различных сферах деятельности, а также вести деловые переговоры; принимать решения в области товарной, ценовой, распределительной и коммуникационной политики на различных рынках, работая в группе и индивидуально
- Владеть: методами разработки и реализации маркетингового микса для предприятий в различных сферах и отраслях, оценки перспективности рынков, расчета эффективности реализации предлагаемых маркетинговых мероприятий.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины на вечернем отделении составляет 4 зачетные единицы

Вид учебной работы	Всего часов	Модули			
		9	10	11	12
Аудиторные занятия (всего)	54			54	
В том числе:	-		-	-	-
Лекции	18			18	
Практические занятия (ПЗ)					
Семинары (С)	36			36	
Лабораторные работы (ЛР)					
Интерактивные формы обучения					
Самостоятельная работа (всего)	63			63	
В том числе:	-			-	-
Курсовой проект (работа)	-			-	
Расчетно-графические работы					
Реферат	33			33	
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>					
Подготовка письменных работ и устных выступлений	15			15	
Чтение дополнительной литературы, рекомендованной по курсу	15			15	
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	27			27	
Общая трудоемкость	час	144		144	
	зач. ед.	4		4	

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Наименование тем дисциплины	Содержание темы
1.	Раздел 1. Отраслевой маркетинг	Тема 1. Анализ внешней среды отраслевого маркетинга в коммерческом, государственном и некоммерческом секторе в России.	Роль государственного регулирования в развитии коммерческой и некоммерческой деятельности в России. Соотношение государственного и негосударственного сектора в отраслях экономики России. Государственные корпорации и малый бизнес. Особенности регулирования конкурентной среды
2.		Тема 2. Особенности маркетинга на производстве. Организация маркетинговой службы производственной компании	Инвестиционный цикл и планирование маркетинговой деятельности производственной компании. Производственные мощности (основные фонды) и требования рынка. Механизмы гибкой адаптации. Место службы маркетинга на промышленном предприятии. Отличие маркетинга на производстве от маркетинга в сфере обращения
3.	Раздел 2. Маркетинг производств с высокой долей государства	Тема 3. Маркетинг продукции военного назначения	Особенности мирового рынка вооружений. Основные покупатели и продавцы вооружений и военно-технической продукции. Место России. Структура военно-промышленного комплекса России. Организация сбыта и маркетинга военно-технической продукции. Особенности государственного регулирования экспорта вооружений и организации военно-технического сотрудничества.
4.		Тема 4. Маркетинг сельскохозяйственной продукции. Агрорынок.	Агропромышленный комплекс: сельское хозяйство, сфера ресурсов, сфера сервиса, маркетинговая сфера. Маркетинговая деятельность в сельскохозяйственном производстве. Рынок продукции сельского хозяйства: маркетинговый аспект.
5.	Раздел 3. Маркетинг в высоких технологиях и	Тема 5. Маркетинг продукции высоких технологий. Маркетинг нанотехнологий.	Особенности организации высокотехнологичного производства в мире и в России. Роль государства, государственные

	торговле ими		корпорации. Ростехнологии, Роснано, инноград Сколково. НТР. Длинные циклы и смена технологических укладов.
6.		Тема 6. Концепция маркетинга в сфере обращения. Основные факторы конкурентоспособности маркетинга в торговле..	Особенности маркетинговой деятельности на предприятиях снабжения и сбыта. Функции маркетинга в сфере обращения (функции торгового посредника). Основные принципы маркетинга закупок и сбыта.
7.	Раздел 4. Маркетинг в сфере обращения товаров	Тема 7. Маркетинг в складском хозяйстве.	Экономические функции складского хозяйства. Складское хозяйство в организационной структуре компании. Классификация складских помещений. Логистика и складское хозяйство
8.		Тема 16. Маркетинговые стратегии в сфере обращения	Преимущества и недостатки прямого и непрямого методов сбыта. Решение о каналах распределения. Характеристика организационных структур управления сбытом. Правовая и экономическая характеристики каналов сбыта.
9.		Тема 17. Ценовая политика в сфере торговли.	Стратегии ценообразования в оптовой и розничной торговле. Позиционирование и ценовые форматы предприятий розничной торговли. Магазин модных товаров (бутик). Магазин сниженных цен (дискаунтный, комиссионный, "секонд-хэнд"). Склад-магазин (кэш энд кэрри).

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Практ. зан.	СРС	Всего час.
1.	Раздел 1. Отраслевой маркетинг	16	16	32
2.	Раздел 2. Маркетинг производств с высокой долей государства	13	16	29

3.	Раздел 3. Маркетинг в высоких технологиях и торговле ими	13	16	29
4.	Раздел 4. Маркетинг в сфере обращения товаров	12	15	27

6. Лабораторный практикум. Не предусмотрен.

7. Практические занятия (семинары) для очного обучения

№ п/п	Разделы дисциплины	Темы дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
.	Раздел 1. Отраслевой маркетинг	Тема 1. Анализ внешней среды отраслевого маркетинга в коммерческом, государственном и некоммерческом секторе в России.	Входное тестирование. Контрольный опрос по теме. Особенности организации маркетинга в различных индустриях и секторах экономики	8
.		Тема 2. Особенности маркетинга на производстве. Организация маркетинговой службы производственной компании	Презентация проектов по организационным структурам маркетинговых служб международных производственных компаний.	8
.	Раздел 2. Маркетинг производств с высокой долей государства	Тема 3. Маркетинг продукции военного назначения	Контрольный опрос по Теме 3. Разбор кейса.	7
.		Тема 4. Маркетинг сельскохозяйственной продукции. Агрорынок.	Презентация групповых проектов по компаниям, осуществляющим маркетинговые исследования в области агромаркетинга.	6
	Раздел 3.	Тема 5. Маркетинг	Презентация докладов студентов по	7

.	Маркетинг в высоких технологиях и торговле ими	продукции высоких технологий. Маркетинг нанотехнологий.	практике вывода технологической продукции на глобальном рынке.	
.		Тема 6. Концепция маркетинга в сфере обращения. Основные факторы конкурентоспособности маркетинга в торговле..	Промежуточное тестирование № 1. Контрольный опрос по теме 6.	6
.	Раздел 4. Маркетинг в сфере обращения товаров	Тема 7. Маркетинг в складском хозяйстве.	Разбор кейса. Выполнение практических заданий по закреплению навыков формирования маркетинговой стратегии.	6
.		Тема 8. Маркетинговые стратегии в сфере обращения	Разбор кейса. Выполнение практических заданий по Теме 10.	6
.		Тема 9. Ценовая политика в сфере торговли.	Подведение итогов Промежуточного тестирования № 2. Разбор кейса.	0,5

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

– учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения практических занятий (по числу студентов в отдельных группах); доска; стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office 2007; мультимедийный проектор; допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор; экран (стационарный или переносной напольный).

9. Информационное обеспечение дисциплины:

в) программное обеспечение

ОС MS Windows (XP и выше), MS Office 2007, Mentor

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/> (дата обращения 25.03.2019).

2. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?> (дата обращения 25.03.2019).

3. Рейтинговое агентство «РА-Эксперт» <http://www.raexpert.ru> – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?> (дата обращения 25.03.2019).

4. Информационно-издательский центр «Статистика России» <http://www.infostat.ru> – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?> (дата обращения 25.03.2019)

5. Онлайн-база «Энциклопедия маркетинга», <https://www.marketing.spb.ru/about/>, (дата обращения 25.03.2019)
6. Информационный портал Консалтинговой группы MD, <http://md-marketing.ru>, (дата обращения 25.03.2019)

10. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Ямпольская Диана Олеговна. Маркетинговый анализ: технология и методы проведения [Текст] : Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Д.О. Ямпольская, А.И. Пилипенко. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2018. - 268 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-06305-9 : 659.00.
2. Чернышева Анна Михайловна. Промышленный (B2B) маркетинг [Текст] : Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А.М. Чернышева, Т.Н. Якубова. - М. : Юрайт, 2018. - 433 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-00628-5 : 1009.00. Ссылка доступна через личный кабинет студента на сайте Научного библиотечного центра <http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web/SearchResult/ToPage/1>

б) Дополнительная литература

1. Диденко Николай Иванович. Международный маркетинг. Основы теории [Текст] : Учебник для бакалавриата и магистратуры / Диденко Н. И., Скрипнюк Д. Ф. - М. : Юрайт, 2019. - 153 с. - ISBN: 978-5-9916-9799-6..
2. Беленов О.Н., Практикум по международному маркетингу [Электронный ресурс] / О.Н. Беленов - М. : ФЛИНТА, 2017. - 222 с. (Серия "Экономика и управление") - ISBN 978-5-9765-0107-2 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785976501072.html>
3. Раст Р., Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] / Раст Р., Мурман К., Бхалла Г.; Пер. с англ. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 224 с. (Серия "Harvard Business Review: 10 лучших статей") - ISBN 978-5-9614-5894-7 - Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961458947.html>

11. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины:

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Для проверки усвоения теоретического материала в семестре проводятся мини-тестирования по материалам лекций в режиме он-лайн, во время аттестаций – контрольный и итоговый компьютерный тесты.

Все перечисленные работы принимаются только в строго указанные в календарном плане сроки. Работы, сданные позже, засчитывают в рейтинг с 50% снижением баллов.

Творческие и курсовые работы должна быть сделаны и защищены по требованию преподавателя

Виды занятий и методы обучения:

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых)

	из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

Условия и критерии выставления оценок.

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемой дисциплине выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент без уважительных причин не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – 100 баллов (См. Таблицу Балльно-рейтинговая система по курсу «МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ», Фонды оценочных средств.

12. Методические рекомендации для самостоятельной работы

При подготовке предусмотренных курсом докладов необходимо учитывать, что презентация имеет определенную композицию-структуру:

Вступление. Во вступлении обосновывается выбор темы, могут быть даны исходные данные исследования (название, где опубликованы, кем), раскрывается проблематика выбранной темы.

Основная часть. Содержание кабинетного или полевого исследования, приводятся основные задачи, они аргументируются.

Вывод. Делается общий вывод по проблеме, заявленной в исследовании.

Презентация имеет следующие признаки:

- содержание полностью зависит от содержания реферируемых источников;
- содержит точное изложение основной информации без искажений и субъективных оценок с ссылочным указанием на источник;
- самостоятельные суждения автора требуют специального оформления (например, путем указания в тексте своего авторства или заключения в скобки указания своих инициалов после соответствующего текста). Если же при подготовке презентации автор хочет выразить свои мысли, то он должен с помощью тех или иных методов, которые должны быть аргументированы.

