

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

Декан факультета  Панфилов Д.В.

«2018» г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины**

«Менеджмент и маркетинг спортивных сооружений»

Направление подготовки 08.04.01 Строительство

Программа Строительство и эксплуатация спортивных сооружений


Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года


Форма обучения очная

Год начала подготовки 2018

Автор программы


/Власов В.Б./

Заведующий кафедрой Тех-
нологии, организации
строительства, экспертизы и
управления недвижимостью


/Мищенко В.Я./

Руководитель ОПОП


/Свентиков А.А./

Воронеж 2018

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целями изучения данной дисциплины является: формирование устойчивых знаний об эволюции управленческой мысли и современных концепциях менеджмента и маркетинга; ориентация студентов в проблемном и предметном поле теории организации, изучение основных концепций и подходов к пониманию феномена организации в исторической перспективе; знания различных подходов к объяснению взаимодействия организации с внешней средой в рамках организационной теории; формирование у студентов комплексной системы взглядов по организации и управлению производством и сбытом продукции инвестиционно-строительного комплекса с ориентацией на действующую рыночную ситуацию, формирование целостного представления об особенностях поведения человека в организации.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- знать содержание основных школ управления;
- выработать умение сравнительного анализа различных теоретических подходов к управлению;
- знать современные тенденции развития теории менеджмента;
- знать причинно-следственные связи формирования и функционирования организаций;
- уметь провести комплексный анализ основных коммуникаций в организации;
- уметь выявить закономерностей организационного развития;
- уметь провести сравнительный анализ различных организационных структур управления;
- знать основные подходы к изучению организационного поведения;
- владеть психологическими методами распознавания тех или иных особенностей поведения;
- владеть понятийным аппаратом, описывающим поведение человека на индивидуальном, групповом, организационном уровнях;
- приобрести опыт построения психологических профилей личности, группы, команды;
- приобрести опыт анализа поведения персонала в организации в периоды ее развития, роста, изменений.
- правильно владеть понятийным и категорийным аппаратом рынка;
- уметь анализировать проводимые в Российской Федерации экономические реформы, их реакцию на формирование экономической среды деятельности фирмы;
- сформировать представление о маркетинге как концепции внутрифирменного управления и системе организации предпринимательской деятельности;

- сформировать навыки организации производства и предложения на рынке товаров и услуг, в наибольшей степени удовлетворяющих потребности потенциальных покупателей;
- знать сущность и содержание маркетинговой деятельности организации;
- развить умение планировать, осуществлять и анализировать последствия принятия управленческих решений в рамках маркетинговой деятельности предприятия – разработки товара, сбытовой политики, рекламной деятельности, ценообразовании.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Менеджмент и маркетинг спортивных сооружений» относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений (дисциплина по выбору) блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Процесс изучения дисциплины «Менеджмент и маркетинг спортивных сооружений» направлен на формирование следующих компетенций:

УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

УК-2 - Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла

ПК-1 - Организация подготовительного процесса разработки документации, необходимой для выполнения строительно-монтажных работ

ПК-2 - Организация взаимодействия между работниками, осуществляющими разработку документации, необходимой для выполнения согласований и экспертиз, строительно-монтажных работ и авторского надзора

ПК-4 - Организация производственной деятельности строительной организации

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
УК-1	Знать. Формулирует и изучает проблемную ситуацию. Находит и критически анализирует информацию о ней. Выявляет факторы, причинно-следственные связи, роли элементов системы в развитии проблемной ситуации.
	Уметь. Подбирает и сравнивает методы разрешения проблемной ситуации с учётом имеющихся ограничений.
	Владеть. Выбирает стратегию разрешения и прогнозирует развитие проблемной ситуации на основе априорной информации.
УК-2	Знать. Определяет цели и задачи проекта.
	Уметь. Анализирует ресурсные ограничения, условия реа-

	<p>лизации, риски реализации, выбирает стратегию проекта с учётом прогноза изменения условий. Разрабатывает план проекта, определяет участников проекта. Документирует процесс управления проектом, контролирует ход выполнения проекта.</p> <p>Владеть. Анализирует эффективность реализации проекта.</p>
ПК-1	<p>Знать требования нормативных правовых документов к порядку проведения и оформлению результатов при осуществлении строительства объектов недвижимости, основные программные комплексы проектирования, создания чертежей и моделей.</p> <p>Уметь разрабатывать и оценивать показатели выполнения производственных проектов и планов строительной организации</p> <p>Владеть навыками в разработке и оценке показателей выполнения производственных проектов и планов строительной организации с учетом требований законодательных и иных нормативно правовых актов</p>
ПК-2	<p>Знать методики, планы проведения научных исследований и разработок, готовить задания для исполнителей, анализировать и обобщать их результаты, способы анализа, синтеза полученной информации</p> <p>Уметь организовывать проведение экспериментов и испытаний, применять знания о современных методах научных исследований, анализировать и обобщать результаты исследований.</p> <p>Владеть способностью и готовностью проводить научные эксперименты, анализировать и оценивать результаты исследований.</p>
ПК-4	<p>Знать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности, методы и технологии при выполнении простых и комплексных строительных процессов и управление ими;</p> <p>Уметь анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности</p> <p>Владеть способностью анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности</p>

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Менеджмент и маркетинг спортивных сооружений» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	36	36
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Самостоятельная работа	108	108
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость: академические часы зач.ед.	144 4	144 4

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Становление и развитие менеджмента. Менеджмент и экономика	Исторический подход к изучению менеджмента. Эволюция управленческой мысли. Формирование и содержание различных школ управления. Школа научного управления. Классическая школа в управлении. Школа психологии и человеческих отношений. Школа науки управления. Проблемы становления менеджмента в России. Экономические основы управления. Социально-экономические и организационно-экономические отношения. Предпринимательская способность как фактор общественного производства. Собственность и управление. Историческое изменение форм собственности и энергетическая эволюция производительных сил. Объективная необходимость задействования в современном производстве духовного и интеллектуального потенциала человека. Изменение характеристики товарного производства. Роль государства как экономического субъекта и надстроечная роль.	4	2	18	24
2	Принципы и функции менеджмента. Мотивация труда.	Принципы менеджмента. Постановка целей и задач. Виды анализа. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды. Прогнозирование. Методы прогнозирования. Планирование. Виды стратегий планирования. Принятие решений. Виды управленческих решений. Методы принятия решений. Организация и руководство. Масштабность работы. Сложность работы. Технологическая система. Социальная система Модераторы. Факторы эффективного функционирования организации: степень централизации; департаментализация; масштаб	4	2	18	24

		управляемости и контроля; масштаб управляемости; разделение и специализация труда; коммуникации и координация; распределение прав и ответственности; дифференциация и интеграция подразделений организации. Конфликты в организации. Виды конфликтов. Регулирование конфликтов. Причины конфликтов. Методы преодоления и управления конфликтами. Контроль, учёт, мониторинг. Формирование организационной культуры. Содержательные теории мотивации. Теория А. Маслоу. Теория К. Альдерфера. Теория Д. Мак-Клелланда. Теория Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория ожидания Врума. Теория справедливости Адамса. Модель Портера-Лоулера. Теория постановки целей Э. Локка. Концепция партисипативного управления				
3	Формы организации системы менеджмента. Типы организаций	Линейная схема руководства. Функциональная схема. Линейно-штабная схема. Формы линейно-функциональной схемы руководства. Дивизиональная организационная структура. Матричная структура управления. Основные определения организаций. Типы организаций по методам работы и приспособляемости к изменениям внешней и внутренней среды. Типы организаций по взаимодействию подразделений. Типы организаций по взаимодействию с человеком. Эдохратические организации. Многомерные организации. Партисипативные организации. Предпринимательские организации. Организации, ориентированные на рынок	4	2	18	24
4	Социальные основы маркетинга. Процесс управления маркетингом. Маркетинговая информация. Маркетинговая среда	Реальные условия внедрения маркетинговых исследований в экономику России. Что такое маркетинг. Маркетинг и сбыт. Определение маркетинга. Нужда. Человеческие потребности. Запросы. Товар. Обмен. Концепции управления маркетингом. Цели системы маркетинга. Анализ рыночных возможностей. Комплекс маркетинга. Маркетинговая возможность фирмы.	2	4	18	24
5	Рынки предприятий. Сегментация рынка. Позиционирование. Товарная политика	Рынок товаров промышленного назначения (РТПН). Основные отрасли деятельности РТПН. Основные характеристики РТПН, отличающие его от рынка товаров широкого потребления. Основные виды ситуаций совершения закупок. Рынок промежуточных продавцов (РПП). Определение рынка промежуточных продавцов. Субъекты РПП. Факторы, оказывающие влияние решений о закупках товаров для перепродажи. Выбор продавцом на РПП ассортимента. Рынки государственных учреждений (РГУ). Определение РГУ. Объекты РГУ. Субъекты РГУ. факторы оказывающие влияние на заказчиков государственных учреждений. Порядок принятия решений о заказчиках государственных учреждениями. Сегментирование рынка, Массовый маркетинг. Товарно-дифференцированный маркетинг. Целевой маркетинг. Сегментирование рынка как первый этап целевого маркетинга. Позиционирование товара на рынке. Определение товара предприятий строительного комплекса. Комплексная система управления качеством товара. Жизненный цикл товара и его стадии. Задачи маркетинга на каждой стадии. Инновационная политика. Разработка упаковки и тары.	2	4	18	24
6	Ценовая политика. Сбытовая политика. Коммуникационная политика	Ценообразование на разных типах рынков. Задачи ценообразования. Определение спроса. Оценка издержек. Анализ цен и товаров конкурентов, Способы определения цены и качества товаров конкурентов. Реакция фирмы на цены и качество товаров конкурентов. Выбор метода ценообразования. назначение сбытовой политики или организации каналов товародвижения. Три основных метода	2	4	18	24

