

А.М. Чернопатов

МАРКЕТИНГ

Учебник



ПАЛЕОТИП
Москва
2015

УДК 339.1(075.8)
ББК 65.290-2я73
Ч49

Рецензенты:

А.О. Блинов, д-р экон. наук, проф.,
А.А. Кочетков, д-р экон. наук, проф.

Чернопятов, А.М.

Ч49 Маркетинг : учебник / А.М. Чернопятов. – М. : Издательство
«Палеотип», 2015. – 348 с.

ISBN 978-5-94727-676-3

Учебник, подготовленный по дисциплине «Маркетинг», разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования и учебным планом.

Предназначен для преподавателей и студентов вузов, колледжей, школ бизнеса изучающих курс маркетинга, маркетинга персонала и бенчмаркинга, а также для специалистов-практиков. Материалы могут быть использованы при разработке учебных программ и в процессе преподавания ряда дисциплин связанных с маркетинговыми направлениями.

УДК 339.1(075.8)
ББК 65.290-2я73

ISBN 978-5-94727-676-3

© Палеотип, 2015
© Чернопятов А.М., 2015

Содержание

Введение.....	6
Глава I. Основы маркетинга.....	7
Тема 1. Маркетинг: история развития, сущность и понятия.....	7
1.1. История развития маркетинга.....	7
1.2. Понятие, сущность, цели и задачи маркетинга.....	10
1.3. Операционный маркетинг. Маркетинг-микс.....	14
1.4. Маркетинговая среда предприятия.....	17
1.4.1. Внутренняя среда предприятия.....	17
1.4.2. Внешняя среда предприятия.....	18
1.4.3. Контролируемые и неконтролируемые факторы, воздействующие на деятельность предприятия.....	20
Контрольные вопросы.....	21
Тема 2. Участники рынка. Рынок. Покупки. Поведение.....	23
2.1. Потребители, покупатели и клиенты.....	23
2.2. Изучение и модель поведения потребителей, покупателей.....	25
2.3. Характеристика покупателей и факторы влияющие на покупку продукта.....	26
2.4. Ситуации покупок и этапы процесса покупки.....	29
2.5. Индустриальный рынок и его участники.....	30
Контрольные вопросы.....	33
Тема 3. Определение места предприятия и его продукта на рынке.....	35
3.1. Сущность и понятие позиционирования.....	35
3.2. Определение границ позиционирования.....	37
3.3. Стратегии позиционирования.....	39
3.4. Построение карты позиционирования.....	45
3.5. Альтернативные типы позиционирования.....	48
3.6. Дифференциация.....	50
3.7. Использование бренда.....	52
3.8. Оценка силы и стоимости бренда.....	55
Глава II. Маркетинг персонала.....	58
Тема 1. Маркетинг персонала и его развитие.....	58
1.1. Сущность и понятие маркетинга персонала.....	58
1.2. Цель и задачи дисциплины маркетинг персонала.....	59
1.3. Сегментация рынка труда.....	61

Тема 2. Направления развития привлечения персонала на рынке	64
2.1. Аутсорсинг персонала	64
2.2. Лизинг персонала	66
2.3. Аутстаффинг персонала	67
2.4. Фриланс или временная работа	71
2.5. Хедхантинг	74
Глава III. Бенчмаркинг.....	78
Тема 1. Теоретические и методологические основы бенчмаркинга.....	78
1.1. Сущность и понятие бенчмаркинга.....	78
1.2. Цель и задачи бенчмаркинга.....	80
1.3. Этапы проведения бенчмаркинга	84
1.4. Эволюция бенчмаркинга	89
Тема 2. Структура и функционирование бенчмаркинга	93
2.1. Объект и предмет исследования бенчмаркинга	93
2.2. Целеполагание и виды анализа бенчмаркинга	95
2.3. Процесс обучения с применением анализа превосходства	97
2.4. Принципы бенчмаркинга	101
Тема 3. Виды бенчмаркинга (внешняя среда)	107
3.1. Стратегический бенчмаркинг	107
3.2. Глобальный бенчмаркинг	110
3.3. Ассоциативный бенчмаркинг	112
3.4. Общий бенчмаркинг	119
3.5. Функциональный бенчмаркинг	121
Тема 4. Виды бенчмаркинга (внутренняя среда)	124
4.1. Внутренний бенчмаркинг.....	124
4.2. Бенчмаркинг конкурентоспособности	127
4.3. Бенчмаркинг издержек	129
4.4. Бенчмаркинг характеристики	131
4.5. Бенчмаркинг клиента (потребителя).....	132
4.6. Операционный бенчмаркинг	134
Тема 5. Маркетинговые исследования как основа бенчмаркинга	137
5.1. Сбор внутренней и внешней информации для маркетинговых исследований	137
5.2. Бенчмаркинговое исследование	142
5.3. Значения бенчмаркинга в процессе проведения стратегически ориентированных маркетинговых исследований	144
5.4. Разработка стратегии маркетинга на базе бенчмаркингового подхода	146
Тема 6. Основные принципы концепции бенчмаркинга	149
6.1. Концентрация внимания на управлении качеством	149

6.2. Необходимость и степень важности бизнес-процессов	150
6.3. Учет несовершенства моделей применяемых в процессе планирования бенчмаркинга	151
6.4. Перманентное проведение внешнего бенчмаркинга	155
6.5. Бенчмаркинг как фактор выживания предприятия.....	156
Тема 7. Планирование, анализ, разработка и внедрение бенчмаркингвого проекта	158
7.1. Планирование проекта	158
7.2. Выбор предмета для сравнения	160
7.3. Сбор информации из внешнего окружения.....	161
7.4. Анализ данных и внедрение бенчмаркингвого проекта.....	163
Глава IV. Консьюмеризм и маркетинг	166
Тема 1. Консьюмеризм и нормативно-правовые документы.....	166
1.1. Развитие движения потребителей	166
1.2. Роль Гражданского Кодекса РФ в маркетинговой деятельности ..	168
1.3. Общие положения ГК РФ	168
1.4. Кодекс об административных правонарушениях	170
Тема 2. Бизнес и потребители	171
2.1. Бизнес и его реакция на движение потребителей	171
2.2. Права потребителей и маркетинг	175
Тема 3. Генная инженерия и индексы «Е»	180
3.1. Генетически модифицированные продукты.....	180
3.2. Исследования безопасности генетически модифицированных организмов	184
3.3. ГМ-образования и религия.....	185
3.4. Опасные пищевые добавки с индексом «Е».....	186
Фонд оценочных средств	188
Список литературы	327
Приложение А.....	331

Введение

Маркетинг как наука обосновался в Российской Федерации с момента перевода государственного устройства с централизованной (плановой, директивной) на децентрализованную (рыночную) систему. Такое зарождение относится к началу 90-х годов прошлого столетия. А до этого времени такой предмет не преподавался в учебных заведениях. На современном этапе, исходя из сложившихся реалий, данный предмет фактически изучается по всем специальностям.

Это связано с тем, что маркетинг является одной из основных дисциплин для будущих специалистов, руководителей, работающих в условиях рынка. И от того как будет пониматься и применяться данный предмет в хозяйственной деятельности и будет зависеть экономическая составляющая страны на микро-, мезо-, и макроуровне.