Критерии оценки презентаций

№ п/п	Критерии оценки	Баллы
1.	Структура работы: введение – актуальность, проблемность, цель, предмет, задачи реферата, заключение.	2
2.	Полнота раскрытия темы в соответствии с целью и задачами. Самостоятельность формулировки замысла и выводов	2
3.	Библиография, информационная база – использованные источники и литература. Полнота, правильность оформления подстраничных сносок и списка использованных источников	2
4.	Оформление работы в соответствии с общими требованиями к презентациям	2
5.	Презентация к работе (не менее 10 слайдов, отражающих существенное содержание работы)	2
ИТОГО		10

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (см. Приложение 1)

Примерный вариант тестов для текущего, промежуточного и итогового контроля

1. Какие из нижеперечисленных характеристик относятся к динамическим рынкам (4 из 8):
 - a. Высококонкурентные, незащищенные рынки, имеющие доступ со всего мира
 - b. Множество товаров заменителей, постоянное изменение технологий

- c. Востребованная продукция, которая легко объединяется в портфели продукции
 - d. Низкий уровень лояльности, клиенты предпочитают новые и совершенные предложения
 - e. Исторические, политические, социальные потрясения
 - f. Доступность информации, позволяющей менять поставщиков по усмотрению покупателей
 - g. Распространенность коррупции, опасность судебных процессов
 - h. Географическая удаленность, длинные каналы дистрибуции.
2. Кто из нижеперечисленных сторон не является участником рынка В-2-В:
- a. Розничные торговцы
 - b. Некоммерческие организации
 - c. Правительство
 - d. Домохозяйства.
3. Какие из нижеперечисленных услуг относятся к услугам, формирующим послепродажную добавленную стоимость на рынке В-2-В (4 из 8):
- a. Стратегические обязательства, вытекающие из установленных взаимоотношений
 - b. Разработка нового товара (услуги)
 - c. Политика поддержки взаимоотношений с клиентами
 - d. Помощь, совет и уровень квалификации
 - e. Промоушен, репутация и коммуникации в корпорации
 - f. Доступ к информации
 - g. Услуги по управлению и консультированию
 - h. Упаковка
4. Маркетинг в связи с производственными процессами определяет:
- a) Сбыт выпускаемые предприятием товары
 - б) Количество и качество товаров, необходимых рынку
 - в) Внедрение новых, современных технологий, снижение затрат
 - г) Организацию труда, использование материалов и оборудования
 - д) Все ответы верны
2. Отдел по исследованию рынка может включать:
- a) Информационно-исследовательскую группу
 - б) Группу по исследованию спроса на продукцию
 - в) Группу технического обслуживания исследования рынка
 - г) Все ответы верны
3. Задачи отдела сбыта:
- a) Контроль над поставкой продукции структурными единицами
 - б) Обеспечение правильного учета приемки и отчетности по отгрузке продукции
 - в) Реклама компании при проведении встреч с потенциальными клиентами
 - г) Разработка новых товаров
 - д) Исследование потребительских свойств продукции
 - е) Все ответы верны
4. Используя прогнозы службы маркетинга о развитии спроса на продукцию предприятия, можно:
- a) Избежать накопления лишних запасов, как сырья, так и готовой продукции
 - б) Создать эффективную систему продажи
 - в) Уйти от возможных конфликтов с торговыми посредниками
 - г) Все ответы верны
5. Особенности спроса на промышленном рынке являются:
- a) Вторичность (производность) спроса
 - б) Слабая эластичность спроса
 - в) Сезонность спроса
 - г) Перекрестная эластичность спроса
 - д) Парность (связанность) спроса
 - е) Все ответы верны

6. Перечислите организационные факторы, влияющие на покупателей товаров производственного назначения.
- Цели организации
 - Закупочная политика
 - Интересы сотрудников
 - Склонность к риску
 - Организационная структура
 - Все ответы верны
7. Какова последовательность этапов процесса закупки товаров производственного назначения? - поиск поставщиков
- Осознание проблемы - определение характеристик товара - обобщенное описание потребности - поиск поставщиков - выбор поставщика- заключение контракта - запрос предложений
 - Определение характеристик товара - осознание проблемы- поиск поставщиков - обобщенное описание потребности - заключение контракта - запрос предложений - оценка работы поставщика
 - Осознание проблемы - обобщенное описание потребности - определение характеристик товара - поиск поставщиков - запрос предложений - выбор поставщика - заключение контракта - оценка работы поставщика
 - Осознание проблемы - обобщенное описание потребности - запрос предложений- определение характеристик товара - оценка работы поставщика- заключение контракта
8. Особенности агромаркетинга определяются такой спецификой рынков, на которых функционирует агробизнес, как:
- Сезонность
 - Переплетение производственно-экономических процессов с природно-биологическими процессами
 - Краткосрочность производственного цикла
 - Устойчивость по отношению к погодным условиям
 - Различия в плодородии земли
9. Число занятых работников АПК в сельском хозяйстве составляет:
- 6-10%
 - 25-30%
 - 65-70%
10. Что относится к ролям, которые могут выполнять члены закупочного центра?
- Инициаторы
 - Продавцы
 - Влияющие лица
 - Пользователи
 - Покупатели
 - Разработчики
 - Принимающие решение
 - «Привратники»

Бально-рейтинговая система оценки знаний, шкала оценок:

Соответствие систем оценок

(используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы	Традиционные оценки	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B

69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	зачет	зачет

Условия и критерии выставления оценок:

Максимальная сумма баллов – 100 баллов

Посещение занятий – 9 баллов

Работа на семинарах – 18 баллов

Внутрисеместровые аттестации – 18 баллов

Подготовка и презентация групповых проектов и докладов – 18 баллов

Подготовка и презентация индивидуальных проектов и докладов – 18 баллов

Итоговый тест – 19 баллов

Сводная оценочная таблица дисциплины «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности»

Раздел	Тема	Формы контроля уровня освоения ООП							Ба лл ы те мы	Балл ы разд ела
		Рабо та на зая н ти и	Теку щие опро сы	Вып олне ние ДЗ	Вып олне ние КР	Вып олне ние РИР	Тест ы	За че тн ый ке йс		
Раздел 1. Отрасл евой маркет инг	Тема 1. Анализ внешней среды отраслевого маркетинга в коммерческом, государственном и некоммерческом секторе в России.	1	2	2			4	2		
	Тема 2. Особенности маркетинга на производстве. Организация маркетинговой службы производственной	1	2	2			4	2		

	компания									
Раздел 2. Маркетинг производств с высокой долей государства	Тема 3. Маркетинг продукции военного назначения	1	2				4		2	
	Тема 4. Маркетинг сельскохозяйственной продукции. Агромаркетинг.	1	2				4		2	
Раздел 3. Маркетинг в высоких технологиях и торговле	Тема 5. Маркетинг продукции высоких технологий. Маркетинг нанотехнологий.	1	2				4		2	
	Тема 6. Концепция маркетинга в сфере обращения. Основные факторы конкурентоспособности маркетинга в торговле..	1	2				4		2	
Раздел 4. Маркетинг в сфере обращения товаров	Тема 7. Маркетинг в складском хозяйстве.	1	2				4		2	
	Тема 8. Маркетинговые стратегии в сфере обращения	1	2				4		2	
	Тема 9. Ценовая политика в сфере торговли.	1	2				5		2	
Контроль		9	18	18			37	18		
Итого		9	18	18			37	18		100

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Маркетинг в отраслях и сферах деятельности» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН

Разработчики:

К.э.н. доцент кафедры Маркетинга

подпись

С.Ю.Черников

Кафедра Маркетинга

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры

Заведующий кафедрой

(подпись)

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ

МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Рекомендуется для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент».
Профиль «Маркетинг»

Квалификация выпускника бакалавр

1. Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине **МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Направление/Специальность: **080500.62**
шифр

МЕНЕДЖМЕНТ
название

Дисциплина: **МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
название

Код контролируемой компетенции и или ее части	Раздел	Тема	Формы контроля уровня освоения ООП					Баллы темы	Баллы раздела
			Работа на занятии	Текущие опросы	Выполнение ДЗ	Тесты	Зачетный кейс		
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)	Раздел 1. Отраслевой маркетинг	Тема 1. Анализ внешней среды отраслевого маркетинга в коммерческом, государственном и некоммерческом секторе в России.	1	2	2	4	2	11	22
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)		Тема 2. Особенности маркетинга на производстве. Организация маркетинговой службы производственной компании	1	2	2	4	2	11	
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)	Раздел 2. Маркетинг производств с высокой	Тема 3. Маркетинг продукции военного назначения	1	2	2	4	2	11	22

(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)	долей государства	Тема 4. Маркетинг сельскохозяйственной продукции. Агромаркетинг.	1	2	2	4	2	11	
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)	Раздел 3. Маркетинг в высоких технологиях и торговле ими	Тема 5. Маркетинг продукции высоких технологий. Маркетинг нанотехнологий.	1	2	2	4	2	11	22
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)		Тема 6. Концепция маркетинга в сфере обращения. Основные факторы конкурентоспособности маркетинга в торговле..	1	2	2	4	2	11	
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)	Раздел 4. Маркетинг в сфере обращения товаров	Тема 7. Маркетинг в складском хозяйстве.	1	2	2	4	2	11	34
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)		Тема 8. Маркетинговые стратегии в сфере обращения	1	2	2	4	2	11	
(ОПК-2) (ОПК-3) (ОПК-4) (ПКО-2) (ПКО-3)		Тема 9. Ценовая политика в сфере торговли.	1	2	2	5	2	12	
	Контроль		9	18	18	37	18		
	Итого		9	18	18	37	18		100

Соответствие систем оценок

(используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы	Традиционные оценки	Оценки ECTS
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	зачет	зачет

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

Реализация курса предусматривает интерактивные лекции, практические занятия (семинары) с использованием мультимедийного оборудования и интерактивного учебника, подготовку самостоятельных творческих работ и их последующие презентации, тестирование, проведение групповых дискуссий по тематике курса, современные технологии контроля знаний.

Дисциплина МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Примеры вопросов для текущих опросов

1. Роль маркетинговой службы в деятельности компании.
2. Принципы построения (организации) маркетинговой структуры предприятия.
3. Виды, основные задачи и функции подразделений службы маркетинга.
4. Оценка экономической эффективности маркетинга.
5. Характеристика направлений изучения рынка.
6. Характеристика функций субъектов маркетинговой деятельности.
7. Классификация предприятий на промышленном рынке.
8. Модель покупательского поведения на промышленном рынке.
9. Участники закупочного центра и их функции.
10. Факторы, влияющие на покупательское поведение закупочного центра.
11. Охарактеризуйте этапы закупки на промышленном рынке.
12. Особенности спроса на промышленном рынке.
13. Особенности международного рынка вооружений и место российских компаний на нем.
14. Значение роли марки, брэндинга на промышленном рынке.
15. Охарактеризуйте каналы товародвижения на рынке промышленных товаров.
16. Охарактеризуйте особенности закупок на промышленном рынке.
17. Критерии сегментации рынка промышленных товаров.
18. Что такое «дифференцированное рыночное предложение», его значение.
19. Раскройте понятие «гибкое рыночное предложение», его элементы.
20. Охарактеризуйте варианты «гибкого рыночного предложения».
21. Структура АПК и особенности агромаркетинга.
22. Характеристика современных аграрных отношений.
23. Роль потребителей в маркетинге продовольствия.
24. Цели и методы государственного регулирования АПК.
25. Особенности ценообразования в сельском хозяйстве.

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Составитель

Черников С.Ю.
(подпись)

«29» апреля 2021 г.