		сбыта. Системы сбыта. Функции каналов товародвижения. Реклама и ее роль в коммуникационной политике. Реклама как специализированная отрасль экономики. Понятие и содержание рекламы. Основные виды рекламы. Стимулирование сбыта, сервисная политика и прямые продажи. Сервисная политика. Техническое обслуживание. Сервисное обслуживание. Прямые, персональные (личные) продажи, основные преимущества и недостатки. Участие в выставках и ярмарках. особенности выставок и ярмарок. Основные преимущества организации специализированных, отраслевых, тематических выставок и ярмарок. Фирменный стиль.				
Итого			18	18	108	144

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы) или контрольной работы.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

«аттестован»;

«не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
УК-1	Знать. Формулирует и изучает проблемную ситуацию. Находит и критически анализирует информацию о ней. Выявляет факторы, причинно-следственные связи, роли элементов системы в развитии проблемной ситуации.	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь. Подбирает и сравнивает методы разрешения проблемной ситуации с учётом	Решение практических задач в области управления и принятия правильных маркетинговых решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	имеющихся ограничений.			
	Владеть. Выбирает стратегию разрешения и прогнозирует развитие проблемной ситуации на основе априорной информации.	Правильные выводы по анализу различных хозяйственных ситуаций, правильный выбор метода разрешения конфликта	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
УК-2	Знать. Определяет цели и задачи проекта.	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь. Анализирует ресурсные ограничения, условия реализации, риски реализации, выбирает стратегию проекта с учётом прогноза изменения условий. Разрабатывает план проекта, определяет участников проекта. Документирует процесс управления проектом, контролирует ход выполнения проекта.	Решение практических задач в области управления и принятия правильных маркетинговых решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть. Анализирует эффективность реализации проекта.	Правильные выводы по анализу различных хозяйственных ситуаций, правильный выбор метода разрешения конфликта	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-1	Знать требования нормативных правовых документов к порядку проведения и оформлению результатов при осуществлении строительства объектов недвижимости, основные программные комплексы проектирования, создания чертежей и моделей.	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь разрабатывать и оценивать показатели выполнения производственных проектов и планов строительной организации	Решение практических задач в области управления и принятия правильных маркетинговых решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть навыками в разработке и оценке показателей выполнения производственных	Правильные выводы по анализу различных хозяйственных ситуаций, правильный выбор метода разрешения конфликта	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	проектов и планов строительной организации с учетом требований законодательных и иных нормативно правовых актов			
ПК-2	Знать методики, планы проведения научных исследований и разработок, готовить задания для исполнителей, анализировать и обобщать их результаты, способы анализа, синтеза полученной информации	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь организовывать проведение экспериментов и испытаний, применять знания о современных методах научных исследований, анализировать и обобщать результаты исследований.	Решение практических задач в области управления и принятия правильных маркетинговых решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Владеть способностью и готовностью проводить научные эксперименты, анализировать и оценивать результаты исследований.	Правильные выводы по анализу различных хозяйственных ситуаций, правильный выбор метода разрешения конфликта	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-4	Знать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности, методы и технологии при выполнении простых и комплексных строительных процессов и управление ими;	Активная работа на практических занятиях	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	Уметь анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной	Решение практических задач в области управления и принятия правильных маркетинговых решений	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	деятельности			
	Владеть способностью анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности	Провести маркетинговый анализ целесообразности строительства конкретного строительного объекта	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 3 семестре для очной формы обучения по двухбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Зачтено	Не зачтено
УК-1	Знать. Формулирует и изучает проблемную ситуацию. Находит и критически анализирует информацию о ней. Выявляет факторы, причинно-следственные связи, роли элементов системы в развитии проблемной ситуации.	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь. Подбирает и сравнивает методы разрешения проблемной ситуации с учётом имеющихся ограничений.	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть. Выбирает стратегию разрешения и прогнозирует развитие проблемной ситуации на основе априорной информации.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
УК-2	Знать. Определяет цели и задачи проекта.	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь. Анализирует ресурсные ограничения, условия реализации, риски реализации, выбирает стратегию проекта с учётом прогноза изменения условий.	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	Разрабатывает план проекта, определяет участников проекта. Документирует процесс управления проектом, контролирует ход выполнения проекта.			
	Владеть. Анализирует эффективность реализации проекта.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-1	Знать требования нормативных правовых документов к порядку проведения и оформлению результатов при осуществлении строительства объектов недвижимости, основные программные комплексы проектирования, создания чертежей и моделей.	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь разрабатывать и оценивать показатели выполнения производственных проектов и планов строительной организации	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть навыками в разработке и оценке показателей выполнения производственных проектов и планов строительной организации с учетом требований законодательных и иных нормативно правовых актов	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-2	Знать методики, планы проведения научных исследований и разработок, готовить задания для исполнителей, анализировать и обобщать их результаты, способы анализа, синтеза полученной информации	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь организовывать проведение экспериментов и	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	испытаний, применять знания о современных методах научных исследований, анализировать и обобщать результаты исследований.			
	Владеть способностью и готовностью проводить научные эксперименты, анализировать и оценивать результаты исследований.	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-4	Знать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности, методы и технологии при выполнении простых и комплексных строительных процессов и управление ими;	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	Уметь анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности	Решение стандартных практических задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	Владеть способностью анализировать технологический процесс как объект управления, вести маркетинг и подготовку бизнес-планов производственной деятельности	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1. Какие могут быть последствия функциональных кон-

фликтов в организации

1. стрессовые ситуации среди сотрудников фирмы
2. более эффективное принятие решений в организации
3. смена руководства функциональных подразделений
4. смена миссии организации

Ответ 2.

2. Какие организационные структуры следует отнести к структурам механистического типа

1. деятельность которых основывается на централизованном принятии решений
2. где существует наличие совместно решаемых звеньями задач
3. где преобладает партисипативное управление
5. Матричные

Ответ 1.

3. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

1. обмен ресурсами с внешней средой;
2. сильное лидерство;
3. правильный подбор персонала;
4. готовность пересмотреть свою миссию.

Ответ 1.

4. Преимуществами матричной структуры управления являются:

1. упрощение управленческих коммуникаций, межфункциональная интеграция деятельности
2. чёткое распределение по функциям
3. усиление управленческой вертикали
4. улучшение использования производственных ресурсов предприятия

Ответ 1.

5. Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку

1. созданы филиалы предприятия в пяти городах
2. созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
3. созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
4. созданы отделы на предприятии, равные по численности

Ответ 2.

6. К какому типу построения управления относится следующая ситуация: «Строительство трубопровода включает в себя ряд технологических операций: подготовительные работы, земляные работы (устройство траншей), сварочные работы (сварка труб в нитку), изоляция и укладка трубопровода в траншею и др.? Руководство производством каждого вида работ возложено на начальника специального строительного управления. Информация о каждом процессе поступает управляющему строительным трестом, а от него начальнику управления»

1. матричная система управления
2. функциональная система управления
3. линейная система управления
4. ни одна система не подходит

Ответ 3.

7. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

1. люди
2. средства производства
3. финансы
4. структура

Ответ 1.

8. Процесс делегирования полномочий включает в себя передачу полномочий от старшего руководителя нижестоящим руководителям на выполнение специальных заданий. Какая ситуация свойственна этому процессу

1. передаются полномочия и ответственность нижестоящему руководителю
2. передается ответственность нижестоящему руководителю
3. передаются полномочия нижестоящему руководителю, а всю ответственность продолжает нести старший руководитель
4. назначается новый, равный по рангу руководитель и ему передается вся ответственность

Ответ 3.