Сама новизна предмет и особенно большой поток информации по маркетингу очень часто заводит даже специалистов в тупик, не говоря уже о тех, кто начинает только изучать данный предмет. Задача, которая ставится перед нами – это донести и более подробную информацию и одновременно в доходчивой форме.

В учебнике теоретические аспекты будут освещаться в усеченной форме, а основной акцент будет сделан на практическое направление. Изучение предмета в практической плоскости стало наиболее актуально после перехода на обучение по новой системе: бакалавриат и магистратуру. Если по ранее существовавшей системе обучения (специалитет) по курсу данного предмета выделялось достаточное время на теоретическое и практическое обучение. То после введения новой системы, время на обучение было сжато и его фактически хватает только для обучения студента основам дисциплины и его понимания. Остальная часть вынесена на самостоятельное изучение и более подробное освоение на курсе магистратуры.

Основная цель как ранее было высказано, заключается в том, чтобы раскрыть и обозначить вопросы, традиционно вызывающие сложности у начинающих изучать маркетинг, кратко изложив суть самой темы. В учебном пособии также приложены тесты, задачи по маркетинговой тематике. Ознакомившись с предлагаемым курсом, студент сможет более подробно изучить интересующую его проблему в различных изданиях и с теоретическим и практическим уклоном.

Глава I. Основы маркетинга

Тема 1. Маркетинг: история развития, сущность и понятия

1.1. История развития маркетинга

История зарождения маркетинга относится к еще глубокой древности, и однозначно ответить когда, он впервые появился практически невозможно ответить. Как сам предмет он еще молодой и его стали преподавать в колледже США в 1905 году. Развитие экономических отношений постоянно претерпевало различные изменения, менялось само общество, его запросы.

Существует много предположений на тему появления маркетинга как экономической категории. Например, по мнению П.Друкера, маркетинг получил зарождение в Японии в 17 веке, а не на Западе, как принято считать и это мы можем видеть в различных источниках. Вообще по этому поводу существует плюрализм и однозначного ответа никто не даст, что мы в дальнейшем и продемонстрируем с помощью хронологических данных. Итак, перелистаем страницы истории:

- 1792-1750гг. до н.э. правление вавилонского царя Хаммурапи, известного своими законами. Свод законов содержал 282 параграфа, но при их чтении иногда невольно ловишь себя на мысли, что надо ознакомиться и некоторым авторам законодательных актов, в них есть и «законы о собственности», и разные виды аренды (в случае уничтожения урожая в результате стихийных бедствий, происходило освобождение от налога), условия совершения торговых сделок. Встречаются указания о недопустимости взимания процента 1/3 основной суммы, регламентации соглашений о товариществах, главным образом торговых; вопросы наследования и возмещения убытков.

- В середине 4 века правитель царства Ци основывает «Дворец наук», в котором тысячи ученых создают 500 сочинений, которые объединены в один труд. В нем отмечается: « Рынок – это то, почему познают порядок и беспорядок в состоянии хозяйства». В этом труде высказывается ряд соображений о взаимодействии цен, налогов и денежной массы.

- В древнеиндийском трактате середины 4 в. много внимания уделено системе управления государственной казной, налогами, монетным двором и т.д.

- 117-138г. – римский император Адриан ликвидировал откупную систему сбора с провинций, использует казну на организацию игр и

зрелищ, строительство общественных зданий и прочие нужды государства с превышением расходов над доходами.

- В 9в. появилась «Русская Правда» - важнейший памятник древнерусского права. Первые денежные единицы Киевской Руси (гривна), вводятся штрафы, налоги, сборы, ростовщичество. И так идет по другим странам.

- В 13в. во Франции процветают ярмарки, появляются векселя и т.д.
- В 14в. налоги, ломбард.
- В 15 в. открыты великие пути в Америку, Индию.
- В 16в. появились биржи.

Вот только некоторые фрагменты истории, которые достаточно убедительно говорят о том, что маркетинг как философия бизнеса возник непосредственно с началом товарообменных операций. Между тем согласно теории маркетинга, само понятие маркетинг появилось в 1650 году в Японии, где был открыт магазин, который впоследствии был назван универсамом. В результате появилась маркетинговая политика, что потом осуществляли крупнейшие фирмы, а именно: продавец стал покупателем для своих потребителей, закупал в магазин те товары, которые им нужны были, продавец вел поиск средств и источников для их производства, для чего и ввел принцип возврата без всяких условий денег за некачественный товар, резко увеличил ассортимент товара. Но маркетинга как дисциплины не существовало еще долгий период. Как академическая дисциплина маркетинг появился в 1905 году в США, в виде курса предметов «Маркетинг товаров», «методы маркетинга». Было дано определение маркетинга, и на современном этапе существует более 2 тысяч определений. Наибольшее распространение маркетинг как идеология получил распространение в 50-60 годы XX столетия. В двадцать первом веке маркетинг переживает бурное развитие, из-за того, что сфера обслуживания начинает занимать доминирующее положение на рынке. В США в 1900 г. в сельском хозяйстве работала почти половина населения – 45%, сейчас – 2-3%, в промышленном производстве – 20%, в настоящее время – 10%, в сфере услуг было – 30%, стало 80%. Это следствие перманентного развития науки и техники. Научно-технический прогресс продолжает свое шествие безостановочно и отставший от него рискует стать догоняющим, вследствие чего высокая добавленная стоимость будет оставаться у лидеров. Задачи, как государств, так и предприятий на современном этапе - стать лидером в мире и обществе.

В России маркетинг как академическая дисциплина получил распространение в 90-х годах прошлого столетия. Экономика России после развала СССР перешла на рыночные рельсы. Переход от централизованной, (директивной и плановой) к децентрализованной

(рыночной) форме управления экономикой осуществлялся более десяти лет. Конечно, нельзя сказать, что в СССР не было рынка. Он был, но основой такого рынка было централизованное регулирование, а на сам рыночный механизм приходился небольшой сегмент, основная доля приходилась на личные хозяйства. Частных хозяйств не существовало в Советском Союзе, присутствовала только личная и государственная собственность. Отличие личного от частного хозяйства заключалось в том, что личное хозяйство не предусматривало эксплуатацию человека человеком и произведенная продукция как правило, предназначалась для собственных нужд, но в реальности было совершенно по-другому. Излишки товаров реализовывались через потребительскую кооперацию на совхозных, колхозных и городских рынках, на некоторых территориях страны рынки назывались базарами.

В 90-х годах экономика России претерпела существенные изменения, появилась частная форма собственности и на современном этапе, согласно Конституции Российской Федерации существуют три формы собственности - частная, государственная и смешанная.

Разработана нормативно-правовая база регламентирующая отношения собственников - это Гражданский Кодекс, Налоговый Кодекс, Трудовой Кодекс и многие другие, без которых невозможно осуществлять рыночные отношения.

Такой процесс является постоянным, так как все время меняются различные направления. Так, например, начиная с 2013 года Гражданский Кодекс, был почти полностью изменен, до этого вместо Кодекса законов о труде (КЗОТ) был введен Трудовой Кодекс (ТК РФ).

В 2012 году Россия официально вступила в Всемирно-торговую организацию (ВТО), что еще больше наложило на Российскую Федерацию рыночный отпечаток. Теперь России приходится работать в тесном контакте с нормативно-правовой базой ВТО.