Комплект тестовых заданий

по дисциплине *МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*
(наименование дисциплины)

1. 1. Какие из нижеперечисленных характеристик относятся к динамическим рынкам (4 из 8):
Высококонкурентные, незащищенные рынки, имеющие доступ со всего мира
Множество товаров заменителей, постоянное изменение технологий
Востребованная продукция, которая легко объединяется в портфели продукции
Низкий уровень лояльности, клиенты предпочитают новые и совершенные предложения
Исторические, политические, социальные потрясения
Доступность информации, позволяющей менять поставщиков по усмотрению покупателей
Распространенность коррупции, опасность судебных процессов
Географическая удаленность, длинные каналы дистрибуции.
2. Кто из нижеперечисленных сторон не является участником рынка В-2-В:
Розничные торговцы
Некоммерческие организации
Правительство
Домохозяйства.
3. Какие из нижеперечисленных услуг относятся к услугам, формирующим послепродажную добавленную стоимость на рынке В-2-В (4 из 8):
Стратегические обязательства, вытекающие из установленных взаимоотношений
Разработка нового товара (услуги)
Политика поддержки взаимоотношений с клиентами
Помощь, совет и уровень квалификации
Промоушен, репутация и коммуникации в корпорации
Доступ к информации
Услуги по управлению и консультированию
Упаковка
4. Маркетинг в связи с производственными процессами определяет:
 - а) Сбыт выпускаемые предприятием товары
 - б) Количество и качество товаров, необходимых рынку
 - в) Внедрение новых, современных технологий, снижение затрат
 - г) Организацию труда, использование материалов и оборудования
 - д) Все ответы верны
2. Отдел по исследованию рынка может включать:
 - а) Информационно-исследовательскую группу
 - б) Группу по исследованию спроса на продукцию
 - в) Группу технического обслуживания исследования рынка
 - г) Все ответы верны
3. Задачи отдела сбыта:
 - а) Контроль над поставкой продукции структурными единицами
 - б) Обеспечение правильного учета приемки и отчетности по отгрузке продукции
 - в) Реклама компании при проведении встреч с потенциальными клиентами
 - г) Разработка новых товаров
 - д) Исследование потребительских свойств продукции
 - е) Все ответы верны

4. Используя прогнозы службы маркетинга о развитии спроса на продукцию предприятия, можно:
- Избежать накопления лишних запасов, как сырья, так и готовой продукции
 - Создать эффективную систему продажи
 - Уйти от возможных конфликтов с торговыми посредниками
 - Все ответы верны
5. Особенности спроса на промышленном рынке являются:
- Вторичность (производность) спроса
 - Слабая эластичность спроса
 - Сезонность спроса
 - Перекрестная эластичность спроса
 - Парность (связанность) спроса
 - Все ответы верны
6. Перечислите организационные факторы, влияющие на покупателей товаров производственного назначения.
- Цели организации
 - Закупочная политика
 - Интересы сотрудников
 - Склонность к риску
 - Организационная структура
 - Все ответы верны
7. Какова последовательность этапов процесса закупки товаров производственного назначения? - поиск поставщиков
- Осознание проблемы - определение характеристик товара - обобщенное описание потребности - поиск поставщиков - выбор поставщика- заключение контракта - запрос предложений
 - Определение характеристик товара - осознание проблемы- поиск поставщиков - обобщенное описание потребности - заключение контракта - запрос предложений - оценка работы поставщика
 - Осознание проблемы - обобщенное описание потребности - определение характеристик товара - поиск поставщиков - запрос предложений - выбор поставщика - заключение контракта - оценка работы поставщика
 - Осознание проблемы - обобщенное описание потребности - запрос предложений- определение характеристик товара - оценка работы поставщика- заключение контракта
8. Особенности агромаркетинга определяются такой спецификой рынков, на которых функционирует агробизнес, как:
- Сезонность
 - Переплетение производственно-экономических процессов с природно-биологическими процессами
 - Краткосрочность производственного цикла
 - Устойчивость по отношению к погодным условиям
 - Различия в плодородии земли
9. Число занятых работников АПК в сельском хозяйстве составляет:
- 6-10%
 - 25-30%
 - 65-70%
10. Что относится к ролям, которые могут выполнять члены закупочного центра?
- Инициаторы
 - Продавцы
 - Влияющие лица
 - Пользователи
 - Покупатели
 - Разработчики
 - Принимающие решение
 - «Привратники»

Если издание и распространение журнала «Авторевю» относится к сфере услуг, то относится ли к сфере услуг также и торговля книгами? Аргументируйте.

24. При оказании услуг по авиаперелету пассажиров наблюдается:
 - a. высокая степень взаимодействия с клиентами при большой клиентской аудитории
 - b. высокая степень взаимодействия с клиентами при малой клиентской аудитории
 - c. низкая степень взаимодействия с клиентами при большой клиентской аудитории
 - d. низкая степень взаимодействия с клиентами при малой клиентской аудитории
25. Методология критических событий
 - a. позволяет выявить негативные для компании события в области государственного регулирования ее деятельности
 - b. определяет принципы сбора и классификации инцидентов в процессе контактов служащих с клиентами
 - c. позволяет выявлять недобросовестных клиентов сервисной организации
 - d. позволяет критически относиться к происходящим событиям
26. «Сервакшн» - модель маркетинга услуг, описывающая процесс обслуживания (видимая и невидимая часть), взаимодействие клиента с другими клиентами, создана:
 - a. П. Эйглие и Е. Ланггардом
 - b. Д.Ратмелом
 - c. К.Грероссом
 - d. М.Битнер
27. В чём состоит главное отличие маркетинга услуг развитых стран и развивающихся?
28. Что такое Computer aided telephone interview?
 - a. Компьютерная программа автоматического обзвона базы абонентов
 - b. Программа поддержки телефонных опросов
 - c. Программа распознавания голоса
 - d. Программа управления маркетинговыми коммуникациями
29. Крупнейшая сеть на Российском рынке общественного питания (по количеству заведений)
 - a. Макдональдс
 - b. Шоколадница
 - c. Стардогс
 - d. Сабвей
30. Услуга по изготовлению «таблеток» для домофона относится к услугам с
 - a. высоким уровнем взаимодействия
 - b. средним уровнем взаимодействия
 - c. низким уровнем взаимодействия
31. «Зона толерантности» - это
 - a. прописанный «сценарий» работы контактного персонала
 - b. условные границы допустимого для потребителя колебания качества услуг
 - c. предположительное ухудшение качества обслуживания при особых обстоятельствах
 - d. особое место в планировке помещения для предоставления услуг
32. В кулинарных предпочтениях россиян лидирует
 - a. Итальянская кухня
 - b. Русская кухня
 - c. Японская кухня
 - d. Европейская кухня

Критерии оценки.

Тест является промежуточным контролем знаний пройденного материала и выполняется самостоятельно по итогам каждой темы на семинарском занятии. Максимальный балл зависит от количества вопросов, степени их сложности и важности темы с точки зрения курса. На получение максимального балла влияют следующие положения:

1. В закрытых вопросах – правильность ответа. Если вопрос содержит несколько правильных ответов, то балл за вопрос выставляется пропорционально количеству верных вариантов. Так, если в вопросе с четырьмя вариантами ответа, два из которых правильны, верны а) и в), а отмечен правильно только а), то засчитывается половина ответа.

2. В открытых вопросах – правильность ответа, а также грамотность изложения, способность пользоваться терминологией по предмету.

Составитель _____ С.Ю.Черников
(подпись)

«29» апреля 2021 г.

Кафедра маркетинга
(наименование кафедры)

Комплект тем для эссе (рефератов, докладов, сообщений)

по дисциплине *МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*
(наименование дисциплины)

Организация маркетинговой деятельности на предприятии одной из отраслей (на выбор студента).
Особенности маркетинговых стратегий в одной из отраслей (на выбор студента).
Ценообразование в одной из отраслей (на выбор студента).
Сравнительная характеристика потребительского и промышленного рынков.
Сегментация рынка в одной из отраслей (на выбор студента).
Кобрендинговые программы в одной из отраслей (на выбор студента).
Персонализированный маркетинг в промышленности.
Роль промышленных выставок в маркетинге.
Особенности российского агромаркетинга.
Маркетинг в торговле и в сфере бытового обслуживания (на примере одной из компаний отрасли).

Критерии оценки:

(в соответствии с действующей нормативной базой)

Составитель _____ С.Ю.Черников
(подпись)

«29» апреля 2021 г.

Примеры зачётных кейсов

Кафедра маркетинга
(наименование кафедры)

по дисциплине **МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
(наименование дисциплины)

Задание (учебная конкретная ситуация)

Фирма «Хюлс Тройсдат», специализирующаяся на выпуске химической продукции, является ведущей в ФРГ по производству покрытий для полов, оконных рам, изоляционных материалов для строительства. Численность ее персонала составляет 3000 человек. Фирма осуществляет экспорт своей продукции в 10 стран. Объем экспортных поставок равен 50% от общего объема выпуска продукции.

Первая попытка проникнуть на рынок Испании с оконными рамами, предпринятая ею в 1988 г. без серьезной маркетинговой подготовки, практически потерпела неудачу. Несмотря на то, что было подготовлено большое количество документов на испанском языке (рекламные проспекты, прейскуранты цен и т.п.), удалось найти только двух клиентов. По итогам 1988 г. доля продаж на испанском рынке составила только 2% (последнее место) по сравнению с 26%, 21%, и 18% других фирм, занимающих по этому показателю соответственно 1-е, 2-е и 3-е место. На ряде рынков других стран «Хюлс Тройсдат» по продажам оконных рам занимала ведущее место. Поэтому даже с 2% продаж на испанском рынке фирма рассматривалась как опасный конкурент.

Для завоевания устойчивого места на рынке Испании фирмой была разработана специальная программа, в основе которой лежали результаты маркетинговых исследований.

Вначале был разработан прогноз потребности в рамах на рынке Испании до 1994 г., т.е. на пять лет, включающий:

Общую потребность в рамах на рынке Испании. Было установлено, что 67% общей потребности в рамах будет обусловлено новым строительством и 33% – нуждами ремонта.

Потребность в рамах, изготовленных из разных материалов: 25% – из дерева, 65% – из алюминия и 10% – из пластмассы.

Исследования достоинств и недостатков рам, изготовленных из различных материалов. Было установлено, что за счет дешевизны рамы из алюминия будут пользоваться повышенным спросом и что потребитель готов на некоторое увеличение цены на них, обусловленное улучшением качества алюминиевых рам (в первую очередь за счет использования специальных покрытий, предохраняющих рамы от порчи при дождях и в условиях морского климата).

Таким образом, потенциальная потребность в пластмассовых рамах, производимых фирмой «Хюлс Тройсдат», на рынке Испании составит в 1994 г. 10% от общей потребности в рамах, что приблизительно составляет 1700 миллионов рам.

Исследование жизненного цикла оконных рам из пластмассы как товара. Было установлено, что данный вид рам в обозримом будущем (10 лет) будет пользоваться на рынке Испании стабильным спросом. К 1994 г. объем спроса на этот вид рам будет характеризоваться точкой на кривой жизненного цикла продукта, находящейся на стадии устойчивого роста.

Данные исследования позволили сделать вывод о том, что вложение средств в производство рам для рынка Испании является достаточно эффективным по крайней мере в течение 10 лет.