9. Почему методы прямого принуждения и страха наказания постепенно вытесняются методами социального принуждения

1. стало невыгодно держать большой штат сотрудников
2. трудно подготовить менеджера, способного эффективно их использовать
3. рабочее движение добилось определенной защищенности рабочих от прямого принуждения
4. механизм принуждения перестал обеспечивать развитие производства

Ответ 4.

10. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и производителя работ

1. функциональные отношения
2. материальные отношения
3. линейные отношения
4. отношения управленческого аппарата

Ответ 3.

11. Чем опасно чрезмерное число подчиненных

1. потерей управляемости коллектива
2. разрастанием бюрократического аппарата
3. дублирование усилий

4. все перечисленное

Ответ 1.

12. Партиципативность – это

1. распределение прибыли в связи с ростом производительности
2. проектирование и перепроектирование работ
3. вовлечение работников в анализ проблем и их решения
4. метод имитации выработки управленческих решений по заданным

правилам

Ответ 3.

13. Синергичность означает:

1. способность организации приспосабливаться к новым внешним условиям, возможности саморегулирования и восстановления устойчивой деятельности;
2. управляющие действия или процессы, направленные на умножение эффективности системы;
3. сотрудничество, однонаправленность действий, интеграция усилий в системе;
4. свойство системы быть руководимой из какого-то единого центра, когда все части организации руководствуются командами из центра и пользуются заранее определёнными правилами.

Ответ 3.

14. Мультипликативность означает:

1. способность организации приспосабливаться к новым внешним условиям, возможности саморегулирования и восстановления устойчивой деятельности;
2. управляющие действия или процессы, направленные на умножение эффективности системы;
3. сотрудничество, однонаправленность действий, интеграция усилий в системе;
4. взаимоприспособляемость и взаимонадаптивность частей системы.

Ответ 2.

15. На каком конкурентном рынке невозможно добиться успеха за счёт понижения или повышения цен?:

- 1.. Олигополия
- 2.. Монополия
3. Монополистическая конкуренция
4. Монопсония

Ответ 1.

16. Убеждающее средство о товаре или фирме, коммерческая пропаганда потребительских свойств товара и достоинств деятельности фирмы, готовящее активного и потенциального покупателя к покупке.

1. Стимулирование
2. Планирование маркетинга
3. Реклама
4. Комплекс маркетинга

Ответ 3.

17. Жизненный цикл товара - это:

1. Интервал времени от момента приобретения до момента утилизации, прекращения существования товара
2. Совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж
3. Интервал времени, в котором спрос на сезонный товар проходит все возможные фазы и возвращается к исходной точке
4. Процесс развития продаж товара и получения прибылей

Ответ 2.

18. Какая из перечисленных ниже организаций не принадлежит к микросреде ОАО Воронежский ДСК?:

1. Банк обслуживающий комбинат
2. Поставщик щебня
3. Редакция Воронежской газеты «Коммуна»
4. Департамент земельных и имущественных отношений администрации области.

Ответ 4.

19. Какая группа факторов составляет основу для позиционирования продукта?

1. Поведение покупателей при покупке
2. Поведение покупателей после покупки
3. Восприятие продуктов потребителями

Ответ 3.

4. Намерение потребителей совершить покупку.

20. ООО «Строймашина» наладил производство нового промышленного оборудования для небольших предприятий по выпуску стройматериалов из местного сырья (леса, камня, песка и т.п.). «Строймашина» хочет завязать коммерческие связи с возможно большим числом таких предприятий в различных регионах страны. Какой канал распределения можно выбрать?

1. Производитель-предприятия-потребители
2. Производитель-брокеры-предприятия-потребители
3. Производитель-оптовик-предприятия-потребители
4. Производитель-розничный торговец-предприятия-потребители

Ответ 3.

21. Какая концепция маркетинга может привести предприятие к маркетинговой близорукости:

1. совершенствования производства
2. совершенствования товара
3. социально-этического маркетинга
4. концепции маркетинга

Ответ 2.

22. Маркетинговое исследование начинается со сбора информации:

1. Вторичной
2. Производной
3. Желательной
4. Первичной

Ответ 1.

23. Сегмент рынка – это:

1. клиенты фирмы
2. постоянные покупатели фирмы
3. группа потребителей, одинаково реагирующая на продукт и комплекс маркетинга
4. заказчики фирмы

Ответ 3.

24. Позиционирование – это:

1. разделение потребителей на однородные группы
2. выбор целевых групп потребителей
3. результат сегментации рынка потребителей
4. действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке

Ответ 4.

25. Принцип синергизма при проведении ассортиментной политики реализуется через следующую стратегию:

1. Товарной диверсификации.
2. Узкой товарной вертикальной интеграции.
3. Узкой товарной специализации.
4. Товарной дифференциации.

Ответ 2.

26. Что не входит в баланс факторов концепции социально-этичного маркетинга?:

1. Интересы общества
2. Разнообразие товаров
3. Покупательская потребность
4. Прибыль фирмы

Ответ 4.

27. Не является методом ценообразования:

1. Метод «средние издержки плюс прибыль»
2. Установление цены на основе ощущаемой ценности товара
3. Средние издержки производителя плюс средняя норма прибыли по отрасли
4. Установление цены на основе уровня текущих цен.

Ответ 3.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

ЗАДАНИЕ 1. Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом сегменте объем продаж в прошлом периоде составил 8 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. шт. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2%, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продаж – 5 млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14% при сохранении доли фирмы в этом сегменте. В третьем сегменте емкость рынка 45 млн. шт., доля фирмы – 18%. Изменений не предвидится. Определить объем продаж фирмы в текущем году при вышеуказанных условиях.

РЕШЕНИЕ. Необходимо найти объемы продаж на каждом сегменте, а потом сложить объемы продаж по всем трем сегментам.

1 сегмент. В прошлом периоде объем продаж составил 8 млн. шт. при емкости рынка в этом сегменте 24 млн. шт. Доля фирмы составляла $8/24 \cdot 100 = 33,3\%$. Предполагается, что в настоящем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 2%, т.е. составит: $24 \cdot 1,02 = 24,48$ млн. шт., а доля фирмы вырастет на 5 %, т.е. составит 38,33%. Зная емкость рынка в этом сегменте и долю фирмы на нем, можем определить объем продаж на этом сегменте: $O_1 = 24,48 \cdot 38,33/100 = 9,383$ млн. шт.

2 сегмент. Во втором сегменте доля фирмы составляет 6%, объем продаж – 5 млн. шт., следовательно емкость этого сегмента равна: $5/6 \cdot 100 = 83,333$ млн. шт. Предполагается, что емкость рынка возрастет на 14%, т.е. составит: $83,333 \cdot 1,14 = 95$ млн. шт. Так как доля фирмы в этом сегменте сохранится и останется равной 6%, то объем продаж в этом сегменте рынка будет равен: $O_2 = 95 \cdot 6/100 = 5,7$ млн. шт.

3 сегмент. В третьем сегменте емкость рынка 45 млн. шт., доля фирмы – 18%. Изменений не предвидится. Следовательно, объем продаж составит: $O_3 = 45 \cdot 18/100 = 8,1$ млн. шт. Объем продаж фирмы в текущем году при вышеуказанных условиях составит: $O = 9,383 + 5,7 + 8,1 = 23,183$ млн. шт.

ЗАДАНИЕ 2. Торговая фирма закупает товар по цене 200 руб. за единицу и продает в количестве 500 штук еженедельно по цене 255 руб. В результате проведенного исследования отдел маркетинга предложил повысить цену на 7%. Эластичность спроса равна 0,9. Необходимо рассчитать, сколько единиц товара нужно реализовать предприятию, чтобы сохранить свою прибыль на том же уровне. Какую прибыль может получить фирма после изменения цены на 7% с учетом состояния спроса? **РЕШЕНИЕ.** Прибыль находится по формуле: $\Pi = (Ц - СС) \cdot O$, где Ц - цена продажи; СС - себестоимость (или как в нашем случае цена закупки); O - объем продаж. 1) В настоящее время при цене 255 руб. прибыль равна: $\Pi = (255 - 200) \cdot 500 = 27500$ руб. 2) При увеличении цены на 7%, новая цена будет составлять: $255 \cdot 1,07 = 272,85$ руб. Для того, чтобы сохранить прибыль на том же уровне, т.е. равной 27500 руб., необходимо продать единиц товара, равное X: $(272,85 - 200) \cdot X = 27500$ $72,85 \cdot X = 27500$ $X = 377,5$ или 378 единиц товара. 3) В заключении определим, какую прибыль может получить фирма после изменения цены на 7% с учетом состояния спроса.