Вступление в ВТО также ужесточило конкурентные отношения российских и иностранных производителей. В этой ситуации в выигрыше останется тот, кто сумеет быстрее вводить в действие инновации, позволяющие снижать себестоимость продукции и увеличивать количество выпускаемой продукции, при этом, не теряя качество.

Как показывает практика в течение 2012-2014 гг. производители не смогли устоять в этой жесткой конкурентной борьбе и по многим позициям снизили темпы производства товаров и услуг. Особенно это отразилось на отраслях обрабатывающей, лесоперерабатывающей, авиационной, текстильной и др. Хотя здесь уместно напомнить, что введенные санкции ЕС США, Австралии и Канады, девальвация рубля и другое дали карт-бланш к концу 2014 года предприятиям России. В

третьем квартале 2014 года был отмечен существенный рост, в промышленном и сельскохозяйственном секторе.

1.2. Понятие, сущность, цели и задачи маркетинга

В основе термина маркетинг, лежит слово "market" (англ. дословно - рынок). Слово "market" часто путают с магазином. Как ранее уже было сказано, существует большое множество определений, и поэтому мы не будем заикливаться на этом. Более того у Ф. Котлера основоположника теории маркетинга их существует несколько. Это и понятно по мере разработки теории маркетинга, систематически меняются его концепции. Маркетинг – представляет собой рыноведение.

Приведем некоторые определения маркетинга данные Ф. Котлером:

-«Маркетинг — вид человеческой деятельности, направленный на удовлетворение нужд и потребностей посредством обмена»;

«Маркетинг — это социальный процесс, направленный на удовлетворение потребностей и желаний индивидов и групп посредством создания и предложения, обладающих ценностью товаров и услуг и свободного обмена ими».

Как видим, каждое новое определение идет как дополнение следующего. Поэтому дадим другое определение маркетингу:

"Маркетинг - это концепция управления, комплекс мероприятий направленных на производственно-сбытовые отношения с целью удовлетворения потребностей человека, общества на качественно высоком уровне, направленном на человека и получения прибыли, необходимой для дальнейшего развития предприятия".

В соответствии с этой концепцией, точкой отсчета является удовлетворение потребностей человека и общества, а конечной точкой будет получение прибыли. В соответствии с этим получаем следующие цели маркетинга:

- производить то, что нужно потребителю;
- повышение уровня удовлетворения потребителя;
- максимальное потребление - максимальная прибыль;
- широкий ассортимент и доступность товара для потребителей.

Для претворения данных целей в жизнь, предприятиям необходимо выполнять следующие задачи:

- найти различные способы соединения присущих товару (услуге) свойств с интересами потребителя и его естественными потребностями ;
- определить потенциал рынка и создать эффективный продукт, способный удовлетворить спрос на рынке;
- определить сбыт продуктов путем выявления новых целевых рынков через изменение характеристик продукта;

• определить способы для сглаживания колебаний в распределении спроса по времени;

- поддерживать существующий уровень спроса;
- проводить сегментирование рынка;
- проводить политику позиционирования продукта на рынке;
- проводить маркетинговые исследования.

Существуют следующие общепринятые ключевые понятия маркетинга, представляющие собой некую логическую цепочку: Нужда (потребность), желание, спрос → ценность, цена, удовлетворение → товары → обмены, отношения, соглашения → рынок → маркетинг.

Понятие - потребность (нужда), существует в виде какой-либо нехватки чего-либо. Это такие потребности, как потребность безопасности, жилья, причастность к этой группе не создаются ни маркетингом, ни обществом, - потребности свойственны человеку.

Желание – представляет собой наиболее предпочтительный способ удовлетворения возникшей нужды. При этом число потребностей весьма ограничено, а желания бесконечны и различны. Желания становятся объектом принятия решений под воздействием различных социальных институтов, например, таких как работа, школа, семья. Различие между нуждой (потребностями) и желанием может позволить дать ответ на разного рода обвинения, что сам маркетинг собственно и создает такие нужды.

Спрос – это некая потребность, которая подкреплена покупательной способностью потребителей. Как правило, спрос соответствует желанию потребителей приобрести какой-либо продукт. Спрос имеет следующие виды: отрицательный, отсутствие спроса, скрытый, падающий, нерегулярный, поддерживаемый, чрезмерный, нежелательный.

Цена - это стоимость товара, выраженная в деньгах. Под ценностью понимается, способность товаров (услуг) удовлетворять совокупности потребностей (нужд) потребителей.

Удовлетворение определяется, как состояние потребителя после сравнительной характеристики товаров и услуг с уровнем ожиданий. Существуют следующие методы оценки удовлетворения :

- книга жалоб и предложений;
- ящики пожеланий;
- клиент-призрак;
- книги рекламаций;
- анкеты;
- анализ утраченной клиентуры.

Товар должен соответствовать способности удовлетворить желания или потребности. Товар - представляет собой изделие, характеризуемое, как рядом свойств:

- предназначен для удовлетворения определенной потребности (но может быть и мультиатрибутным);
- приобретается покупателями по свободной цене;
- производится для продажи;
- отвечает требованиям покупателя.

Требования, которые предъявляются к товару:

1) Уровень качества

Качество - это совокупность свойств товара или услуг, способных удовлетворить потребности в соответствии с назначением продукта.

Уровень качества должен характеризоваться показателями назначения, безопасности, надежности, экономичности и транспортабельности.

Предъявляемые требования для разных социальных групп к качеству товара или услуг может быть различным.

2) Основные требования к товару (услуге):

- упаковка: удобство, функциональность, эстетичность, оригинальность, экологичность, низкая цена; степень воздействия на организм человека.
- многофункциональность (по возможности);
- набор сопутствующих и инструктивных материалов;
- сопоставимость цены с полезностью продукта;
- объемные и четкие нормативные требования;
- обеспечить стабильное послепродажное гарантийное обслуживание.

Обмен –это способ приобрести продукт. Способы приобретения продукта:

- самообеспечение (натуральное хозяйство);
- попрошайничество (выпрашивание денег, продуктов посредством жалости);
- отъем с применением силы или обмана (грабеж, воровство, мошенничество);
- обмен (основной вид в реальных условиях, участие двух и более сторон в действии).

Рынок – совокупность реальных и потенциальных клиентов, желающих и способных произвести обмен, который удовлетворит потребность (нужду). Потенциал рынка, прежде всего, зависит от количества потребителей, желающих приобрести товар или услуги, при этом имеющие определенные ресурсы. На рынке действуют следующие силы:

- объекты, что производит предприятие;
- покупатель;
- повод для покупки.

Концепции управления предприятием в условиях рынка:

- концепция совершенствования производства, предусматривает систематическое обновление и модификацию применяемых технологий,

оборудования, программ, диверсификацию производства, увеличение производственной мощности и т.д.;

- концепция совершенствования товара, необходима для перманентного поиска в целях обновления, улучшения качества и характеристик, снижение себестоимости продукта и др.;

- концепция интенсификации коммерческих усилий направлена на преодоление сопротивления со стороны потребителя с применением различных рычагов: высокопрофессионального персонала, рекламы и различных других диапазонов действий;

- концепция социально-этичного маркетинга призвана обеспечить изучение и формирование потребностей общества, с учетом сбалансированности интересов общества, покупательских потребностей и прибыли предприятий. Иными словами не нарушать сложившиеся устои общества, менталитет и другие аспекты, в противовес прибыли.