Далее была проведена сравнительная оценка достоинств и недостатков различных фирм-конкурентов. Оценка проводилась экспертным путем по методике оценки

конкурентоспособности, подобной ранее рассмотренной в данной книге. Оценка проводилась на

основе следующих показателей и направлений деятельности: 1) ассортимент рам; 2) качество рам; 3) объем продаж; 4) рыночная доля; 5) качество рекламы; 6) возможность получения информации о приобретении рам; 7) уровень технического обслуживания; 8) уровень стимулирования продаж; 9) организация сбыта; 10) имидж фирмы; 11) цена рам; 12) обучение сотрудников фирмы.

В качестве экспертов привлекались сотрудники фирмы, хорошо знакомые с рынком Испании как на основе личного опыта, так и на основе изучения вторичной информации.

В результате анализа конкурентоспособности были выявлены основные недостатки (проблемы) в деятельности фирмы «Хюлс Тройсдат» на испанском рынке: слабая реклама (если средние затраты фирмы на рекламу составляли 2,5% от общего объема зарубежных продаж, то на рынке Испании предлагалось на начальном этапе его освоения увеличить эту цифру до 15%), слабое техническое обслуживание, отсутствие в Испании производственной базы и складских помещений, плохое знание сотрудниками фирмы, обслуживающими данный рынок, испанского языка.

Следующий этап разработки программы – это определение ее целей.

В качестве главной цели руководство фирмы приняло: достигнуть через 5 лет (к 1994 г.) объема продаж рам высшего качества на испанском рынке, равного 8–9% (от общего объема продаж рам на испанском рынке) и занять по этому показателю четвертое место среди фирм-конкурентов.

Эта главная цель была детализирована на девять подцелей:

Расширить ассортимент рам.

Наладить производство рам в Испании начиная с 1991 г.*

Найти в Испании 12 постоянных клиентов-потребителей.

Улучшить качество рам.

Создать маркетинговую службу в Испании численностью в 3 человека.

Улучшить организацию сбыта.

Обеспечить знание испанского и немецкого языков всеми сотрудниками, ориентированными на рынок Испании.

Повысить уровень технического обслуживания.

Повысить уровень рекламы.

*Создание дочернего предприятия в Испании обусловлено следующим: лучшим знанием местных потребностей, сокращением транспортных затрат, лучшей адаптацией выпускаемой продукции к местным стандартам и другим требованиям, осуществлением платежей в местной валюте, отсутствием проблем по обмену валют, отсутствием таможенных проблем.

Под каждую подцель по приведенной ниже форме, была разработана соответствующая подпрограмма, включающая комплекс определенных мероприятий.

При организации работ по отдельным подпрограммам использовался принцип взаимного контроля: исполнитель (ответственный исполнитель) одной из подпрограмм являлся контролером другой подпрограммы и наоборот, при этом в рамках работ по программе он мог контролировать даже деятельность своих начальников.

В качестве примера перечислим некоторые мероприятия для отдельных подпрограмм.

Подпрограмма «Расширить ассортимент рам» включила следующие обобщенные мероприятия, которые в дальнейшем подвергались конкретизации: осуществить новые разработки, продемонстрировать новые разработки на ярмарках, внедрить новые разработки в производство и др.

Подпрограмма «Кадры» включила следующие обобщенные мероприятия: обосновать заявку на новое штатное расписание, после ее утверждения руководством фирмы осуществить подбор кадров в ФРГ и Испании, организовать обучение кадров и др.

Подпрограмма «Производство рам в Испании» включила следующие обобщенные мероприятия:
1. Создание рабочей группы для разработки подпрограммы. Эта группа помимо производственников включает коммерческого директора филиала фирмы в Испании, одного из руководящих сотрудников отдела сбыта фирмы, а также других необходимых специалистов.

2. Проработка и выбор варианта организации производства рам в Испании. Здесь рассматривались следующие варианты:

покупка завода в Испании;

кооперация с другими фирмами;

создание собственного производства рам на дочернем предприятии в Испании, выпускающем в настоящее время покрытия для полов;

поиск предприятия в Испании, которое будет работать по заказам фирмы.

Было решено создать в Испании собственное производство.

Данная программа носит характер плана-прогноза, ее содержание может оперативно пересматриваться при изменении внешних и внутренних условий ее реализации. По словам специалистов фирмы «Хюлс Тройсдат», крупные отклонения от намеченной программы исключены, но фирма в Испании еще два года будет нести убытки.

Трудоемкость разработки данной программы была оценена специалистами в 16 человеко-дней труда высококвалифицированных специалистов, которые, кроме того, воспользовались услугами испанской консультационной фирмы, предоставившей информацию о конъюнктуре рынка оконных рам.

Сотрудники фирмы отметили, что при решении подобных проблем они не увлекаются современными сложными методами анализа, в том числе основанными на применении компьютерной техники.

Вопросы

- Почему руководством фирмы «Хюлс Тройсдат» было принято решение о выходе на рынок оконных рам Испании путем разработки специальной программы?*
- Прокомментируйте содержание предплановых маркетинговых исследований, проведенных фирмой «Хюлс Тройсдат» в Испании.*
- Насколько полно рассмотренная программа охватила весь круг задач, требующих в данном случае своего решения? Что в нее можно было бы еще добавить?*
- Почему данная программа носила характер плана-прогноза? Что мешало придать ей четкий детерминированный характер?*
- Как разработка подобных программ вписывается в основные принципы стратегического планирования маркетинговой деятельности?.*

Примеры кейсов для разбора на занятиях

Кафедра маркетинга
(наименование кафедры)

Задание Кейс (учебная конкретная ситуация) «Микробор Нанотех» - нишевой технологический лидер»

(Учебная конкретная ситуация подготовлена А.М.Зобовым на основе статьи О. Рубан «Режет все, и очень быстро» «Эксперт» №45 (729)/15 ноября 2010 г., различных информационных материалов в интернет-пространстве, в частности – официальном сайте Роснано; RusNanoNet).

Создание и коммерциализация инноваций сегодня – один из основных трендов на мировом рынке. Традиционные и развивающиеся в течение многих десятилетий отрасли промышленности испытывают давление новых технологических укладов. В результате существующая сегментация таких рынков может претерпевать значительные изменения. Примером таких изменений является история небольшой российской инновационной компании «Микробор».

Данная компания создала уникальный сверхтвердый материал и вышла на рынки России и Китая с металлорежущим инструментом нового поколения. Компания стала признанным технологическим лидером в области разработки и производства уникального режущего инструмента. Созданный «Микробором» более 10 лет назад сверхтвердый и одновременно прочный композит способен резать самые твердые конструкционные сплавы на высокой скорости. Будущий потенциальный лидер был создан практически на пустом месте: в основе компании — инновационная технология, обнаруженная среди заделов одного из НИИ советской прикладной науки.

Все началось с желтого порошка, который однажды принесли российскому предпринимателю А. Тимофееву. Это был кубический нитрид бора (КНБ) — соединение бора с азотом, которое в результате специальной обработки приобретает твердость, сопоставимую с твердостью алмаза. Кубический нитрид бора научились синтезировать еще в середине XX в. Однако, в пакетике содержался не простой КНБ, а «лучший в мире» — именно так заявили А.Тимофееву. Кристаллы этого КНБ помимо высокой твердости обладали еще и высокой прочностью и сохраняли эти свои важнейшие свойства вплоть до 1500°C — верхней границы существования кристаллической формы КНБ. Ко всему прочему, технология синтеза этого суперпорошка, разработанная в советское время в Минском НИИ физики твердого тела и полупроводников, была дешевле мировых аналогов. У Александра Тимофеева в то время уже было три бизнеса, связанных с импортом производством профессиональной аудиотехники, а также с коммерческим строительством. Нитрид бора не относился к его бизнесу, однако дало о себе знать техническое образование о (Тимофеев учился в Московском физико-технологическом институте). Он понял, что на базе лидирующей технологии можно создать инновационный продукт с серьезным рыночным потенциалом — металлорежущий инструмент нового поколения. На тот момент инструмент из КНБ применялся в мировой индустрии металлообработки около пятнадцати лет, однако, использовали его только для высокоточной финишной обработки. Для основной операции, черновой резки металла, он был слишком хрупким. А, из минского КНБ, с его высокой прочностью и термостойкостью, можно было попытаться сделать материал, способный именно резать — резать самые твердые стали и сплавы, и делать это быстро.

А.Тимофеев, соучредитель и генеральный директор компании «Микробор», решает инвестировать в технологию КНБ и в 2000 году запускает свой очередной бизнес-проект. Проект, который вскоре становится основным, — создает компанию «Микробор» совместно с В.Ткаченко – технологическим «идеологом» проекта.

На финансовые ресурсы, заработанные А.Тимофеевым в других бизнесах, партнеры оборудовали в Москве, на территории Российского научного центра нового поколения. На тот момент инструмент из КНБ применялся в мировой индустрии металлообработки около пятнадцати лет, однако, использовали его только для нового поколения. На тот момент инструмент из КНБ применялся в мировой индустрии металлообработки около пятнадцати лет, однако, использовали его только для высокоточной финишной обработки. Для основной операции, черновой резки металла, он был слишком хрупким. А, из минского КНБ, с его высокой прочностью и термостойкостью, можно было попытаться сделать материал, способный именно резать — резать самые твердые стали и сплавы, и делать это быстро.

А.Тимофеев, соучредитель и генеральный директор компании «Микробор», решает инвестировать в технологию КНБ и в 2000 году запускает свой очередной бизнес-проект. Проект, который вскоре становится основным, — создает компанию «Микробор» совместно с В.Ткаченко – технологическим «идеологом» проекта.

На финансовые ресурсы, заработанные А.Тимофеевым в других бизнесах, партнеры оборудовали в Москве, на территории Российского научного центра «Курчатовский институт», лабораторию и опытное производство. Год ушел на то, чтобы с помощью минских специалистов освоить технологию изготовления «суперпорошка» и развить ее от лабораторной стадии до полупромышленной — научиться получать десятки тысяч карат КНБ стабильного качества.

Постановкой технологических процессов занимался В.Ткаченко, технический директор компании, а А. Тимофеев сосредоточился на изучении рынка и обнаружил две формирующиеся ниши, для которых выдающиеся свойства теперь уже российского КНБ должны были представлять особую ценность. Во-первых, возник спрос на металлообрабатывающий инструмент из сверхтвердых материалов. *«С начала девяностых в мировой машиностроительной индустрии постоянно увеличивается доля твердых конструкционных материалов. Это продиктовано тем, что рынок требует все более длительных гарантийных сроков эксплуатации техники. А для обработки твердых материалов нужен сверхтвердый инструмент, — объясняет А.Тимофеев, генеральный директор «Микробора». — Поэтому возникла большая потребность в новых инструментальных материалах».*

Вторым трендом, формировавшим рынок для микроборовского КНБ, был наметившийся переход к высокопроизводительной обработке. *«В развитых странах при расчете себестоимости детали стали учитывать не только расходы на инструмент, а всю совокупность: станок — технология — инструмент. Оказалось, что если вы возьмете дорогой высокопроизводительный станок и дорогой высокопроизводительный инструмент, то на деталь вы потратите существенно меньше, чем, если будете медленно работать дешевым инструментом, — рассказывает А. Тимофеев. — Поэтому при выборе инструмента одним из главных факторов стала его производительность».*

Объем мирового рынка инструмента для обработки металлов резанием на тот момент оценивался в 9,6 млрд долларов. При этом, весь этот рынок контролировался ограниченными числом фактически глобальных по сфере деятельности промышленных компаний из США, Канады, Швеции и Израиля. Данные компании производили широкую номенклатуру металлорежущего инструмента – от массового до высокоспециализированного, предназначенного

для обработки особо прочных материалов. Доля инструмента на основе КНБ из-за узости его применения составляла от силы 3–4% данного мирового рынка инструмента

Чтобы выйти на этот специализированный сегмент, нужно было создать на основе «лучшего в мире КНБ» композитный материал, который унаследовал бы высокую прочность и высокую термостойкость исходного порошка. Под эту задачу потребовалось сформировать в компании R&D-подразделение и провести полномасштабную НИОКР.