2 Как сказано в условии задачи эластичность спроса по цене равно 0,9. Эластичность спроса отражает процентное изменение объема продаж при изменении цены на 1%. Коэффициент эластичности находится по формуле: $E_d = \frac{\% \text{-ное изменение спроса}}{\% \text{-ное изменение цены}}$. В нашем случае цена выросла на 7%, а коэффициент эластичности равен 0,9. %-ное изменение спроса составит: $0,9 = \frac{x}{7} \Rightarrow x = 6,3\%$. Следовательно, объем продаж снизится на 6,3% и составит: $O = 500 \cdot \frac{100 - 6,3}{100} = 468,5$ ед. Прибыль будет равна: $\Pi = (272,85 - 200) \cdot 468,5 = 34130$ руб.

ЗАДАНИЕ 3. Определите, выгодно ли предприятию снизить цену товара на 100 руб., если текущая цена товара 2600 руб., планируемый объем продаж 1,2 млн. единиц. Показатель эластичности спроса – 1,5. Конкуренты также снизят цены. **РЕШЕНИЕ.** Снижение цены с 2600 руб. до 2500 руб. составляет 3,85 %. Это означает, что при эластичности 1,5 объем продаж товара увеличится на 5,78 % ($1,5 \cdot 3,85\% = 5,78\%$) и составит 1,269 млн шт. ($1200000 + 1269360 = 2469360$ шт.) Выручка при цене до снижения: 2600 руб. \cdot 1,2 млн.шт. = 3120 млн. руб. Выручка при цене после снижения: 2500 руб. \cdot 1,269 млн.шт. = 3172,5 млн.руб. Соответствующий эффект составит: 3172,5 млн.руб. – 3120 млн.руб. = 52,5 млн.руб. Таким образом, при снижении цены на 100 руб. выручка от продажи увеличилась на 52,5 млн руб. (выгодно).

Задание 4 Несмотря на большой потенциал российского рынка, иностранные предприниматели очень осторожны в том, что касается развития бизнеса в нашей стране. Среди многих недостатков, характерных для российского рынка, отмечается либо полное отсутствие, либо невысокая квалификация российских менеджеров. Пребывание же западных менеджеров (профессионалов организации и управления) обходится иностранным компаниям, работающим в России, очень дорого. Кроме того, присутствие иностранных специалистов в совместных предприятиях часто ведет к конфликтным ситуациям между ними и российским персоналом, считающим что у первых несопоставимо более высокий уровень оплаты труда. На этом фоне необычно выглядят результаты анализа деятельности нескольких десятков совместных предприятий в России, выполненного сотрудниками Гарвардской школы бизнеса в США. Кратко суть их выводов сводится к следующему: Достоинства Представление о том, что в СССР не было эффективного менеджмента неверно В современной России много талантливых и опытных менеджеров В России имеются широкие возможности для предпринимательства Российские менеджеры придают вопросам качества продукции такое же значение, как и на Западе Трудности, с которыми сталкиваются российские менеджеры (нестабильность, инфляция и т. д.), можно обратить в преимущества Вопросы 1. Согласны ли вы с оценкой состояния российского менеджмента, которую дали американские специалисты? 2. Не свидетельствует ли их позиция о недостаточном знании особенностей проблем организации и управления в России? 3. Как динамично, по вашему мнению, меняются объективные условия для работы российских менеджеров? 4. Кто в настоящее время предпочтительнее на должности руководителя российского промышленного предприятия, крупной оптовой фирмы, банка: опытный, иностранный или российский менеджер? Объясните свой выбор.

Задание 5. В 1932 г. была основана японская компания «Мацусита Электрик Индастриал Ко, Лтд», являющаяся одним из мировых лидеров в производстве электротехники и электроники. В России, как и в других странах известны торговые марки этой компании: «Технике» и «Панасоник». Основатель компании Комоскэ Мацусита сформулировал цель основных положений менеджмента:

- не хитря, будь честным;
- будь хозяином на своем месте;
- не живи вчерашним днем, постоянно совершенствуй свои знания;
- относись с уважением и вниманием к окружающим;
- все время помни о внешнем мире, приспосабливайся к законам его развития;
- с благодарностью относись к тому, что имеешь и получаешь - мы все берем у общества в долг;
- не уставай задавать себе вопрос: «На кого я работаю»? Ответ- только один - на общество.

Вопросы

1. В чем заключается социальная направленность менеджмента?
2. Каким образом можно разумно совмещать в менеджменте частное и общественное начало?
3. Попробуйте продолжить формулировку основных положений менеджмента Комоскэ Мацусита доведя их число до десяти. Задание 8 Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента. Вот некоторые примеры принципов деятельности американских фирм «Дженерал Моторс» и «IBM».

- «Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках».
- «Вы можете свалить дурака в чем угодно и вам дадут шанс исправиться. Но если вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться».
- «Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги».

Вопросы

1. Согласны ли вы с приведенными выше высказываниями?
2. Постарайтесь сформулировать собственную оригинальную интерпретацию аналогичного выражения с учетом российской практики менеджмента.

Задание 6.

Рецептов, как преуспеть в бизнесе, предлагается много. Одна из систем мероприятий предлагается далее. Проанализируйте ее.

1. Определение специфических перспектив организации, исходя из потребностей общества.
2. Определение специфических потребностей людей в организации. Таковыми обычно являются самоуважение, признание и возможность независимо мыслить и действовать; эти сведения основываются на продолжительных наблюдениях, проводившихся на протяжении последних десяти лет.
3. Формирование команды для работы, акцентируя ее внимание на процесс планирования, цель которого - определить, где организация хочет оказаться через пять лет.
4. Определение стратегической цели, анализ внешних условий, выявление своих сильных и слабых сторон и создание предпосылок для достижения цели. Таким образом получается зафиксированное на бумаге руководство к действию, или письменный план действия.
5. Определение этапов достижения целей, отдельных лиц, и групп, постановки ключевых задач на предстоящие пять лет.
6. Определение целей на четвертом, третьем, втором и первом годах работы.
7. Если планируемые достижения, следующего года не соответствуют сегодняшним реалиям, организация должна заново установить, что можно сделать на следующий год, и пересмотреть план вплоть до пятого года, отыскивая компромиссные решения на каждом из этапов.
8. Необходимо определить стратегию для достижения поставленных целей. Каждому члену организации должна быть предоставлена возможность внести свой вклад в разработку этой стратегии.
9. Этот план или проект представляют в высшее звено управления или в группу, которой подотчетно руководство. Очень важно до начала выполнения задания согласовать цели и средства их достижения.
10. После того, как общий пятилетний план и стратегия согласованы, начинается их исполнение.
11. Создаются детальные планы мероприятий и действий, при этом особое внимание уделяется разбивке каждого ключевого участка; на определенных работников возлагается ответственность за завершение того или иного этапа и четко очерчивается круг обязанностей.
12. Необходимо установить порядок отчетности и выделять успехи и неудачи, чтобы можно было проследить за выполнением каждого этапа работ, от отдельного мероприятия до долгосрочной программы.
13. Все работники должны иметь возможность сигнализировать об отклонении от плана,

требующем немедленных действий для возвращения на заданный курс.

14. Должна быть разработана система внутренних и внешних вознаграждений, которые поддержат организацию на ее пути к поставленной цели.

Вопросы

1. В чем предлагаемая схема соответствует условиям современной российской экономики; в чем она ей чужда?
2. Что, по вашему мнению, следовало бы добавить в перечень действий чтобы сделать их более эффективными?
3. В какой мере, если бы вы были менеджер, вы приняли предлагаемую систему за основу?

Задание 7.

Как лучше работать с партнером, клиентом? Этот вопрос стоит перед каждым менеджером. Здесь можно использовать следующие подходы:

1. Создать доверительную атмосферу при переговорах.
2. Попросить партнера более подробно рассказать о проблеме. Это будет способствовать более четкому определению позиций сторон.
3. Помочь партнеру глубже вникнуть в ситуацию, делая по ходу беседы краткие, запоминающиеся обобщения - заключения.
4. Ориентировать партнера к творческим рассуждениям, чтобы проблема получила более разностороннее освещение.
5. Убедить партнера, что откладывать решение сложившейся ситуации невыгодно, это позволит определить реальность намерений партнера о сотрудничестве с вами.
6. Изложить собственное решение проблемы, но наряду с другими возможными. Тогда партнер выберет решение самостоятельно, но скорее всего предложенное вами.

1. Какой из отмеченных подходов, на ваш взгляд, наиболее эффективен?
2. Какие подходы в деловых переговорах, способствующие их успеху, вы могли бы еще предложить?

Задание 8.