- концепция маркетинга, утверждает, что лучшим средством для достижения поставленных целей является исследование, определение потребностей (нужд) рынков и обеспечение желаемого результата более эффективными способами, чем у конкурентов. Это в основе своей и изучает бенчмаркинг.

Существуют следующие принципы маркетинга:

- производство и реализация продукта должны отвечать потребностям покупателей, потенциалу предприятия и ситуации сложившейся на рынке;

- наилучшее удовлетворение потребностей покупателей, а также соответствие художественному и техническому уровню в современных реалиях;

- нахождение на рынке в тот момент, когда есть возможность наиболее эффективно реализовать продукцию;

- перманентное обновление ассортимента продукции;

- соответствие и единство стратегии и тактики в условиях быстроменяющегося спроса.

Традиционная концепция маркетинга	Современная концепция маркетинга
Маркетинг – дополнительный инструмент (по отношению к продукции)	Маркетинг – главный инструмент (потребитель – основной капитал компании)
Ограниченное применение:	Широкое применение:
- в плане содержания (ограничивается продажей, схемами распространения товара и рекламой)	- в плане содержания (от концепции продукта до гарантийного обслуживания)
- в плане применения (некоторые потребительские товары)	- в плане применения (услуги, промышленные товары, газеты, церкви, политические партии и т.д.)

Рис. 1.1. Концепции маркетинга.

В маркетинге присутствуют две концепции – традиционная и современная, между которыми существуют принципиальные отличия. Произошло это в результате следующих метаморфоз, если ранее маркетинг выступал в роли дополнительного инструмента, то в настоящее время стал на позиции первостепенного, так как расширилась область применения маркетинга (рис. 1).

1.3. Операционный маркетинг. Маркетинг-микс

Операционный маркетинг – это совокупность действий, направленных на достижение поставленной цели в области объема реализации продукта, с использованием практических элементов, относящихся к понятию маркетинговая смесь (marketing mix – англ.) - «4P», «5P», «6P», «7P» и т.д. Перечисленные элементы в совокупности представляют комплекс маркетинга, который разрабатывается для каждой конкретной ситуации на рынке. Таким образом, умение в зависимости от рыночной обстановки правильно производить «смешивание» элементов маркетинга для выполнения поставленных задач в практической области и является фундаментом операционного маркетинга. Позиционируем каждый элемент в отдельности:

1.Продукт (Product) – проводимая политика фирмы в области товаров и услуг. Такая политика направлена на определение потребительских характеристик товаров и услуг, позиционирование, разработку линейки ассортимента, поиск способов поддержки на различных этапах жизненного цикла продукта.

2.Цена (Price) - политика фирмы в ценовом диапазоне, направлена на улучшение конкурентоспособности продукта, конечной целью такой политики является определение ценовой стратегии, конкурентной цены продукта. Методика определения уровня цен на продукт, соответствующее реалиям рынка, должна учитывать:

- спрос;
- эластичность;
- цены потенциальных и реальных конкурентов;
- издержки на производство и реализацию.

Исходя из целей ценообразования, маркетинговые подразделения должны выбрать из ряда перечисленных ниже ценовых стратегий наиболее эффективную на определенный момент:

- стратегия высоких или низких цен (снятие сливок);
- стратегия стабильных (нестабильных)цен;
- стратегия льготных (дискриминационных) цен;
- стратегия единых или дифференцированных цен;
- разнообразные скидки и надбавки.

3. Продвижение продукта (**Promotion**), предусматривает продвижение товаров (услуг) на рынке и осуществляется с помощью различных видов рекламы, персональной продажи, публицити (информации) и стимулирования сбыта через посредников, продавцов, покупателей. Стимулирование в области сбыта, как наиболее распространенный и необходимый вид продвижения на рынке товаров и услуг, включает в себя мероприятия по отношению к посредникам, покупателям, продавцам в виде разнообразных льгот и форм поощрения (лотереи, подарки, скидки, кредит, конкурсы). Реклама, главное оружие маркетинга и ее целью является, оказание помощи в реализации маркетинговых целей, к ним относят:

- увеличение рынка;
- увеличение объемов продаж;
- выведение на рынок модифицированного или нового продукта;
- формирование позитивного имиджа фирмы и другое.

4. Следующим элементом является доставка товаров и услуг покупателям (**Place**) – это сбытовая политика фирмы, и предусматривает подбор методов сбыта. Сбыт может быть прямой или через посредников (косвенный), которыми являются оптовые и розничные продавцы, дистрибьюторы, дилеры, брокеры, агенты, и т. д.

Маркетинговая смесь, состоящая из "4P", на современном этапе представляет собой уже неполный перечень. Поэтому такое понятие имеет постоянную критику, так как не отвечает современным рыночным требованиям, в связи с этим постоянно вводятся в действие следующие дополнительные элементы, к действующим элементам добавляются еще четыре:

5. Маркетинг отношений между участниками рынка (**People**), данное направление еще не имеет такого широкого распространения, как например понятие "4P". В данный элемент входят следующие факторы, которые мы можем представить в виде цепочки (механизм взаимодействия между субъектами отношений на рынке):

- поставщики - производители - продавцы - покупатели;
- кадровая политика - потребитель - потенциальный потребитель.

Основу данного элемента представляет то, что ничего невозможно сделать без человеческих ресурсов, и тем более стратегия маркетинга направлена на удовлетворение общественных нужд. Если мы применяем термин "человеческие ресурсы", то это означает, что на современном этапе человек - это основа любого выполняемого мероприятия и к нему предъявляются высокие требования, несмотря на серьезное развитие техники, технологий, программ. В реальных условиях управление "человеческими ресурсами" приобретает приоритетное стратегическое значение в организации. Это, прежде всего формирование корпоративной культуры, которая должна быть ориентирована на клиента. Этот элемент весьма многогранен и его более подробно рассмотрим в следующих разделах.

6. Процесс оказания услуг (Process), еще один их новых элементов вошедших в маркетинговую смесь. В постиндустриальном обществе основной сектор занимает сфера услуг. Данный элемент представляет собой степень вовлеченности потребителей в процесс оказания услуг и производства на более высоком уровне, по сравнению с производством материально-вещественных благ. При этом в отличие от сферы материального производства, оказание услуг и их потребление происходят одновременно. Другими словами в концепции маркетинговой смеси этот элемент выполняет задачу по взаимодействию между организацией предоставляющей услуги и потребителем.

7. Физическое окружение услуги (Physical evidence), введенный элемент направлен создание различных образов, таких как, материально-вещественные объекты, визуальные образы, которые могут позволить реальному и потенциальному потребителю произвести оценку и составить прогноз по качеству предстоящей услуги. Для достижения такой цели, перед предприятием стоит задача по повышению уровня сервиса, качества обслуживания и создания на этой почве благоприятного климата (имиджа) в глазах своих реальных и потенциальных потребителей для дальнейшей деятельности организации.