«Наш главный инженер Владимир Салтыков пришел из ВНИИ “Алмаз”. Главный технолог Михаил Андрианов всю жизнь работал в системе бывшего Министерства электронной промышленности СССР, он специалист по керамике», — В. Ткаченко так объяснял, как собирали техническую часть команды проекта. Эта команда сумела объединить лучшие наработки советской инженерной школы композитов (рецептуру связующих добавок, катализаторы и др.) с хорошо зарекомендовавшими себя западными технологическими подходами. На Западе «Микробор» позаимствовали, в частности, технологию подготовки шихты (своего рода теста) перед формированием композита. Все технологические процессы реализовали на сравнительно дешевом отечественном оборудовании, добавив собственные инновации. Особая гордость инженеров «Микробора» — оригинальное техническое решение, позволившее перед спеканием активировать поверхность составляющих шихту порошков.

Монолитные режущие вставки длительное время работают в экстремальных условиях и режут самые твердые стали и сплавы на глубину до 7 мм. Потратив за три года 3,5 млн долларов, команда «Микробора» разработала технологию изготовления композита, который отличался уникальным сочетанием основных характеристик. По термостойкости ему тоже не было равных среди использовавшихся до сих пор инструментальных материалов.

В 2004 году «Микробор» начал изготавливать из этого уникального композита металлорежущий инструмент, точнее, режущие вставки размером около одного сантиметра, которые затем крепились к массивному стальному оборудованию. Этот инновационный инструмент, выделявшийся среди аналогов высокой ударостойкостью и высокой скоростью резания (например, по закаленной стали — до 500 метров/мин), открыл новую эру в металлообработке — им можно резать закаленные и жаропрочные стали, твердые чугуны и т. д. на новом уровне производительности.

«Нашим инструментом можно резать и растачивать любые твердые материалы. Все стадии обработки детали — и черновые, и чистовые — выполняются одним инструментом, менять режущую вставку не нужно. Это существенно экономит машинное время и повышает производительность обработки. Все операции ведутся на высокой скорости и без дорогостоящей, канцерогенной и трудно утилизируемой охлаждающей жидкости», — перечисляет достоинства инновационного продукта Александр Тимофеев. И, тем не менее, с таким «суперпредложением» команда «Микробора» пробивалась на рынок целых четыре года.

Сначала компания предложила свой инструмент отечественным машиностроительным предприятиям. Но, в России мало кто оказался заинтересован осваивать их инновацию. Промышленников не привлекала даже возможность снизить себестоимость производства деталей — за счет значительного сокращения времени, необходимого для обработки каждой детали. *«У нас был такой показательный случай: мы приехали на крупный машиностроительный завод, продемонстрировали все возможности инструмента, выходим в курилку, а мастер нам говорит: “Ребята, уезжайте скорее или вас сейчас будут бить”, —* вспоминает Александр Тимофеев. — *Выяснилось, что у них оплата начисляется не за количество обработанных деталей, а за потраченное время. И если рабочий сделает дневную норму за час, деньги он получит тоже только за час. Пришлось уходить оттуда огородами».*

Единственным серьезным клиентом «Микробора» в этот период стал Западно-Сибирский металлургический комбинат. С помощью нового инструмента заводчане стачивали с валов прокатных станов так называемый «наклеп» — остатки металла, застывающие на валах после проката раскаленных листов.

В 2005 году «Микробор» попытался прорваться на рынок Германии — предложить возможности своего инструмента самому мощному машиностроительному кластеру Евросоюза. Там наши инноваторы наткнулись на препятствия ментального и политического плана. Они долго и безуспешно добивались, чтобы их композит хотя бы просто протестировали. *«Российский ударостойкий композит из КНБ? Такого не бывает. Не морочьте нам голову!»* — немцы даже мысли не допускали, что кто-то мог продвинуться дальше их в сфере машиностроения.

В 2007 году «Микробор» решает попытать счастья на Востоке — в Китае. И оказались в нужном месте в нужное время. *«Китайцам продали огромное количество высокопроизводительных станков, они их скопировали и сейчас уже свои станки неплохие выпускают. А технологий производства инструмента для этих станков им никто не передал. Поэтому инструмент приходилось покупать на Западе, —* описывает ситуацию Александр Тимофеев. *— Объем китайского инструментального рынка, по нашим оценкам, составлял в то время более миллиарда долларов».*

На китайском рынке продукт «Микробора» оказался вполне конкурентоспособным: по техническим параметрам режущие вставки из инновационного композита существенно превосходили западные аналоги, а по цене были дешевле (одна микроборовская режущая вставка стоит от 30 до 300 долларов в зависимости от типа и размера). *«Если в России мы продавали десятками штук, то в Китае счет сразу пошел на тысячи», —* рассказывал А. Тимофеев. *Когда пошли массовые продажи, финальную технологическую операцию в изготовлении инструмента — шлифовку пластин-заготовок из инновационного композита — пришлось отдать на аутсорсинг китайским подрядчикам. Мы пытались найти партнера в России, но оказалось, что компаний, у которых есть специализированные станки, способные шлифовать сверхтвердые материалы, в России нет как класса. В Китае таких станков тоже нет, но там есть сотни терпеливых китайцев, которые вручную шлифовали для нас тысячи пластин в месяц».*

В Китае микроборовцы не только получили определенную прибыль, но и поняли, как модифицировать продукт, чтобы в четыре-пять раз расширить его потенциальный рынок. *«Выяснилось, что областей, где нужен монолитный инструмент, способный работать в тяжелых условиях и резать очень глубоко — на 3–7 миллиметров, совсем немного. Это очень узкий сегмент рынка, —* отмечал Тимофеев. *— Гораздо больше областей, где тоже нужно резать быстро, но не так чудовищно тяжело — срезать всего доли миллиметра.»*

В таких ситуациях целесообразнее применять более дешевый инструмент, у которого из композита изготовлен только часть - режущий уголок, а остальное — основа из обычного твердого сплава. Чтобы соединить основу и композит из КНБ — материалы, существенно отличающиеся друг от друга по физико-химическим свойствам, — требовалось приобрести специальное оборудование и подобрать особые технологии.

Финансовые ресурсы для реализации данного проекта компания рассчитывала получить от только что созданного Московского венчурного фонда — «Микробору» было обещано 110 млн рублей в течение двух лет. Этих инвестиций «Микробору» должно было хватить и на то, чтобы создать новую модификацию инструмента, и на то, чтобы расширить объемы производства композита — продажи в Китае росли такими темпами, что дефицит мощностей ощущался уже достаточно остро. Прочно припаивать крошечный уголок из композита к металлической основе

микроборовцы научились за полгода. Эту операцию тоже пришлось отдать на аутсорсинг в Китай— в России не нашлось никого, кто мог бы делать пайку быстро и качественно.

Теперь «Микробор» предлагал рынку два типа инструмента — монолитный и напайной. С таким пакетным предложением компания рассчитывала в Китае довести объем продаж до 3–4 млн долларов в год, а в России, где к тому времени машиностроительная отрасль стала активно развиваться и инструмент стал хорошо продаваться - продажи увеличились в пять-семь раз. И тут «Микробор» столкнулся с проблемой «нетехнологического» характера: управляющая компания, распоряжавшаяся средствами Московского венчурного фонда, отказалась продолжать инвестирование. К тому моменту «Микробор» получил около половины обещанной суммы, и все эти деньги уже были инвестированы. Так что, летом 2008 года, как раз накануне мирового финансового кризиса, «Микробор» оказался без свободных финансовых средств.

Помощь пришла от госкорпорации «Роснано». ГК, а затем ОАО «Российская корпорация нанотехнологий» была учреждена в июле 2007 года специальным Федеральным законом от 19 июля 2007 года № 139-ФЗ. В 2007 году правительство Российской Федерации внесло имущественный взнос в размере 130 млрд рублей для обеспечения деятельности корпорации. Основным видом деятельности компании является инвестирование государственных средств в частные проекты по созданию новых нанотехнологических производств.

Сотрудничество с Роснано помогло «Микробору» создать второе поколение композитного материала и тем самым упрочить свое технологическое лидерство. До этого момента микроборовцы использовали для производства композита только микропорошок КНБ — кристаллы размером 1–6 мкм, а нанопорошок, доля которого в синтезированном ими КНБ доходила до 30%, отсекали. Для них он был чем-то вроде отходов, в компании их называли «хвостами». Когда эксперты «Роснано» спросили специалистов «Микробора», имеют ли они хоть какое-то отношение к «нано», те присмотрелись к «хвостам» повнимательнее. И обнаружили, что «хвосты» представляют собой весьма ценное сырье. *«Везде в мире наноКНБ — это результат помола более крупных фракций. Берут кристаллы микронных размеров и мелют в специальной мельнице. Но если сломать кристалл, осколки из-за возникших линий напряжения окажутся гораздо менее прочными, чем исходный кристалл, — объяснял А. Тимофеев. — А по нашей технологии, как выяснилось, можно сразу синтезировать нанокристаллы размером от 20 до 200 нанометров».*

Это открытие стало началом нового этапа в развитии ключевой сегодня технологии компании. Инструмент «Микробора» режет закаленную сталь со скоростью до 500 метров/мин. Инженерам «Микробора» удалось изготовить первую опытную партию композитного материала из наноразмерного порошка КНБ. Так родилась новая технология, кардинально отличавшаяся от той, по которой работали с микропорошком.

Новый наноматериал сохранил прочность и термостойкость на том же уровне, что и у композита, изготовленного из микропорошка КНБ, а по твердости совершил качественный скачок — его твердость в два раза выше, чем у всех существующих аналогов. Режущие вставки, изготовленные из нанокompозита, сохранили ударостойкость, присущую микроборовскому инструменту предыдущего поколения, а их износостойкость выросла в семь раз и стала в три-четыре раза выше, чем у лучших аналогов. За счет этого инструмент из нанокompозита способен резать даже те материалы, которые раньше резке вообще не поддавались. Его рыночный потенциал — минимум 10% мирового рынка инструмента из КНБ, объем которого к настоящему времени, по некоторым оценкам, составляет - около 2 млрд долларов. С такими результатами «Микробор» быстро получила принципиальное согласие «Роснано» поддержать их «наноинструментальный проект». Но реальных инвестиций пришлось ждать еще целый год.