В российской экономической литературе излагается мнение о том, что имеется пять базовых направлений в работе менеджера какой бы областью он ни занимался. Их результатом является интеграция ресурсов для поддержания жизнеспособности и развития организации. Во-первых, менеджер устанавливает цели. Он определяет конкретные задачи и пути их решения для достижения целей. Во-вторых, менеджер организует фирму как систему на их выполнение. Он анализирует виды деятельности, решения, необходимые для достижения целей. Затем выявляет проблемы, ставит задачи, группирует проблемы и задачи и

поручает конкретным сотрудникам их выполнение. В-третьих, менеджер поддерживает мотивацию труда и коммуникации внутри фирмы. Он составляет команду из людей, ответственных за определенные работы, делая это с помощью различных приемов, путем кадровых решений (об оплате труда, назначениях, повышениях и др.), а также множества решений, повышающих качество труда и жизни сотрудников. При этом осуществляются постоянные связи менеджера с подчиненными, начальниками, коллегами. В-четвертых, менеджер создает систему контроля. Он определяет единицы измерения, фиксируя показатели, сориентированные на работу всей организации и в то же время на работу конкретного сотрудника. Он анализирует и оценивает достигнутые результаты, сообщая о них своему руководству, подчиненным и коллегам. В-пятых, менеджер способствует росту деловой карьеры людей, обеспечивая условия, способствующие продвижению по «служебной лестнице» членов организации.

Вопросы

1. Все ли главные аспекты многообразной деятельности современного менеджера здесь учтены?
2. Что, на ваш взгляд, нужно добавить, чтобы общая характеристика действий менеджера стала более полной?
3. Какие направления в работе менеджера являются приоритетными?
4. Какие особенности в деятельности менеджера в российских условиях вы хотели бы отметить? Чем эти особенности обусловлены?

Задание 9.

Среди способов принятия управленческих решений выделяется «Принцип Парето». Суть принципа, сформулированного итальянским экономистом Вильфредо Парето, заключается в том, что внутри данной какой-либо группы или множества групп отдельные малые ее части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их удельному весу в группе. Например:

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) приносят 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок обуславливают 80% потерь;
- 80% ошибок обуславливают 20% потерь;
- 20% исходных продуктов определяют 80% стоимости готового изделия;
- 80% исходных продуктов определяют 20% стоимости готового изделия. Поэтому в связи с принципом Парето отмечают «соответствие 80 : 20». В процессе работы менеджера за первые 20% расходуемого времени достигается 80% результатов, остальные 80% затраченного времени приносят лишь 20% общего итога. Следовательно, менеджеру не целесообразно браться сначала за самые легкие дела. Необходимо приступать к решению вопросов, сообразуясь с их значением.

Вопрос. Какие еще выводы для практической работы российского менеджера можно сделать, используя принцип Парето? Обоснуйте свои предложения.

ЗАДАНИЕ 10. Для реализации планов предприятия, фирмы, организации каждый из работников должен выполнить конкретные задачи, вытекающие из целей организации. В связи с этим руководство прежде всего обязано найти эффективный способ сочетания особенностей поставленных задач и черт характеров решающих их людей. Постановка целей и разработка соответствующих политики, стратегии, процедур и правил способствуют оптимальному решению задач. Существенную роль здесь также играют мотивация и контроль. Все это обеспечивается путем делегирования полномочий, повышения ответственности исполнителей и выполнения организационных полномочий. Делегирование означает передачу задач и полномочий, которыми обладает руководитель, другому лицу с учетом его возможностей. Руководитель не может (и не должен) один выполнить все функции организации. Если задача не делегирована другому человеку, руководитель вынужден выполнять их сам. Однако его время и способности ограничены. Поэтому сущность управления заключается в умении «добиться выполнения работы другими». Для того чтобы эффективно осуществлять делегирование, необходимо понять связь ответственности и организационных полномочий. Ответственность означает обязательство работника выполнять делегированные ему задачи и отвечать за удовлетворительные результаты их решения. Организационные полномочия представляют собой право использовать ресурсы предприятия, направлять усилия его сотрудников на выполнение определенных задач. Полномочия делегируются должности, но необходимо учитывать личные и деловые качества человека, занимающего ее в данный момент.

Вопросы.

1. Если вы - менеджер, то какие из своих задач и полномочий вы могли бы, по вашему мнению, делегировать подчиненным 2. Какую систему контроля за выполнением задачи вы бы избрали?
3. Если вы делегировали часть своих полномочий, то вправе ли вы снять с себя за них ответственность полностью?
4. Какие свои задачи и полномочия вы никогда никому делегировать не будете?

ЗАДАНИЕ 11.

Конфликты в коллективе могут стоить менеджеру немалых нервов, фирме - убытков. Поэтому лучше, если руководителю удастся вовремя их распознать и сделать соответствующие выводы. Признаки конфликтов, как правило, одни и те же:

- дело, над которым работает коллектив, перестает быть общим. Каждый трудится сам по себе. Дружеская помощь оказывается «не в ходу»;
- сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами;
- во время разговоров сотрудников большое внимание уделяется негативным фактам. Собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем. Каждый из этих признаков - серьезный настораживающий сигнал, но уладить конфликт еще не поздно. Для этого придется чуть-чуть изменить принятый вами режим рабо-

ты. Например, распределять задания не «тет-а-тет», а на общем собрании, ввести в практику открытый обмен мнениями, регулярное совместное подведение итогов. Иногда и руководитель, сам того не замечая, может спровоцировать конфликт. Поэтому, прежде чем начинать действовать, проанализируйте собственное поведение. Помните: вам в качестве руководителя недопустимо:

- скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных;
- высказывать особое расположение кому-либо из сотрудников;
- безропотно отдавать людей «на растерзание» вышестоящему начальству;
- недооценивать профессионализм своих коллег.

Вопросы

1. Что должен делать менеджер для того, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?
2. Если уж конфликтная ситуация стала реальностью, то как ею управлять?
3. Каковы должны быть ваши действия как менеджера при разрешении конфликта?

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Прикладные задачи.

Цель работы: получить практические навыки и умения по основным способам разбиения рынка на сегменты.

Умения и навыки: научиться использовать зависимость дифференцированного подхода в ценообразовании на конечные результаты деятельности предприятия.

Время выполнения работы: два академических часа.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ

Для сегментирования рынка товаров и услуг наиболее полезную информацию несут в себе такие факторы, как возраст, пол, доход, профессия или образование покупателя. Эти факторы представляют собой предмет изучения демографии или статистического анализа населения.

Потенциальные покупатели в разных местностях часто имеют особые потребности или вкусы. Если эти особенности играют важную роль, то имеет смысл применить

гео-графическое сегментирование.

Еще одним способом сегментирования рынка является разделение потребителей на категории в зависимости от знания товара, отношения к нему или реакции на его различные потребительские характеристики. Такой подход называется поведенческим сегментированием.

Психография – это сравнительно новая наука, которая характеризует потребителей

с точки зрения их психологического склада, их роли в общественной жизни, рода деятельности, жизненных позиций, интересов, мнений и образа жизни. Психографический анализ концентрируется на том, почему люди ведут себя так, а не иначе (широко известная психографическая модель, называемая «Ценности и образ жизни» (ЦОЖ). В ней сегменты рынка определяются на основе двух факторов: личностная ориентация (мировосприятие человека) и ресурсы (доход, занятость, образование и т.д.).

Конечным результатом проведения сегментирования является дифференцированный подход в установлении цен на выпускаемую продукцию.

Для успеха политики дифференцирования необходимы следующие предпосылки:

- наличие различных функций сбыта для различных групп потребителей;
- возможность установления дифференцированных цен;
- для потребителей, покупающих по низким ценам, должна быть исключена возможность продажи купленных товаров на других рынках.

Виды дифференцирования цен:

- пространственное (географическое);
- временное;
- по цели применения продукта;
- по покупательной способности потребителя;
- в зависимости от условий потребления продукта.

Дифференцированный подход в области цен возможен между рынком своей страны и зарубежным рынком или между региональными рынками внутри своей страны (пространственное).

Если на один и тот же товар назначаются различные цены в зависимости от времени продажи, то говорят о дифференцировании цен по времени. В этом случае дифференцирование служит для выравнивания спроса и лучшей загруженности производственных площадей (зимние и летние цены; загрузка электросети (дневной и ночной ток); телефонные тарифы; цены до наступления сезона и после сезона; зимние и летние заключительные распродажи).

Временное дифференцирование имеет место тогда, когда при вводе нового продукта сначала назначаются высокие цены, а затем с помощью снижения цен привлекаются новые слои потребителей (стратегия исчерпания).