8. Полученная прибыль (Profit), следующий из элементов, который мы ранее в определении указали, но он не присутствовал в концепции "4P". Вместе с тем, это один из важнейших показателей деятельности предприятия. Действующие предприятия на рынке, как правило, направляют свои усилия на получение прибыли, которую потом направляют на различные направления по улучшению деятельности предприятия. Это дает возможность оставаться на рынке или расширять свой сегмент. Прибыль, как правило, является источником инвестиций, наградой сотрудников за работу и др.

Основной целью операционного маркетинга является извлечение прибыли от реализации, а именно, применение эффективных методов продаж и минимизация издержек. В данном случае для достижения заданного объема продаж необходима трансформация в производственной и сбытовой программах для отдельных продаж. Активность в области операционного маркетинга является решающим фактором в хозяйственной деятельности предприятий, особенно на рынках, где позиции конкурентов наиболее сильны. Любой продукт, имеющий все превосходные качества, в любом случае обязан иметь для рынка приемлемую цену, доступную возможность для покупателей при сбыте. Также продукт необходимо приспособить к привычкам целевых покупателей, находить коммуникационную поддержку и соответственно отвечать их самым лучшим ожиданиям, которое будет способствовать его продвижению на рынке. Для выполнения перечисленных задач и необходим операционный маркетинг.

1.4. Маркетинговая среда предприятия

Основой для успешной деятельности предприятия является его внешняя и внутренняя среды. Без учета этих сред невозможно просчитать дальнейшую деятельность предприятий. **Маркетинговая среда предприятия** — определенная совокупность субъектов и различных сил, находящихся за пределами организации и оказывающих воздействие на ее возможности поддерживать и устанавливать с целевой аудиторией взаимовыгодные отношения сотрудничества.

Маркетинговое окружение предприятия подразделяется на две среды:

- внутренняя;
- внешняя.

1.4.1. Внутренняя среда предприятия

Внутренняя среда предприятия является основой его успешного функционирования, характеризует его потенциал: производственные, финансовые, маркетинговые возможности. Сущность маркетингового управления заключается в приспособлении организации к перманентным изменениям во внешней среде с учетом внутреннего потенциала. А это порой бывает очень трудно сделать при наличии, например, непрофессионального личного состава.

Как мы уже поняли во внутреннюю среду предприятия входят следующие элементы:

- персонал (количество, квалификация, навыки работы, компетентность, возраст, образование, стаж, руководство и др.);
- финансы (собственные и заемные источники, дебиторская и кредиторская задолженность, налогообложение, управление финансовыми потоками, успешная работа на рынке ценных бумаг и др.);
- технологии (своевременное их изменение, ноу-хау, патенты, разработки, новационные идеи и др.);
- основные средства (подразделяются на две части: а) стоимостью до 40 тысяч рублей, списываются сразу при поступлении в производство; б) стоимостью более 40 тысяч рублей, списываются по мере износа (амортизация). К этим средствам относятся: здания, сооружения, оборудование, машины и др.);
- оборотные средства (материалы поступающие в производство и принимают в производственном цикле один оборот: сырье, энергия, горюче-смазочные материалы и др.);
- маркетинг (умение и опыт работы предприятия на рынке, имидж предприятия, маркетинговые исследования, концепции и др.).

Это неполный перечень элементов входящих во внутреннюю среду, наиболее полно он рассмотрен в прилагаемых источниках литературы в данном издании.

1.4.2. Внешняя среда предприятия

Внешняя среда предприятия представляет собой факторы, явления и силы находящиеся за пределами предприятия и оказывающие непосредственное воздействие на его деятельность.

Внешняя маркетинговая среда предприятия подразделяется на две среды (рис. 1.2):

- микросреда;
- макросреда.

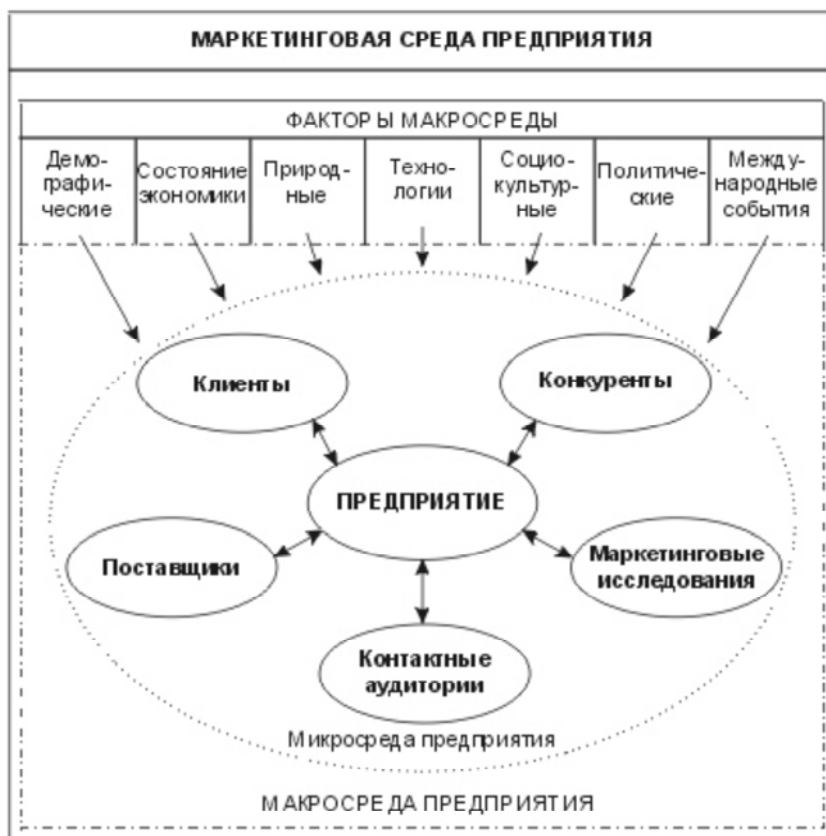


Рис. 1.2. Макросреда и микросреда предприятия.

Внешняя микросреда (прямое воздействие на предприятие) представляет совокупность факторов, субъектов, сил, явлений непосредственно влияющих на возможности предприятия успешно действовать на рынке. В состав микросреды предприятия входят:

- конкуренты (прямые и потенциальные) — предприятия выпускающие продукты-аналоги на тех же сегментах или могут выйти на них с теми же продуктами;
- поставщики - в их функцию входит обеспечение предприятий различными ресурсами, например, материальными, интеллектуальными;
- посредники — физические лица, предприятия, продвигающие, доставляющие, продающие продукцию предприятия. Различают: маркетинговых, торговых, финансовых и логистических посредников.
- потребители - физические лица, предприятия, готовые приобрести выпускаемый продукт, находящийся на рынке.
- контактные аудитории — органы власти и управления (федеральные, региональные, местного самоуправления, средства массовой информации, партии, профсоюзные организации и др. По статистике таких структур более 160).
- маркетинговые исследования - современный инструмент, применяемый для успешного продвижения предприятий на рынке, представляет собой основу бенчмаркинга.