За этот год специалисты «Микробора» довели технологию изготовления нанокompозита от опытной до серийной. В итоге к моменту прихода инвестиций от «Роснано» компания технологически была полностью готова перейти к производству инструмента из нанокompозита.

В декабре 2009 года Роснано вложила в капитал «Микробора» 234 млн рублей в качестве стратегического инвестора и еще 440 млн рублей предоставила компании в качестве проектного кредита на семь лет. Полученные средства пошли в первую очередь на модернизацию опытно-промышленной площадки в Курчатовском институте и превращение ее в производство полного цикла. Так, для шлифовки нанокompозита «Микробор» заказал швейцарской фирме Agathon полностью автоматизированный четырехкоординатный шлифовальный центр. Швейцарцы сделали под сверхтвердый микроборовский материал индивидуальную модель — станок с усиленными элементами конструкции, усиленным манипулятором и специальными абразивными кругами. Стоит этот уникальный станок около 1 миллион евро.

С запуском нового производства в декабре 2010 года «Микробор» отказался от китайского аутсорсинга. *«С новым высокопроизводительным оборудованием мы сможем осуществлять все операции на одной площадке: и синтез порошка, и изготовление композита, и лазерную резку заготовок, и пайку режущих уголков, и высокоточную шлифовку, — подчеркивает А.Тимофеев. — За счет этого мы сократим цикл производства инструмента с нескольких недель до нескольких часов».*

Ускорив технологический цикл в десятки раз, «Микробор» рассчитывал успеть за спросом, который, благодаря, в том числе активной помощи «Роснано», за последние годы существенно вырос. Сейчас у «Микробора» уже более двухсот клиентов в России и СНГ — Ульяновский автомобильный завод (УАЗ), Электростальский завод тяжелого машиностроения, Минский автомобильный завод (МАЗ), «Волгабурмаш» и др. Инструмент из наноКНБ дал этим предприятиям возможность делать то, о чем раньше они даже не мечтали. К примеру, пермская компания «Новомет», ведущий российский производитель погружных нефтяных насосов, получила возможность резать сплавы на основе карбида вольфрама и кобальта. *«Сверхтвердые вольфрамовые сплавы используются для самых ответственных узлов погружного насоса. Их надежность должна быть очень высокой: если что-то выйдет из строя, убытки от подъема всего насосного оборудования из скважины будут исчисляться миллионами долларов, — отмечал А. Тимофеев. — До нашего инструмента все сплавы из карбида вольфрама и кобальта обрабатывались только шлифовкой — ни один инструмент физически не мог их резать».*

Одному из крупнейшей промышленной компании России – Уралвагонзаводу, инструмент «Микробора» позволил в десять с лишним раз ускорить процесс обработки броневых сталей. *«Некоторые элементы военной техники делают из особой стали, обладающей эффектом упрочнения — в том месте, где на нее оказывается воздействие, например, попадает осколок, возникает локальное упрочнение. Обрабатывать такую сталь очень тяжело — шлифовка одной детали раньше занимала несколько часов, — рассказывал А.Тимофеев. — А наш инструмент эту сталь режет и справляется всего за двадцать минут».*

До конца 2010 года «Микробор» рассчитывал реализовать 10 тыс. единиц «наноинструмента» в Китае и более 5 тыс. в России. По итогам 2010 г оборот компании достиг 1 млн. долларов. Темпы роста продаж в Китае и в России говорят о том, что рынок дозрел до инструмента XXI века и «Микробору» пора выходить на серьезные объемы производства. Для этого во Владимире строится производственный комплекс стоимостью 400 млн рублей. Он рассчитан на выпуск сотен тысяч единиц инструмента в год. Это будет первое в мире производство инструмента из наноКНБ в промышленных объемах, оснащенное самым современным оборудованием. Запуск завода запланирован на конец 2011 года.

Новые мощности позволят «Микробору» не только закрыть потребности России и Китая, но и выйти в Европу и США. На мировом рынке компания намерена освоить в первую очередь самый массовый сегмент — общее машиностроение. Следующая ниша, на которую ориентируются стратегические партнеры «Микробор» и Роснано, — мировой авиапром. Специально для производителей авиакомплектующих подготовлена модификация нанокompозита, способную резать титан.

Эта модификация инструментов из КНБ имеет серьезный рыночный потенциал с учетом имеющегося спроса производителей комплектующих для гражданского военного авиастроения, инжиниринговых компаний. Интерес к продукции компании «Микробор» проявили второму поколению микроборовского инструмента некоторые известные западные фирмы, например Technicut, инжиниринговый партнер Rolls-Royce и EADS. Продажи революционного инструмента для резки титана «Микробор» планировал начать летом 2011 года. В целом к концу 2011 г «Микробор» планировал увеличить свой оборот до 5 млн. долларов.

В последующем 2012 г. Роснано с учетом необходимости массовой коммерциализации инновационной технологии «Микробора» в рамках мирового рынка металлорежущего инструмента, выкупила долю у основателей компании – А.Тимофеева и В.Ткаченко и образовали ЗАО «МикроборНанотех». Главной задачей новой компании стало создание крупносерийного производства режущего инструмента из нанопорошка кубического нитрида бора на уровне мировых стандартов. Прежняя управленческая команда смогла успешно реализовать начальные стадии коммерциализации инноваций, но не смогла быстро наращивать продажи с учетом международной конкуренции. Требовался новый более масштабный подход в стратегии компании, другая более современная и эффективная команда топ-менеджеров. Команда, которая попытается превратить «Микробор» из нишевого технологического лидера в компанию мирового класса, способную эффективно позиционировать апробированную инновационную технологию в условиях глобальной конкуренции.

Вопросы для анализа и обсуждения

1. В чем причины достаточно успешного развития компании «Микробора» в период с 2000 по 2010 г.г. ?
2. Какова структура мирового рынка металлорежущего инструмента? Каковы перспективы ниши, связанной с производством инструмента на основе КНБ?
3. Каковы возможные сценарии развития «МикроборНанотех» следующие 3-5 лет? Что нужно сделать для обеспечения ее технологического лидерства в дальнейшем?

Кейс «Экономия на потребительских рынках»:

Больше половины россиян живут в режиме постоянной экономии, причем каждый пятый начал резать расходы «пару месяцев назад», показал декабрьский опрос ВЦИОМ. На тревоге потребителей зарабатывают небольшие интернет-проекты, помогающие тратить меньше.

Россияне станут более скупыми в ближайшие годы, и дело не только в сокращении реальных доходов, но и в том, что потребительское поведение становится рациональнее, считает директор Независимого института социальной политики Лилия Овчарова. По данным ВЦИОМ, в четвертом квартале 2014 года постоянно ограничивали себя в тратах 56% населения; 21% отметили, что начали экономить недавно (для сравнения: в конце 2012-го таких было всего 13%). Создатели сервисов, позволяющих выбивать скидки из продавцов или вовсе заменить покупки арендой, считают, что пришло их время.

Лучше одолжить

В первую очередь потребители отказываются от покупки вещей «на раз», поэтому будут востребованы услуги проката, обещает создатель интернет-сервиса Rentmania Аркадий Мешковский. Rentmania помогает частным лицам поделиться своими вещами: на ее сайте зарегистрированные пользователи оставляют 10–20 новых предложений по аренде в день, и около пяти из них завершаются сделкой, утверждает Мешковский. Сейчас в каталоге – примерно 1 тыс. объявлений, взять во временное пользование можно спорттовары, бытовую технику и электронику, инструменты для ремонта, одежду, детские игрушки.

Сервис рекомендует назначать стоимость аренды товара в пределах 10% от его цены. «Например, вы покупали велосипед за 15 тыс. руб., а сдаете его в аренду за 1,5 тыс. руб. на неделю», – говорится в разделе для новичков. Тут же можно скачать гражданский договор аренды.

Владеющая Rentmania компания «Неовента» зарабатывает на комиссии: пока она взимается только с прокатных компаний – с каждого платежа сервис удерживает 20%. Задача – сформировать у пользователей отношение к Rentmania как к «единому окну», где сегодня они могут взять детскую игрушку, а завтра – велотренажер или бензопилу, объясняет Мешковский. В этом году на сайте появится сервис для электронных платежей и механизм взаимного рейтингования арендаторов и клиентов. До конца 2015-го стартап, выручка которого пока составляет всего 50 тыс. руб. в месяц, надеется выйти на самоокупаемость, а затем – вернуть инвесторам привлеченные 2,6 млн руб. (в том числе 1,4 млн руб. дал государственный Фонд развития интернет-инициатив).

Не покупать лишнего рекомендует и компания «Арендориум» Александра Олехновича и Андрея Щербовича, она позиционируется как интернет-агрегатор предложений от прокатных компаний. В созданный в 2012-ом сервис было вложено 1,5 млн руб. Зарегистрировавшись на сайте Arendorium, арендодатель получает доступ к системе управления заказами, а за 300–2500 руб. в месяц (плата зависит от числа опций) получает онлайн-витрину. С каждой сделки «Арендориум»

берет 15-процентную комиссию. Сейчас у «Арендориума» 150 зарегистрированных клиентов, которые разместили хотя бы одно объявление, 80% из них – прокатные компании, остальные – частные лица.

Одна из главных проблем «Арендориума» – доставка и возврат товаров: если пользователь сдает детский игровой комплекс за 800 руб. в месяц, а транспортировка в другой район Москвы обходится в 600 руб., операция теряет смысл, приводит пример Щербович. Поэтому в планах сервиса – интеграция со службами доставки. По словам Щербовича, пока сложно судить, вырос ли интерес россиян к совместному потреблению – «кризис только начался».

Выпускницы экономического факультета МГУ Елена Шабусова и Ольга Лобанова в 2013-м создали сервис для проката книг FriendsBook: их идея понравилась IT-инвестору, бывшему топ-менеджеру Rambler Media Аркадию Морейнису – он стал соинвестором проекта, сами девушки вложили 700 тыс. руб. Компания «Френдз» предлагает купить абонемент на прокат определенного количества книг в течение года или неограниченного количества книг в течение трех, шести или 12 месяцев – стоимость составляет от 990 до 7,5 тыс. руб. (можно купить несколько таких абонементов) в зависимости от тарифа. Например, есть тариф «За полцены»: за один раз можно заказать не более трех книг, вернуть их нужно в течение полугода.

Получить или обменять книги можно в точках партнеров FriendsBook или через курьера за дополнительную плату. На старте у FriendsBook был лишь один пункт выдачи – небольшое помещение на Мясницкой, с октября 2014-го стартап наладил партнерство с сетью «Хорошие новости» – теперь книги можно обменять в 70 мини-маркетах прессы по Москве. Сейчас в каталоге FriendsBook – более 100 тыс. наименований литературы, а число пользователей сервиса – более 5 тыс. человек, 95% из них – москвичи, остальные читатели – из Санкт-Петербурга.

Аккаунты клиентов привязаны к банковским картам: если срок абонемента закончился, а читатель продолжает держать книги на руках, то абонемент автоматически продлевается на тех же условиях. Этот метод страхует FriendsBook от невозврата книг пользователями и позволяет не брать залог за выданные издания. По словам Шабусовой, одна книжка для создателей FriendsBook окупается за 3–4 прочтения, срок жизни книги – около 12–14 прочтений, выручку она не раскрывает. «Пользователи читают все то же, что могут купить в книжных магазинах, только в три раза дешевле, а книги потом хранить не нужно», – поясняет Шабусова.