Дифференцирование цен возможно также и по цели применения продукта. При-

мером могут служить электроэнергия для промышленности и для населения; столовая соль и соль для скота; алкоголь и технический спирт. Цены дифференцируют по покупательной способности потребителей (детские и взрослые тарифы за услуги).

1. По исходным данным определить показатели экономической эффективности производства (прибыль предприятия) до разбиения рынка на сегменты. Для этого:

1.1. Записывается функция доходов в общем виде:

$$D\{f(P\{C\})\} = P\{f(C)\} \cdot C,$$

где $D\{f(P, C)\}$ - функция получаемых доходов;

$P\{f(C)\}$ – математическая зависимость цены от спроса.

1.2. Приравняв граничный доход (dD/dC) граничным затратам (dZ/dC), определим объем спроса ($C_{opt.}$), соответствующий получению максимума прибыли:

$$\frac{dD}{dC} = \frac{dZ}{dC} \Rightarrow C_{opt.},$$

где $Z\{f(C)\}$ – функция затрат.

1.3. Найдем численное значение оптимальной цены, доходов, затрат и величину ожидаемой прибыли ($\Pi_{ож}$):

$$\Pi_{ож} = D(C_{opt.}) - Z(C_{opt.}),$$

где $\Pi_{ож}$ – величина ожидаемой прибыли.

2. Для случая разделения рынка на сегменты, по заданным функциям «цена – спрос», повторить расчеты, приняв функцию затрат неизменной:

$$D1\{f(P1, C1)\} = P1\{f(C1)\} \cdot C1;$$

$$D2\{f(P2, C2)\} = P2\{f(C2)\} \cdot C2;$$

$$D3\{f(P3, C3)\} = P3\{f(C3)\} \cdot C3.$$

Далее, приравняв граничный доход граничным затратам, определим оптимальное значение спроса $C_{opt.}^1$:

$$\frac{dD1}{dC1} = \frac{dZ}{dC1} \Rightarrow C_{opt.}^1;$$

$$\frac{dD2}{dC2} = \frac{dZ}{dC2} \Rightarrow C_{opt.}^2;$$

$$\frac{dD_3}{dC_3} = \frac{d_3}{dC_3} \Rightarrow C_{\text{опт}}^3.$$

Тогда величину ожидаемой прибыли после проведения сегментирования найдем из выражения

$$\begin{aligned} \Pi_{\text{сег}} = & (D_1(C_1) + D_2(C_2) + D_3(C_3)) - (31(C_1 + \\ & 32(C_2) + 33(C_3) + 0,01(D_1(C_1) + D_2(C_2) + D_3(C_3)) \cdot I), \end{aligned}$$

где $D_1(C_1)$, $D_2(C_2)$, $D_3(C_3)$ – численные значения доходов, соответствующие уровням спроса C_1 , C_2 , C_3 ;

$31(C_1)$, $32(C_2)$, $33(C_3)$ – численные значения затрат, соответствующие величине спроса C_1 , C_2 , C_3 ;

I – дополнительные затраты на проведение исследований по разбиению рынка на сегменты;

0,01 – перевод процентов в доли.

3. Произвести сравнение численных значений ожидаемой прибыли до разделения рынка на сегменты и при внедрении дифференцированного подхода в установлении цен на продукцию.

Обосновать необходимость разбиения рынка на сегменты.

Ход выполнения работы

Выполнение практической работы включает в себя три этапа.

Этап 1. Ознакомиться с теоретическими сведениями и порядком выполнения работы, ответить на контрольные вопросы.

Этап 2. Выполнить задание в соответствии со структурой типовой задачи.

Этап 3. Проанализировать полученные результаты и оформить работу в соответствии с требованиями к оформлению работы и сдать на проверку преподавателю.

Решение типовой задачи

Предприятие имеет на рынке следующие функции цены и затрат:

$$C = 43 - 0,6C;$$

$$Z = 52 + 4,2C.$$

Требуется определить целесообразность ориентации производителя на выборочном сегменте рынка, для каждого из которых установлена собственная функция «Цена – Сбыт»:

$$Ц_1 = 62 - 1C_1, Ц_2 = 55 - 0,5C_2, Ц_3 = 79 - 1,5C_3.$$

Будем считать, что функция затрат не изменилась. Однако стоимость проведения исследований рынка учтем в процентах от величины ожидаемых доходов – И=10%.

Решение:

$$1) D = Ц \cdot C = 43C - 0,6C^2;$$

$$2) \frac{dD}{dC} = 43 - 1,2C;$$

$$\frac{dZ}{dC} = 4,2;$$

$$43 - 1,2C = 4,2;$$

$$C_{\text{опт}} = 32,333$$

$$Ц(C_{\text{опт}}) = 43 - 0,6 \cdot 32,333 = 23,6 \text{ ед.}$$

$$Z(C_{\text{опт}}) = 52 + 4,2 \cdot 32,333 = 187,8 \text{ ед.}$$

$$D(C_{\text{опт}}) = 23,6 \cdot 32,333 = 763,07 \text{ ед.}$$

$$Z(C_{\text{опт}}) = 52 + 4,2 \cdot 32,333 = 187,8 \text{ ед.}$$

$$D(C_{\text{опт}}) = 23,6 \cdot 32,333 = 763,07 \text{ ед.}$$

$$\Pi_{\text{ож}} = 763,07 - 187,8 = 575,27 \text{ ед.}$$

Таким образом, для случая целостного рынка (до сегментирования) оптимальная цена равна 23, ед., доход при этой цене составляет 763,07 ед.;

затраты 187,8 и прибыль 575,27 ед.;

3) произведем аналогичные расчеты для случая разделения рынка на три сегмента:

$$D_1 = Ц_1 \cdot C_1 = 62C_1 - 1C_1^2; D_2 = Ц_2 \cdot C_2 =$$

$$55C_2 - 1C_2^2;$$

$$D_3 = \Pi_3 \cdot C_3 = 679C_3 - 1C_3^2;$$

$$\frac{dD_1}{dC_1} = 62 - 2C_1;$$

$$= 55 - 1C_2;$$

$$= 79 - 3C_3;$$

$$\frac{dD_3}{dC_3} = 4,2;$$

$$62 - 2C_1 = 4,2;$$

$$C_1 = 28,9.$$

$$55 - 1C_2 = 4,2;$$

$$C_2 = 50,8.$$

$$79 - 3C_3 = 4,2;$$

$$C_3 = 24,933.$$

$$\Pi(C_1) = 62 - 1 \cdot 28,9 = 33,1;$$

$$\Pi(C_2) = 55 - 0,5 \cdot 50,8 = 29,6;$$

$$\Pi(C_3) = 79 - 1,5 \cdot 24,933 = 41,6;$$

Общий доход составляет:

$$D_{\text{сег}} = D(C_1) + D(C_2) + D(C_3) = 33,1 \cdot 28,9 + 29,6 \cdot 50,8 + 41,6 \cdot 24,933 = 3497,5 \text{ед.}$$

Тогда величина ожидаемой прибыли после разбиения рынка на сегменты составит:

$$\Pi_{\text{сег}} = 3497,5 - (52 + 4,2(28,9 + 50,8 + 24,93)) + 0,01 \cdot 3497,5 \cdot 10 = 2656,3.$$

Деление рынка приводит в данном случае к увеличению прибыли с 575,27 ед. до 2656,3 ед., т.е. на 461,7%.

Варианты заданий

Варианты заданий представлены в таблице

Таблица – Исходные данные по вариантам.

№ п/п	$\Pi = f(C)$	$Z = f(C)$	$\Pi_i = f(C)$
1	200-1,5C	183,6+6,3C	$\Pi_1=304-5C_1$
2	200-1,2C	183,6+7C	$\Pi_2=221-1,5C_2$
3	200-3C	183,6+12C	$\Pi_3=304-3,5C_3$
4	400-12C	325+14C	$\Pi_1=551-17C_1$
5	400-7,5C	325+10C	$\Pi_2=458-12C_2$
6	400-8,6C	325+11,5C	$\Pi_3=397-8C_3$
7	350-10,7C	297+9,7C	$\Pi_1=420-15C_1$
8	350-10,6C	297+7,8C	$\Pi_2=376-12C_2$
9	350-5,8C	297+11,9C	$\Pi_3=390-6C_3$

где Ц – цена, С – спрос, Z – затраты

Дополнительные затраты на проведение исследований по разбиению рынка на сег-

менты принять на уровне 10%, т.е. И=10.

Контрольные вопросы

1. Виды сегментирования рынка товаров и услуг.
2. Роль сегментирования товаров и услуг в деятельности предприятия.
Виды дифференцирования цен и их особенности
3. Виды дифференцирования цен и их особенности в маркетинге.

КЕЙСЫ

Кейс – это конкретная бизнес-ситуация, в которой надо найти решение. Никакой кейс не имеет единственного и однозначно правильного решения.