Внешняя макросреда (косвенное воздействие на предприятие) включает совокупность факторов, влияющих на возможность организации успешно действовать на рынке и также распространяется на всю микросреду. В состав макросреды предприятия входят, следующие факторы:

- политические - стабильность власти на всех уровнях, внятная и прозрачная политика властных структур, защита в правовом поле и др.;
- законодательные - мощная и структурированная законодательно-нормативная база регламентирующая деятельность всех институтов, для осуществления эффективной деятельности организаций;
- экономические - отражают экономическую составляющую на мезо-, макро-, мезо- и микроуровнях. Основными являются макропоказатели - темпы развития экономики, доходы населения, инфляция, безработица, ставки рефинансирования, налогообложение и др.
- социальные - расслоение по степени доходов среди населения, для Российской Федерации он слишком велик, так как расслоение составляет более, чем 1 к 17, а по стандартам МОТ не может быть более чем 1 к 10.
- технические - воздействие на деятельность организаций посредством научно-технического прогресса. Умение быстро принимать на вооружение последние достижения НТП;

- демографические - численность населения среды, где функционирует предприятие, темпы роста и смертности, гендерный состав и политика,
- культурные - менталитет людских ресурсов, традиции и приверженность к тем или иным ценностям, развитие образования, воспитанность, организационная и потребительская культура и др.
- природные - отражают состояние окружающей среды, наличие ресурсов, климат, географическое расположение, развитость системы государственного контроля и др.

1.4.3. Контролируемые и неконтролируемые факторы, воздействующие на деятельность предприятия

К числу контролируемых факторов относятся такие, которые непосредственно управляются предприятием и ее сотрудниками. Основные взаимосвязанные решения, как правило, принимаются высшим руководством, но для специалистов по маркетингу важными будут следующие:

- роль маркетинга (установление его функции и встраивания его в общую деятельность предприятия);
- область деятельности (общая категория продуктов, границы деятельности, функции и т. д.);
- общность целей (задачи, которые попадают под количественное измерение);
- корпоративная культура (единство системы ценностей, норм и правил, психофизиологический климат и т. д.);
- роль ряда других функций в области предпринимательства их взаимосвязи и взаимодействия с маркетингом.

После различных процедур как руководство определит и установит свои цели, специалисты по маркетингу начинают разработку собственной системы контролируемых факторов. Вот одни из основных элементов, которыми управляют специалисты по маркетингу:

- выбор целевого рынка (потенциал, характеристики, барьеры для входа, конкуренты и т. д.);
- цели маркетинга, с ориентацией на потребителя (имидж, образ, сбыт, дифференциация, позиционирование и т. д.);
- структура маркетинга (сочетание его элементов для достижения установленных целей и удовлетворения потребностей рынка);
- организация и контроль маркетинга (виды, типы и т. д.).

Неконтролируемые факторы представляют собой совокупность внешних сил независящих от воли организации (внешняя макросреда).

Таким образом, в совокупности эти факторы и силы и составляют стратегию маркетинга (рис. 1.3).



Рис. 1.3. Стратегия маркетинга предприятия.

Коммуникативные связи с рынком предприятие непосредственно осуществляет через любые маркетинговые средства (рис. 1.4).

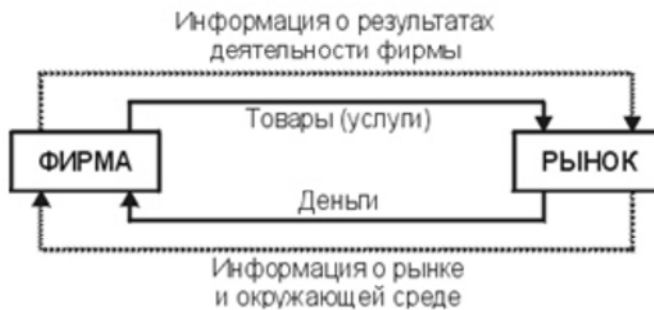


Рис. 1.4. Система связей маркетинга

Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия маркетинга.
2. Что представляет собой маркетинг?
3. Что собой представляет понятие «marketing-mix»?
4. Назовите составляющие «marketing-mix».
5. Назовите внешние факторы и внутренние силы, влияющие на деятельность предприятия.

Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

2. Резник, Г.А. Введение в маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / Г.А. Резник. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 200, [2] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-004902-1 : 236-80.

3. Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

4. Гончаров, М.А. (Goncharov, M.A.). Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования = Fundamentals of Marketing and Consulting in the Sphere of Education : учеб. пособие для слушателей системы доп. пед. образования / Гончаров, М.А. - М. : КНОРУС, 2010. - 335, [1] с. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-406-00182-0.

5. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : практикум : учеб. пособие [для студентов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент", "Маркетинг" и др.] / Е.Л. Шекова [и др.] ; под ред. Е.Л. Шековой. - СПб. [и др.] : Лань [и др.], [2012]. - 152, [4] с. - (Учебник для вузов. Специальная литература). - ISBN 978-5-8114-1383-6 : 289-80.

6. Управление организацией : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатиной ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 734, [1] с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-002768-5 : 317-90.

Интернет-ресурсы

7. Годин, А.М. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А.М. Годин.- 11-е изд. перераб. и доп. – Электрон. текстовые доп. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков- и К», 2014. – 656с.- Доступ с сайта электронно-библиотечной системы «Университетская библиотека онлайн», - режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page-boob&zid=118958zsz=1> – загл. с экрана.

Тема 2. Участники рынка. Рынок.

Покупки. Поведение

2.1. Потребители, покупатели и клиенты

Задача маркетинга родить или создать потребителя или покупателя, а не клиента. Это удастся сделать на территории России, но в основном на территориях крупных городов, оторванных от сельской местности. В сельской местности и малых городах очень, много людей заняты натуральным подсобным хозяйством. Основу потребления жителей таких конгломератов составляет продукция, произведенная своими руками.

Отличие потребителя от клиента и покупателя заключается в том, что он возьмет все предложенные ему продукты (товары и услуги). Главное красивая вывеска, упаковка, вкус, цвет, но что скрывается за этим фасадом ему фактически безинтересно. Это на руку маркетингу - больше оборот, больше прибыль, а это основная база реального маркетинга. В этом кроется его самый большой недостаток. Качество - ложь, оно не нужно, красиво подать вот шарм современного маркетинга.

Для большего разграничения этих понятий, посмотрим какие дают определения им различными авторами и источниками (табл. 2.1).

Таблица 2.1.