Торг уместен

Основатели компании «Коннект2ми» Юрий Мисолин и его партнеры около года назад запустили, по собственному выражению, своеобразный симбиоз голландского аукциона и сервиса по совместным закупкам. Любой пользователь на сайте Connect2me может подать заявку на приобретение необходимой ему вещи, самостоятельно установив цену, по которой он готов ее купить, – например, на 10–25% дешевле обычной стоимости товара. Установив свою планку, он

вносит задаток в размере 10%. Собираемые таким путем заявки аккумулируются в грант – общую сумму предполагаемой сделки и количество продаваемых товаров, это предложение передается продавцу, который соглашается на сделку, если его устраивает средняя цена. В итоге каждый покупатель получает цену, которая устраивает именно его. В 2015 году сервис планирует добавление новых разделов – «Авто» и «Недвижимость».

Продавцы заинтересованы в сбыте больших партий, кроме того, в базе Connect2me – пользователи, действительно готовые купить товар, объясняет Мисолин. Сейчас у Connect2me – 2,5 тыс. продавцов, общая база насчитывает 300 тыс. пользователей. Обычно в сделке участвует 5–15 человек. Стартап зарабатывает на том, что предоставляет пользователю возможность моментально выводить деньги из системы. У Connect2me также есть два платных тарифа для продавцов – «Профессиональный» (5 тыс. руб. в год) и «Корпоративный» (15 тыс. руб. в год). За последние три месяца ежедневно через Connect2me в среднем проходит 2–3 сделки, месячный оборот достиг 10 млн руб., выручка – 800 тыс. руб. Общий объем инвестиций в проект превысил 150 млн руб., среди инвесторов – фонд Vesna Investment и «несколько бизнес-ангелов».

Создатели сайта Рерка Андрей Сергеев, Станислав Абакумов и Илья Жуков переосмыслили идею сервиса коллективных скидок американской Groupon. Жена Сергеева увидела на одном из форумов, как молодые мамы организовывали совместные покупки у производителей, экономия доходила до 50%: идея понравилась предпринимателю – он решил сделать более удобный сервис. Компания «ДАС Групп» запустила Рерка в 2012 году, вначале проект развивался на собственные средства основателей, затем удалось привлечь деньги инвесторов из Санкт-Петербурга, их имена не раскрываются. В общей сложности, говорит Сергеев, за все это время было потрачено около 40 млн руб.

Сейчас на Рерка зарегистрировано 96 тыс. пользователей, в среднем на сайт ежедневно заходят 17–18 тыс. человек. За сентябрь–декабрь объем продаж на «Репке» вырос на 300%, отмечает Сергеев. Самые популярные категории – одежда, товары для дома и детские игрушки. Основные источники дохода – 3-процентная комиссия с заказа (две трети выручки) и платежи рекламодателей. Осенью 2014-го стартап прошел точку безубыточности, его выручка составляет 150–180 тыс. руб. в месяц, а оборот в 2015-м должен вырасти до 50 млн руб. Проблема в том, что, хотя в российском масштабе Рерка популярна, в каждом отдельном городе есть свои форумы, группы в соцсетях и локальные сервисы, отмечает Сергеев.

Платите меньше

Также будут востребованы сервисы, позволяющие грамотно проанализировать расходы, предполагают создатели приложения Dr. Tariff Александр Волощук и Виталий Кулиев. Волощук вспоминает, что однажды, проснувшись «с нулевым балансом на телефоне», потратил немало времени, чтобы понять, куда ушли деньги. Обнаружилось, что за неделю было потрачено 1,5 тыс.

руб. и тарифный план стоит поменять, говорит он: «Подумал, что было бы здорово, если бы телефон умел делать такие подсчеты и анализ сам». Тогда он решил создать сервис, который бы анализировал активность абонента, сравнивал тарифные планы оператора и подбирал наиболее экономный вариант.

Бета-версия приложения Dr. Tariff появилась в ноябре 2012 года, с его помощью можно было подобрать тарифный план от одного из операторов «большой тройки» в 20 крупных регионах России. Спустя год у сервиса было более 120 тыс. установок, проект прошел в первый акселератор Фонда развития интернет-инициатив. Фонд и бизнес-ангел Дмитрий Трёмбовольский вложили «несколько миллионов рублей».

Сейчас Dr. Tariff анализирует расходы и активность абонента, следит за балансом (его можно пополнить из приложения), позволяет получать уведомления о подключенных опциях и о списаниях средств со счета, оповещает о доступных бонусных баллах, рекомендует новые опции, которые могут дать больше возможностей для общения за те же деньги. Информация сопоставляется с тарифными планами операторов, которые обновляются в приложении каждые две недели. Пользователям, как утверждают создатели сервиса, удастся экономить до 30% от изначальных расходов в месяц, в среднем 3,5 тыс. руб. в год.

У Dr. Tariff – более 500 тыс. пользователей, из них более 200 тыс. пользуются сервисом ежемесячно. Роста аудитории удалось достичь благодаря сотрудничеству с сетью «Связной», признает Волощук: «После того как «Связной» стал продвигать нас через свои сервисы, количество скачиваний увеличилось вдвое». «Наши клиенты приходят не за SIM-картой конкретного оператора, а для того, чтобы выбрать оптимальный тариф среди различных предложений, и Dr. Tariff помогает это сделать», – подтвердил представитель «Связного».

Ежемесячная выручка компании «Доктор тариф» составляет от 300 тыс. до 1 млн руб. в месяц, в октябре проект вышел на окупаемость.

Как изменилось потребительское поведение россиян



Вопросы к тексту:

Очевидно, что настроения и соответствующие им услуги, описанные в заметке, будут нарастать. Учитывая особенности маркетинга розничной торговли, предложите 3 пути работы и продвижения в этих условиях для следующих розничных предприятий (выберите любые 3): - «Вкусвилль»; - «Все инструменты.ру»; - «Спортмастер»; - «Аккорд»; - «Молодая Гвардия»; - «Бегемот».

Опишите, как данные тенденции отразятся на рынке B2B этих розничных предприятий (как видоизменятся отношения с поставщиками вышеуказанных компаний).

Учитывая особенности маркетинга оптовых компаний, как описанные в тексте изменения в отношениях розницы и потребителей можно переложить на отношения между компаниями (приведите пример).

Кейс «Нестандартный магазин»

У книжного магазина "Фаланстер" нет вывески. Его владельцы никогда не занимались рекламой и продвижением. Тем не менее его продажи остаются стабильными, в то время как российский книжный рынок неудержимо падает. Почему?

Чтобы попасть в "Фаланстер", нужно добраться до Малого Гнездииковского переулка, завернуть в подворотню, а затем подняться на второй этаж по темной ободранной лестнице. Прямо перед входом на стене коряво выведено: "Свобода, равенство, братство". В маленьком зале плотно стоят шкафы и столы, заваленные книгами по философии, истории, искусствоведению, много марксистской литературы. Над кассой — портрет Че Гевары и барельеф Ленина. Между полками и столами протискивается пара десятков человек — хмурые усатые интеллектуалы, студенты, хипстеры. Иногда, если кто-то неловко повернулся, шумно обрушивается стопка книг. Их тогда молча собирают продавцы, тоже хмурые интеллектуалы.

Внешняя непрезентабельность не мешает "Фаланстеру". Наоборот, компания чувствует себя лучше некоторых крупных игроков. В 2011 году по сравнению с 2010-м книжный рынок сократился в денежном выражении на 3-7%. Падение по сравнению с докризисным 2008 годом составляет, по оценкам издательства "Эксмо", до 22%. При этом продажи "Фаланстера", по словам одного из его учредителей Бориса Куприянова, остаются на уровне прошлого и позапрошлого годов.

Владельцы магазина создали, как они сами говорят, компанию с антикапиталистической системой труда. И доказали, что подобная организация вполне может выжить в современных условиях.

В "Фаланстере" нет директора, бухгалтера, кассиров и охранников. "Кем я работаю? У нас все продавцы", — отвечали корреспонденту СФ сотрудники в торговом зале. В 2002 году четыре основателя-энтузиаста Борис Куприянов, Максим Сурков, Алексей Цветков и Алексей Юсев решили, что в их компании не будет иерархии. И даже само слово "фаланстер" позаимствовали у социалиста Шарля Фурье, оно означает здание, в котором живет и трудится многочисленная коммуна. "Мы хотели создать кусочек социализма в капиталистическом мире. Идея в том, что каждый вносит равный вклад в работу магазина и прибыль делится поровну", — рассказывает Алексей Цветков (сегодня он не является учредителем).

Поначалу так оно и было: основатели проводили в магазине дни и ночи и даже полки сколачивали сами. Но этот период быстро закончился. Когда поток покупателей вырос и стал постепенно расширяться ассортимент (начинали с 10 тыс. наименований, сейчас 22 тыс.), потребовались дополнительные сотрудники. С поиском проблем не было — молодые посетители сами приходили и говорили: "Мы разделяем ваши взгляды, возьмите на работу". На что им отвечали, что о

постоянной зарплате речи быть не может — денег будет достаточно в удачные месяцы, а в провальные, возможно, они не получают ничего. Предполагалось, что и риски члены команды станут делить поровну. "Но кандидатам была нужна зарплата — пусть маленькая, но гарантированная. Люди ведь не в капсуле какой-то жили, свободной от капитализма. Нужно было что-то есть, где-то жить,— вспоминает Алексей Цветков.— Пришлось идти на компромиссы".

В "Фаланстере" сегодня работают девять человек. Зарплата по московским меркам невысока — около 35 тыс. руб. в месяц. Но это больше, чем платят в книжных сетях. Впрочем, если прибыль оказывается выше запланированной и деньги не нужно куда-то инвестировать, "излишек" владельцы готовы разделить поровну между сотрудниками в виде премии. Такие ситуации редко, но бывали.

"Наши левые взгляды — это не политические пристрастия, а скорее философские,— рассуждает Куприянов.— Мы считаем, что люди рождаются равными, верим в более справедливую систему общества. Идеологи здесь разные — например, Маркс, Ленин, Троцкий, Бакунин". Впрочем, убеждения, которые учредители магазина никогда не скрывали, вызывали не только интерес у читающей публики, но и доставляли неприятности. Владелец "Фаланстера" подозревали в экстремизме, в симпатиях к Национал-большевистской партии, проводили обыски. В 2005 году неизвестные подожгли магазин, после чего "Фаланстер" переехал на свое нынешнее место.

Со временем страсти улеглись. "Сейчас к нам более спокойное отношение, хотя мы сами не изменились",— говорит Куприянов. "Фаланстер" немного вырос: в 2008 году появилась мини-лавка на Винзаводе, а весной 2011-го открылся "Циолковский" — магазин в Политехническом музее. Но подходы к бизнесу остались прежними.

ДИНАМИКА КНИЖНОГО РЫНКА РОССИИ



■ В денежном выражении
■ В натуральном выражении

* Прогноз

Источник: журнал «Книжная индустрия»

Магазин для снобов

Слоган "Фаланстера" звучит прагматично — "Обмен денег на книги". Книга — не товар для развлечения, уверены все его сотрудники, поэтому ассортимент магазина можно назвать "антикоммерческим" — никакой "попсы".