В ходе работы над кейсом необходимо выявить ключевую проблему и определить пути для ее решения, либо разработать выход из сложившейся ситуации, если проблема уже сформулирована в самом задании.

При выявлении проблемы могут быть найдены многочисленные взаимосвязи, которые необходимо проанализировать и структурировать. Для этого можно воспользоваться методиками: построения «дерева проблем», древовидной диаграммы, «пирамида Минто».

Возможно, что в кейсе указана не вся требующаяся для решения информация. В таком случае надо обратиться к дополнительным источникам. Ими могут служить:

- сайт компании и ее отчеты, находящиеся в открытом доступе
- собственные базы и результаты предыдущих работ
- оценки экспертов отрасли
- публикации по теме в Интернете и периодических изданиях.

Последовательность этапов работы с кейсом

1. Внимательно ознакомьтесь с предложенной в кейсе ситуацией
2. Прочитайте вопросы к кейсу
3. Выделите ключевую проблему

4. Выделите факторы, которые на нее оказывают влияние
5. Сформулируйте задачи
6. Расставьте приоритеты: какие задачи являются наиболее важными
7. Предложите варианты решения (несколько)
8. Проанализируйте последствия от принятия решения
9. Предложение окончательного варианта решения (последовательность действий)
10. Оформите решение в виде презентации

Презентация решения должна быть выполнена в PowerPoint. Включать не более 4 слайдов, на которых следует кратко описать условие кейса и поставленную задачу, представить анализ ситуации, рынка и предпосылок, из которых вытекает решение, указать преимущества, которые получит компания в результате выбора предлагаемого варианта.

Кейс 1.

Собственники компании, занимающейся производством оборудования, решили диверсифицировать свой бизнес и устремили свои взоры к загородному домостроению. При выборе этого решения они исходили из того, что:

1. Уже есть опыт строительства (производственные площади и офисное здание в промзоне).
2. В собственности имеется песочный карьер.
3. Несколько лет назад был приобретен участок земли 17 га на выезде из города (5 км от КАД). Статус земель с/х назначение.

Первоначальной идеей проекта было строительство поселка «бизнес-класса» по цене среднего класса. Территория была поделена на 43 участка площадью от 11 до 40 соток. Под инфраструктуру выделено 4 га.

Предполагается строительство ресторана, СПА и фитнес-центра. К работе было привлечено архитектурное бюро, которое по желанию собственника разработало проекты домов в альпийском стиле (шале). Площадь домов от 240 до 480 м².

Началось строительство 1-й очереди. Работы выполнял тот же подрядчик, что возводил производственные цеха. Как водится, установили «коробки». Фундамент и перекрытия – армированная железобетонная плита, стены-пенобетон. Коммуникации планировались центральные, канализация-локальная (септик).

В процессе работы оказалось, что затраты превышают планируемые и

было решено переориентироваться на другой сегмент потребителей- «элитный» и увеличить цену в 2,5 раза.

Одновременно со строительством была начата организация продвижения и продаж. Продажи были отданы на аутсорсинг агентству недвижимости.

Продвижением занялся отдел маркетинга предприятия.

Собственниками с самого начала были выдвинуты условия: поселок носит характер «клуба»; целевой аудиторией должны являться люди одного социального статуса; приобретение с целью инвестирования средств не подразумевается. Выбор рекламных каналов зачастую определялся собственниками бизнеса по принципу «мне здесь нравится. Давайте сделаем».

В результате были использованы следующие каналы продвижения:

- создание сайта поселка и размещение баннеров на сайтах, специализирующихся на продаже недвижимости;

- наружная реклама: билборды на всех выездах из города в данном направлении;

- участие в выставках недвижимости и статусных мероприятиях, таких как «Кубок губернатора» и т.д.;

- выпуск собственного журнала, посвященного стилю жизни в Швейцарии;

- размещение рекламы в журналах по недвижимости;

прямая почтовая рассылка по адресной базе руководителям крупных предприятий города.

Прошел год. Бюджет маркетинга приблизился к 10 млн.руб. За это время в отдел продаж поступило 300 звонков. Треть звонивших сразу отказываются от рассматриваемого предложения после указания ориентировочной цены коттеджа. 90 человек приехали посмотреть один раз и только 20 приехали дважды. Причины отказа все те же - высокая цена и не устраивает качество строительства (после просмотра). Был куплен один дом (по бартеру).

Собственников начинает беспокоить сложившаяся ситуация. Кроме того возникли некоторые финансовые затруднения, потому что первоначально планировалось, что к началу строительства второй и третьей очереди, часть коттеджей первой очереди строительства будет приобретена.

Поэтому приходится отвлекать средства из основного бизнеса- производства оборудования. А с учетом сложившейся экономической ситуации, падения промышленного производства - это становится затруднительно.

Вопросы:

1. Насколько с вашей точки зрения был удачен выбор направления для диверсификации бизнеса?
2. В чем причина неудач проекта?
3. Как разрешить финансовые проблемы проекта, чтобы хватило средств на реализацию 3-й и 4-й очереди?

Кейс 2

Деревообрабатывающее предприятие расположено в г. Воронеже и занимается производством стеклопакетов из лиственницы. Древесина лиственницы - очень прочный, красивый и долговечный материал за счет своей влагопрочности. Компания считает направление своей работы перспективным и опирается на тот факт, что в североевропейских странах со схожим климатом деревянные и дерево-алюминиевые стеклопакеты удерживают долю рынка, превышающую 85%. В компании налажен полный производственный цикл: от распиловки и сушки до изготовления продукции. Предприятие также самостоятельно занимается реализацией, доставкой и установкой готовых изделий. Лиственница закупается в леспромхозах Красноярского края. В связи с природными условиями заготовка древесины в местах ее произрастания возможна только с ноября по апрель. Спрос же на установку стеклопакетов имеет ярко выраженную сезонность (снижается практически до нуля в период с декабря по март и увеличивается в летний период). Такие сезонные колебания составляют угрозу внутреннему состоянию предприятия. Неритмичность производства приводит к сбоям в работе оборудования, необходимости дополнительных пусконаладочных работ. Нехватка оборотных средств приводит к откладыванию перспективных программ развития предприятия. Также бывали случаи задержки зарплаты сотрудникам.

Вопросы:

1. Как снизить зависимость работы предприятия от сезонных колебаний спроса?
2. Как повысить финансовую устойчивость предприятия?
3. Если бы перед Вами стояла задача посчитать потенциал рынка для данного вида продукции, то на какие показатели Вы бы опирались?

Кейс 3

Компания СТМ занимается разработкой и внедрением программных продуктов в B2B-сегменте рынка. Получить более подробную информацию о компании можно на их сайте: www.ctm.ru. В компании более 35 продуктов, разработкой и поддержкой которых занимаются несколько отделов разного размера. Существует информационный разрыв между этими отделами и отделом маркетинга.

Вопросы:

1. Опишите необходимые действия по организации системы сбора информации для последующего анализа, развития и продвижения этих продуктов.
2. Несколько продуктов компании обладают достаточно высоким уровнем узнаваемости у аудитории, при том, что бренд самой компании и большая часть других продуктов недостаточно узнаваемы. Какое решение Вы предложили бы в этой ситуации? Обоснуйте свою позицию.

3. Ознакомьтесь с уровнем представленности компании «СТМ» и ее продуктов в сети Интернет. Какие положительные и отрицательные моменты Вы можете выделить? Какие дальнейшие действия необходимо предпринять?

Кейс 4

На примере знакомого Вам предприятия напишите кейс и сформулируйте вопросы к нему. В кейсе обязательно должна быть представлена отрасль и ключевые данные по рассматриваемой организации (описание компании, ее внутренней и внешней среды; описание отрасли: ее специфики и динамики). Помимо общей информации кейс должен содержать статистические данные для анализа. Цифрового материала должно быть достаточно для выполнения расчетов. Подробно опишите ключевые моменты проблемной ситуации. Она должна быть актуальна для сегодняшнего дня. Описывайте ситуацию в кейсе максимально подробно. Продумывайте заранее, какие условия необходимы для решения.

Текст кейса должен быть не менее 1100 знаков. В конце сформулируйте не менее 3-х вопросов к кейсу.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие менеджмента.
2. Цели и задачи менеджмента.
3. Классификация менеджеров.
4. Функции менеджера.
5. Эволюция управленческой мысли.
6. Мотивация труда: понятие, основные теории мотивации.
7. Теории мотивации Альдерфера, Мак-Грегори.
8. Теории мотивации Мак-Клелланда и Герцберга.
9. Школы менеджмента. Школа психологии и человеческих отношений, школа науки управления.
10. Теория ожиданий Врума.
11. Теория справедливости Адамса.
12. Модель Портера-Лоулера.
13. Теория постановки целей Локка.
14. Школы менеджмента (школа научного управления, классическая или административная школа).
15. Российская специфика развития менеджмента в экономике страны.
16. Экономические основы управления.
17. Управление и экономика.
18. Управление и собственность.
19. Теория партисипативного управления.
20. Понятие организации как системы.
21. Организация как большая открытая система.
22. Факторы эффективности работы технологической системы.