Значения понятий "клиент", "потребитель", "покупатель"

Клиент	
Большая экономическая энциклопедия. М.:ЭКСМО, 2007. -816 с.	Такое лицо, которое удовлетворяет свои потребности путем взаимодействия с организацией, предлагающей свои услуги и товары (отдельные покупки, оптовые заказы и т.д.)
Ландрев Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга/Пер. с франц.: В 2т. -Т.1. -2-е изд.- М.:МЦФЭР,2007.-664с	Знание определяется по присутствию в сознании, спонтанному или подсказанному, названия марки. Кроме того, знание предполагает, что клиент способен связать имя марки с товаром или основной сферы деятельности соответствующей компании.
Финансовый словарь. dis.academic.ru. Дата обращения 24.03.2015г.	Клиент - в широком смысле - юридическое или физическое лицо, пользующегося услугами другого физического или юридического лица, вступающее с ним в деловые отношения
Покупатель	
Большая экономическая энциклопедия. М.:ЭКСМО, 2007. -816 с	Клиент, заказчик продукции, который получает ее с целью покупки.
Ландрев Ж., Леви Ж., Лин-	Из всего населения, составляющего рынок, самое

дон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга/Пер. с франц.: В 2т.-Т.1.-2-е изд.- М.:МЦФЭР,2007.-664с	непосредственное воздействие на продажи товара (термины "продажа" и "товар" даются здесь в самом широком смысле) оказывают конечные потребители: покупатели и пользователи.
Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. - СПб: Издательство "Питер", 1999.- с.191.	Товар становится бесполезным, когда изменяются потребности покупателей, когда конкуренты предлагают его более совершенные модификации".
Потребители	
Ландреви Ж., Леви Ж., Линдон Д. Меркатор. Теория и практика маркетинга/Пер. с франц.: В 2т.-Т.1.-2-е изд.- М.:МЦФЭР,2007.-664с	Если речь идет об игровой приставке для видеоманитофона, потребителями являются дети, а покупателями - родители.
Томпсон-мл., Артур, А., Стрикленд Ш, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепция и ситуация для анализа, 12-е издание: Пер. с англ.-М.:Издательский дом "Вильямс", 2002 - с.823.	Любой человек, у которого есть желание получить недостающий или заменить утраченный предмет сервиса, будь то фарфор, серебро, хрусталь или стекло.
Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика. - СПб: Издательство "Питер", 1999.- с. 31, 192.	-Потребители обладают значительным уровнем толерантности; - Общий объем продаж определяется числом потребителей и частотой совершаемых ими покупок.

Исходя из данных приведенных в таблице можно сделать ряд заключений, отвечающих на следующие моменты и вопросы:

а) Клиент (он думает):

- с кем веду дело;
- какие есть конкуренты у продавца;
- чем знаменит мой продавец;
- какая культура у продавца;
- что мне реализует продавец и т.д.

б)Потребитель (за него думают продавцы и производители):

- кто потребляет;
- где потребляет;
- когда потребляет;
- что потребляет;
- с какой целью потребляет;
- сколько потребляет и т.д.

в) Покупатель (нечто среднее между клиентом и потребителем, но исследует продавец и производитель):

- кто покупает;
- где покупают;
- когда покупают, имеется ввиду частота и моменты и т.д.

В данном контексте важное значение приобретает слово "покупатель" в концепции "управление покупателем" и трансформации "покупателя" в "потребителя".

2.2. Изучение и модель поведения потребителей, покупателей

Для того, чтобы приобрести покупателей и потребителей, необходимо наличие потребительского рынка. Потребительский рынок представляет собой отдельные домашние хозяйства и клиентов, которые пользуются произведенными продуктами для удовлетворения личных потребностей. Здесь и скрывается главный вопрос маркетинга, есть клиенты и хозяйства, которые приобретают продукт в определенном количестве, достаточном для удовлетворения своих потребностей, но задача маркетинга получать прибыль. А это зависит и от количества реализованной продукции, вот понимание потребителя и покупателя здесь является главным и особым моментом маркетинга.

Основной задачей маркетолога является выявлять тех или иных субъектов, которые принимают решение о приобретении продукта на рынке, их критериях покупки и времени покупки. В данном случае необходимо учитывать роли всех участников рынка:

- инициатор - субъект, определяющий необходимость или потребность в приобретении продукта;
- воздействующий (влияющий) субъект, который в тесном контакте на уровне сознания и подсознания своими действиями или словами, оказывает влияние на решение покупки и использование продукта;
- пользователь - объект, непосредственно использующий и потребляющий приобретенный продукт.

Различие между покупателем и потребителем необходимо рассматривать в следующем контексте. Покупателем является лицо непосредственно осуществившее покупку. Потребитель - это субъект, определяющий нужду, потребность, поиск, покупку и использование продукта в более широком смысле, направленный на удовлетворение своих потребностей.

Покупка при этом будет компромиссом, ожиданием определенного риска и здесь присутствует методический подход в решении задачи, в которой служит модель "черного ящика". Модель "черного ящика" рассматривает набор стимулов, в результате воздействия которых происходит само принятие решения о покупке продукта. Такими стимулами являются

стимулы внешнего и внутреннего характера. Внешний характер определяется групповыми интересами, обычаями, имиджем общества, традициями, менталитетом и др. Внутренний характер определяется физическими и духовными потребностями, склонностью к экономии, статусом, стремлением к самоутверждению.

Таким образом, маркетолог моделируя поведение потребителя в результате получает реальную возможность по следующим направлениям, знать:

- удовлетворению каких нужд (потребностей) будет служить продукт;
- при необходимости выполнять модификацию продукта или его характеристик;
- как просматривать и анализировать по каким каналам потребитель получает информацию о продукте;
- как помочь потребителю получить необходимую информацию о продукте;
- как оказать помощь в приобретении продукта потребителю при принятии решения;
- какими стимулами потребитель руководствуется ;
- оценку своего продукта потребителем.

2.3. Характеристика покупателей и факторы влияющие на покупку продукта

При покупке продукта существуют определенный набор элементов при которых происходит выбор и покупка. Это зависит от характеристики покупателей и факторов, которые влияют на покупку продукта. В маркетинге присутствуют различные стимулирующие факторы которые проникают в "черный ящик" сознания покупателей и соответственно вызывают ответные реакции и они в свою очередь поддаются наблюдению. Различают четыре группы факторов:

- **социо-культурные.** К ней относится культура, субкультура и социальный класс. Данная группа оказывает серьезное глубокое влияние на человека (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Социо-культурный фактор

Культура	Субкультура	Социальный класс
Понятие "культура" является основной первопричиной, определяющей потребность и поведение человека. Культура привива-	рассматривает 5 видов субкультуры: - группа поколений; - группа национальностей; - группа религиоз-	Название группы, представители которой разделяют систему поведения, стиля жизни, ценностей. Рассматривают 4 основных характе-

<p>ется человеку со дня его рождения и сопровождает его по жизни. В результате этого человек получает или осваивает определенный набор ценностей, поступков, манер, потребностей, позволяющих адаптироваться в своем окружении.</p>	<p>ная; - расовая группа; - региональная группа.</p>	<p>ристики социальных классов: - личности принадлежащие к одному классу склонны вести себя одинаково; - в зависимости от принадлежности к тому или иному классу люди занимают более высокое или более низкое положение в обществе; - социальный класс определяется на основе нескольких составляющих: а) профессия, доход, имущество, образование; б) индивидуумы могут переходить из одного класса в другой.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

• **личностные.** Это вторая группа факторов влияющая на сознание и покупку покупателя. Данную группу приводим в табл. 2.3.

Таблица 2.3.

Личностные факторы

Возраст и этап жизни	Профессия	Стиль жизни	Тип личности
<p>Каждая возрастная группа имеет свои интересы и ценности и разбивается на большое количество подгрупп.</p>	<p>Как правило, оказывает влияние на: - рождение различных товаров и услуг; - экономическое положение и является функцией дохода индивида, его наследства, финансового положения, и др.</p>	<p>Определяет систему убеждений человека, исходя из рода деятельности, его мнений и интересов.</p>	<p>Комплекс отличительных психологических характеристик, которые обеспечивают относительное постоянство ответных реакций на окружающую маркетинговую среду</p>

○ **психологические.** Очередная группа факторов, оказывающая влияние на покупку (таблица 2.4).