В компании нет конкретного человека, ответственного за отбор книг. Каждый продавец заказывает их в издательствах сам, исходя из своего опыта и понимания, что нужно читателю. Есть знатоки истории, философии, архитектуры. "Наша цель — предоставить людям максимальный спектр информации. И не важно, марксистская книга или либеральная, когда она издана и сколько стоит. Например, книга Пьера Адо о древнегреческом философе Плотине была выпущена десять лет назад и продается у нас по 10 руб.",— рассказывает Куприянов. Среди "хитов" продаж 2012 года — "Учение о подобии" Вальтера Беньямина, роман "Благовоительницы" Джонатана Литтелла, сборник "Архитектура авангарда Москвы 1920-1930-х".

Компания сотрудничает в общей сложности с 300 издательствами (Ad Marginem, "Новое литературное обозрение", "Колонна", "Гилея", "Свободное марксистское издательство" и др.). Многие книги, которыми она торгует, не встретишь в крупных магазинах. Например, исследования по архитектурной семиотике американских городов. Есть авторы, которые сами себя издают. "Бывает, мы совершаем ошибки, но неликвида у нас немного",— говорит Куприянов. К тому же книга, по его словам, может "пойти" в неожиданный момент. Так, "Историю безумия в классическую эпоху" Мишеля Фуко в конце 1990-х и начале 2000-х никто не брал, лежала на складах. А сейчас тираж распродан, даже вышли переиздания.

Покупатели оценили "авторский" подход к ассортименту. "Здесь можно купить любую книжку и быть уверенным, что литература качественная. Это удобно, поскольку часто хочется выбрать что-то прямо на месте",— поделилась мнением с корреспондентом СФ одна из посетительниц магазина. "Лучший в Москве выбор левацкой, в том числе анархической литературы",— написал на интернет-форуме другой покупатель. Даже конкуренты признают, что узкая ниша вполне может быть прибыльной. "Глобально книжный рынок падает, но рынок интеллектуальной литературы может быть не до конца освоен, поэтому потенциал есть — вот такой парадокс",— говорит генеральный директор питерской сети "Буквоед" Денис Котов.

Впрочем, новичок не сразу сориентируется в магазине — для 120 кв. м и 22 тыс. наименований очень плотная выкладка. В сетях продукт стараются демонстрировать "лицом", то есть выкладывать обложкой к покупателю, а здесь кладут даже плашмя. К тому же издания стоят не по алфавиту — "иначе Маркс будет рядом с чем-то совершенно невозможным". "Вообще-то разделы подписаны, просто видны плохо,— объясняет Куприянов.— Но если обратиться к продавцу, он покажет расстановку".

Покупатель готов терпеть тесноту не только ради ассортимента. Еще одна особенность "Фаланстера" — низкие цены. Зачастую книги здесь дешевле, чем в интернете. По словам владельцев, наценка составляет в среднем 38%, хотя в других книжных 40-80%, а в ряде случаев доходит даже до 100%. Когда "Фаланстер" только начинал работу, наценка была 25%, но потом

пришлось ее увеличить — выросла стоимость аренды. Компания сейчас платит \$1 тыс. за квадратный метр в год, то есть получается около 290 тыс. руб. в месяц.

На вопрос, возникает ли соблазн повысить цены, Куприянов отвечает утвердительно. "Но в этом случае мы бьем себя по рукам и напоминаем себе, что коммерческая выгода не первоочередная наша цель",— говорит он. По его словам, на зарплаты, аренду и прочие расходы хватает, а зарабатывать больше задача не стоит. "Думаю, что, если бы цены были как в остальных магазинах, к нам бы все равно приходили. Просто мы сами любим читать, и хочется, чтобы книги стоили меньше",— добавляет Борис.

Но даже с таким некапиталистическим отношением к бизнесу "Фаланстер" зарабатывает. В лучшие времена рентабельность книжной розницы, по словам Дениса Котова, составляла 3%, сейчас же у редких компаний образуется чистая прибыль. Рентабельность "Фаланстера", по оценкам, может быть не менее 5%.

Свой оборот компания не раскрывает, однако участники книжного рынка предполагают, что он может составлять 18-25 млн руб. в год. В таком случае с квадратного метра площади в месяц "Фаланстер" собирает 15-17 тыс. руб. По мнению маркетолога Владимира Алямова (работал в "Эксмо", "Букбери"), хороший среднерыночный показатель — 14-16 тыс. руб. ежемесячно. К тому же компания не считает нужным тратить деньги на маркетинг, рекламу и охрану.

Хотя "Фаланстер" открыл три магазина, его основатели уверяют, что не планируют строить полноценную сеть. Во всяком случае, магазины во многом самостоятельны. "Если есть общие проблемы, мы решаем их сообща. А если нет таких проблем, то по большому счету каждый сам по себе",— объясняет Борис Куприянов.

Вторая точка на Винзаводе — это "Фаланстер" в миниатюре, здесь всего 23 кв. м и около 6 тыс. наименований. Правда, шире ассортимент книг по искусству. А концепция "Циолковского" (он открыт совместно с фондом развития Политехнического музея) немного отличается от двух других проектов. Он находится в проходном месте в центре Москвы, поэтому его позиционируют не как магазин для интеллектуалов, а скорее как семейный книжный супермаркет. Планка "высоколобости" здесь ниже — например, можно купить книги Дины Рубиной, которых нет в "Фаланстере", а "фишкой" стал большой ассортимент книг о науке. Арендная плата выше, чем у "Фаланстера", да и помещение больше — в зале стоят диваны. В итоге наценка в "Циолковском" на уровне 50%.

"Нам просто предложили открыть магазины в новых местах, и мы этой возможностью воспользовались",— рассказывает Максим Сурков, который отвечает за новые точки. Но, даже имея три магазина, "Фаланстер" не пытается оптимизировать расходы на закупки, логистику и прочее. Издатели могут позвонить в один из "Фаланстеров" и спросить: "В "Циолковском" у нас книгу взяли, а вам надо?" Раньше некоторые издательства привозили весь заказ "Фаланстера" — и

"маленького", и "большого" — в Малый Гнезниковский переулок. И тогда один из сотрудников магазина развозил книги на своем скутере. Сейчас поставщики уже привыкли к "децентрализации".

Каждому книжному магазину нужен индивидуальный подход, уверены в "Фаланстере", а в составе сети добиться этого невозможно. "Книги плохо сочетаются со стандартизацией",— соглашается гендиректор и владелец книжного дистрибутора "Берроунз", один из основателей магазина "ОГИ" Николай Охотин. По его словам, сети не могут у каждой полки поставить компетентного продавца — таких людей надо искать днем с огнем, много им платить, что для сетевого проекта невыгодно. — В Лондоне директора издательств и магазинов живут скромнее, чем в России, — говорит Борис Куприянов, застегивая черное пальто с выбитыми на пуговицах якорями. — На "мерседесах" не ездят.

В начале марта в знаменитом британском магазине Waterstones на Пикадилли открылся отдел русскоязычной литературы — Slova. Предприниматель Александр Мамут, который приобрел эту сеть, пригласил Куприянова заняться привычным делом — подбирать ассортимент. "Продажи в первые недели превысили ожидания,— рассказывает Борис.— Сейчас здесь 5 тыс. наименований, планируем как минимум удвоить".

Консультации Куприянова востребованы не только в Лондоне, он помогает и российским магазинчикам с интеллектуальной литературой, причем бескорыстно. Например, владельцев магазина "Пиотровский" в Перми и "Все свободны" в Санкт-Петербурге он знакомил с издателями, подсказывал, как формировать ассортимент. Свой опыт управления продажами Борис вполне может тиражировать.

Маленькие нишевые точки, похоже, будут появляться и дальше, по всей стране, считает Николай Охотин. В Москве, например, работают полтора-два десятка книжных лавок, которые тщательно подходят к подбору товара,— "Гилея", галерея "Нина", "Додо" и другие. Конечно, не все они финансово успешны, некоторые снимают помещения по знакомству, не на рыночных условиях. Но, по мнению Куприянова, чем больше будет магазинов с умными книгами, тем лучше для отрасли и "Фаланстера" в том числе.

В 2011 году "Фаланстер" стал одним из инициаторов Альянса независимых издателей и распространителей, он объединяет 60-70 издательств (Ad Marginem, "Текст", "ОГИ" и др.) и магазинов. Цель — наладить горизонтальные связи между участниками. "Мы будем делать дайджесты, проводить исследования, региональные ярмарки",— перечисляет Борис. Коллеги по альянсу в шутку называют Куприянова "Иван Калита — собиратель земель", в том смысле, что он может всех объединить, помирить. В общем, вполне социалистическое занятие. И не без пользы для бизнеса.

Вопросы?

- 1) К каким другим направлениям сферы услуг можно применить бизнес-модель данного магазина?
- 2) Предложите сегментирование потребителей (явных и потенциальных) данного магазина по стандартным критериям.
- 3) Какие каналы продвижения кроме сарафанного радио можно было бы использовать данному магазину?

Каков объём книжного рынка Москвы и каковы его тенденции в последние 3 года?

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Составитель _____ С.Ю.Черников
(подпись)

«29» апреля 2021 г.

Кафедра маркетинга
(наименование кафедры)

Примеры домашних заданий и групповых проектов для презентаций
по дисциплине **МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
(наименование дисциплины)

1. Маркетинговая стратегия компании НПО «Криогенмаш» и особенности реализации он-сайт проектов в России.
2. Антикризисная стратегия (2009-2010 гг.) компании «Данон» на международных рынках молочных продуктов.
3. Пример применения ценовых стратегий на внешних рынках в исполнении мировых косметических брендов.
4. Демпинг как метод проникновения на зарубежные рынки (пример компаний Индии и Китая)
5. “Глокализация” в международной рекламе на примере ТНК в пищевой отрасли
6. Различные схемы построения канала распределения на глобальном рынке на примере мировых брендов производителей одежды.
7. Стратегия развития собственной розницы мебельной компании «Ангстрем» как механизм сокращения издержек и модель для выхода на зарубежный рынок.
8. Линейка круп премиум-сегмента «Платинум» продуктовой компании «Ярмарка» как пример создания брендовой продукции на рынке продовольствия.
9. Консорциум «Новый книжный-Буквоед». Роль слияний и поглощений на международных рынках.
10. Проблемные аспекты деятельности компании «Майкрософт» в России. Борьба с пиратским программным обеспечением.
11. Программа поддержки независимых продовольственных магазинов компанией «Метро Кэш энд Кэрри» как пример маркетинга взаимоотношений.
12. Торговля через онлайн площадки на промышленном рынке (на примере одного из международных проектов).
13. Маркетинговые коммуникации в сфере B2B (на примере компании 3M)

Критерии оценки.

1. Корректность изложения материала, содержание и структура ответа, охват темы.
2. Владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией.
3. Стиль изложения, грамотность речи.
4. Способность отвечать на вопросы в рамках темы и привести актуальные примеры.

Составитель _____ С.Ю.Черников
(подпись)

«29» апреля 2021 г.