23. Модераторы.
24. Свойства больших открытых систем (неаддитивность, эмерджентность, синергичность, мультипликативность, устойчивость и д.т.)
25. Эффективность работы организации. Масштаб управляемости.
26. Департаментализация. Специализация и разделение труда, коммуникации и координация. Распределение прав и ответственности, соотношение дифференциации и интеграции.
27. Внутренняя и внешняя среда организации.
28. Понятие стратегического управления организацией, этапы стратегического управления.
29. Конфликты: понятие, виды конфликтов, причины возникновения конфликтов.
30. Ресурсы, необходимые для управления организацией.
31. Новые типы организаций.
32. Методы управления конфликтами. Методы преодоления сопротивлений в конфликтных ситуациях.
33. Адаптивное управление
34. Эталонные стратегии развития организации.
35. Оперативное управление.
36. Стресс, причины стресса.
37. Организация взаимодействий.
38. Полномочия и власть.
39. Типы организаций: основные определения (субъект хозяйствования, фирма, компания и т.д.).
40. Принципы менеджмента.
41. Четыре научных подхода к управлению организацией.
42. Типы организаций по взаимодействию подразделений.
43. Типы организаций по методам работы и приспособляемости к условиям внутренней и внешней среды.
44. Типы организаций по отношению к человеку.
45. Реальные условия внедрения маркетинговых исследований в экономику России.
46. Понятие маркетинг.
47. Управление маркетингом.
48. Концепции управления маркетингом.
49. Цели системы маркетинга.
50. Анализ рыночных возможностей,
51. Выбор целевых рынков,
52. Разработка комплекса маркетинга,
53. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий.
54. Концепция системы маркетинговой информации.
55. Схема маркетингового исследования.
56. Основные факторы микросреды функционирования фирмы.
57. Основные факторы макросреды функционирования фирмы.
58. Рынок товаров промышленного назначения.

59. Рынок промежуточных продавцов.
60. Рынок государственных учреждений.
61. Сегментирование рынка:
62. Выбор целевых сегментов рынка,
63. Позиционирование товара на рынке.
64. Товар. Основные виды классификации товаров.
65. Использование марки.
66. Упаковка товара.
67. Инновационная политика.
68. Жизненный цикл товара.
69. Определение базисной цены.
70. Задачи политики ценообразования.
71. Определение спроса.
72. Оценка издержек.
73. Анализ цен и товаров конкурентов.
74. Выбор метода ценообразования.
75. Установление окончательной цены.
76. Подходы к проблеме ценообразования.
77. Инициативное изменение цен.
78. Основные методы и системы сбыта.
79. Планирование сбытовой политики.
80. Функции каналов товародвижения.
81. Выбор посредника и факторы формирования сбытовой сети.
82. Основные методы и системы сбыта.
83. Реклама и ее роль в коммуникационной политике.
84. Стимулирование сбыта, сервисная политика и прямые продажи.
85. Участие в выставках и ярмарках.
86. Фирменный стиль.

7.2.5 Примерный перечень заданий для подготовки к экзамену Не предусмотрено учебным планом

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачёт может проводиться двумя способами: или по тест-билетам, где каждый испытуемый должен получить не менее 70% правильных ответов, или в форме устного опроса из предложенного списка вопросов подготовки к зачёту.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Становление и развитие ме-	УК-1, УК-2, ПК-1,	Тест, устный опрос, зачёт.

	менеджмента. Менеджмент и экономика	ПК-2, ПК-4	
2	Принципы и функции менеджмента. Мотивация труда.	УК-1, УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-4	Тест, устный опрос, зачёт.
3	Формы организации системы менеджмента. Типы организаций.	УК-1, УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-4	Тест, устный опрос, зачёт.
4	Социальные основы маркетинга. Процесс управления маркетингом. Маркетинговая информация. Маркетинговая среда.	УК-1, УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-4	Тест, устный опрос, зачёт.
5	Рынки предприятий. Сегментация рынка. Позиционирование. Товарная политика.	УК-1, УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-4	Тест, устный опрос, зачёт.
6	Ценовая политика. Сбытовая политика. Коммуникационная политика.	УК-1, УК-2, ПК-1, ПК-2, ПК-4	Тест, устный опрос, зачёт.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. В. Липсиц [и др.] ; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва : Издательство Юрайт, 2018. — 379 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01165-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://biblionline.ru/bcode/413169>

2. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент. / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - СПб.: Питер, 2018. - 848 с.
3. Рябков, О.А. Сравнительный маркетинг-менеджмент / О.А. Рябков. - М.: Русайнс, 2017. - 192 с.
4. Шемятихина, Л.Ю. Маркетинг для бакалавров менеджмента и экономики / Л.Ю. Шемятихина. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 352 с.
5. Андрейчиков, А.В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике: Основы стратегического инновационного менеджмента и маркетинга / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: КД Либроком, 2018. - 248 с.

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. Программное и коммуникационное обеспечение MS Office Project Professional, Oracle Primavera.
2. Программные продукты MS Office Word, MS Office Excel, MS Visio

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля):

1. www.expert-systems.com – сайт компании «Эксперт Системс», разработчика аналитических программных продуктов в области бизнеса, в том числе программного продукта Project Expert. Демо-версии программ Project Expert или Audit Expert;
2. www.microsoft.ru – официальный русскоязычный сайт корпорации Microsoft, разработчика программного продукта MS Office Project. Содержит русифицированные ознакомительные версии MS Office Project;
3. www.microsoftproject.ru – использования программного средства MS Office Project;
4. www.pmi.ru – сайт Московского отделения Института управления проектами (Project Management Institute(PMI)). Статьи, обзор программных средств управления проектами, глоссарий управления проектами;
5. www.sovnet.ru – сайт Российской ассоциации управления проектами «СОВНЕТ». Статьи и аннотации книг, обзор программных средств управления проектами, опыт применения методологии управления проектами.
6. Бизнес-планирование. Консалтинг on-line: Интернет- маркетинг: стратегия, планирование, проведение. — URL: [http:// biznes-planirovanie.ru](http://biznes-planirovanie.ru)
7. Интернет-сайты: www.banki.ru; www.cbr.ru; www.faktura.ru; www.gofin.ru; www.klerk.ru; www.psbank.ru; www.raiffeisen.ru;

www.rbc.ru;www.reglament.net;www.ru-marketing.com; www. sravni.ru;
www.uralsib.ru;www.vash-investor.ru; www.factoringpro. ru;
www.raexpert.ru;www.roem.ru;www.internetua.com

8. Информация об электронных торговых площадках. — URL: [http: /
/www.e-commerce.ru](http://www.e-commerce.ru).

9. Консультационный центр развития электронного бизнеса. — URL:
<http://www.e-management.ru>

10. Материалы международной ежегодной конференции по интернет-
финансовым технологиям. — URL: www.ifin.ru

11. Немировский И. Б. Показатели эффективности бизнес- процессов.
Реорганизовал. — URL: <http://www.elitarium.ru> / 2013/03/13

12. Оценки и прогнозы ведущих исследовательских компаний по разви-
тию различных направлений электронной коммерции. — URL:
[http://www.m4u/
webprovider.com](http://www.m4u/webprovider.com)

13. Пришыкин Д. А. BPwin 4.0: пришел, увидел, реорганизовал. — URL:
<http://quality.eur.ru/MATERIALY2/bpwin4.htm>

14. Репин В. В., Маклаков С. В. ARIS Toolset/BPwin: выбор за аналити-
ком. — URL: <http://www.finexpert.ru>

15. Теория и практика маркетинга (брендинг, мерчандайзинг и др.). —
URL: www.4p.ru

16. Энциклопедия маркетинга. Теория и практика маркетинга, исследо-
вание рынка, бренд. — URL: www.marketing.spb.ru

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Учебные аудитории для проведения учебных занятий оснащены мультимедийным оборудованием. Аудитории для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к ЭИОС университета

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

По дисциплине «Менеджмент и маркетинг спортивных сооружений» читаются лекции, проводятся практические занятия.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков оценки экономической конъюнктуры при строительстве и эксплуатации спортивных сооружений. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Вид учебных	Деятельность студента
-------------	-----------------------

занятий	
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: <ul style="list-style-type: none"> - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.