Таблица 2.4.

Психологические факторы

Мотивация	Восприятие	Усвоение
<p>Нужда, ставшая столь настоятельной, что заставляет индивида искать способы</p>	<p>Процесс, при котором индивид выбирает, организует и интерпретирует эле-</p>	<p>Изменение в поведении человека вследствие его прошлого опыта. Опира-</p>

<p>ее удовлетворения, т. е. понуждает к действия. Однако большинство нужд не понуждают к действию, поэтому поведение индивида невозможно предугадать. Индивид, который испытывает много нужд, не придает им одинакового значения, поэтому они могут быть ранжированы (вначале индивид удовлетворяет более значимые нужды). Нужда исчезает сразу же после ее удовлетворения.</p>	<p>менты внешней информации, чтобы создать образ когерентный с внешним миром. Три механизма позволяют объяснить, почему одинаковые стимулы могут быть восприняты по-разному: 1. Избирательное внимание (индивид замечает стимулы, которые касаются его нужд. Замечает те стимулы, которые он ожидает увидеть и которые отличаются от других). 2. Избирательное искажение (данный механизм заставляет индивида деформировать полученную информацию таким образом, чтобы она в наибольшей степени соответствовала его желаниям). 3. Избирательное запоминание (индивид имеет тенденцию запоминать ту информацию, которая поддерживает его убеждения). Избирательность восприятия показывает мощь внутренних фильтров и объясняет почему маркетолог должен быть очень настойчивым и убеждать, повторяя и/или усиливать рекламу.</p>	<p>ется на 5 концепций: нужда, раздражители, знак(вторичный раздражитель, который определяет когда, где и как индивид будет реагировать), ответ, подкрепление.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

- **психо-социальный.** Заключительная группа факторов (табл. 2.5).
Таблица 4.

Психо-социальные факторы

Референтная группа	Семья	Статус	Пол (мужской, женский)
Социальная группа, которая служит для индивида своеобразным стандартом, сис-	Сообщество, основанное на браке супругов (отца, матери) и их холостых детей (собственных и усынов-	Абстрактный многозначный термин, в общем смысле обозначающий совокупность ста-	Совокупность морфологических и физиологических особенностей организма человека, совокуп-

темой отсчета для себя и других, а также источником формирования социальных норм и ценностных ориентаций.	ленных), связанных духовно, общностью быта и взаимной моральной ответственностью. Семья создается на основе брака, кровного родства, усыновления, а также на других основаниях, не запрещенных законом и таких, которые не противоречат моральным основам общества	бильных значений параметров объекта или субъекта. С упрощённой точки зрения статус объекта или субъекта — это его позиция, ранг в любой иерархии, структуре, системе.	ность генетически детерминированных признаков человеческой особи, определяющих её роль в процессе оплодотворения.
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

2.4. Ситуации покупок и этапы процесса покупки

Задача маркетолога уметь идентифицировать практически все направления влияния на покупателей и одновременно понимать, как покупатели принимают решение о покупке продукта. Для определенного набора продукта принятие решения бывает простым. А вот для продукта длительного пользования принятие решения уже будет сложным и здесь возможно участие нескольких человек или семьи для лучшего определения характеристик выбираемого товара или услуги. Здесь возникает дополнительная нагрузка на маркетолога, так как задействованы дополнительные люди и важно, выяснить их предпочтения и идентифицировать их роль и влияние на покупку, а также сформулировать цель своих действий в коммуникации. Модель процесса покупки продукта представлена в таблице 2.6.

Таблица 2.6.

Модель процесса покупки продукта

Осознание проблемы	Поиск информации	Оценка вариантов	Решение о покупке	Реакция после покупки
Исходной точкой принятия решения о покупке является раскрытие проблемы или нужды. Исходя из предыдущего опыта индивид обращается к товарам могущим вы-	Индивид проявляет особое внимание к информации связанной с нуждой. Источник информации можно разделить на: личный, коммерческий, СМИ, источник свя-	Рынок может быть сегментирован от различных групп атрибутов или характеристик, которые ищет потребитель. По каждому из вариантов покупатель проходит процесс оценки	Исходным моментом покупки является результаты сравнения вариантов или выбор марки товара. Вместе с тем могут возникнуть ряд факторов, которые могут повлиять на окончательное решение: отношение других людей к товару, способности покупателя	Если человек недоволен, то он может поменять товар, либо рассказать об этом своим знакомым, чтобы они не покупали его, либо обратится в общество защиты прав

звать нужду и удовлетворить ее. Для маркетолога этап пробуждения нужды, имеет особое значение – изучается мотивация.	занный с опытом. Влияние этих источников изменяется в зависимости от вида товара. Исходя из информации покупатель формирует суждения о товарах, которые он намерен приобрести		не подвергаться влиянию других, непредвиденные факторы (внезапное снижение доходов), замеченный риск и его степень, вторичные признаки (количество, место продажи, время продажи).	потребителей.
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------

2.5. Индустриальный рынок и его участники.

Индустриальный рынок делится на два вида:

- **рынок предприятий**, предназначенный для покупки продукта, необходимого для осуществления предпринимательской деятельности предприятий;
- **государственный рынок**, необходимый для выполнения государственных нужд.

Покупки для предприятий и государства - представляет процесс принятия решения, в котором организация констатирует свои нужды (потребности) и производит выявление, оценку и выбор различных марок, посредников и поставщиков.

Индустриальный рынок состоит из организаций и индивидов, которые осуществляют покупку сырья или продукта для производства в последующем вновь создаваемого продукта, предназначенного для продажи, сдачи в аренду или передачи в собственность. На рынке преобладают крупные покупки и возвышаются над потребительскими покупками. При сравнении потребительского и индустриального рынка выявляются следующие характеристики, приведенные в таблице 2.7.

Таблица 2.7.

Сравнительная характеристика потребительского и индустриального рынков

Потребительский рынок	Индустриальный рынок
Количество покупателей невелико	Количество покупателей значительно. Как правило, 20% покупателей производят 80% покупок
Отсутствие тесных коммерческих отношений между покупателями	Тесные коммерческие контакты

Потребительский рынок	Индустриальный рынок
Отсутствие географической концентрации	Определенная географическая концентрация. Способствует снижению издержек. Недостаток -возможна монополизация.
Спрос не является производным	Спрос на индустриальные продукты является производным от спроса на продукты ширпотреба
Спрос как правило эластичен	Спрос неэластичен
Колебания спроса незначительные	Значительные колебания спроса. Рост рынка потребления на 10% может вызвать рост индустриального спроса до 200%. Это называется принципом акселерации. Он вынуждает многих производителей диверсифицировать свою деятельность, чтобы сгладить результаты.
Покупатели не профессионалы	Покупатели являются профессионалами, которые постоянно озабочены вопросами улучшения своих методов покупки. Поэтому многие поставщики имеют спецгруппы торгового персонала, которые составлены из коммерческих специалистов или технических коммерсантов.
В решении о покупке, как правило, принимает один человек, за редким исключением при сложной покупке несколько.	Обычно в решении о покупке индустриального продукта принимает участие много лиц. В сложных случаях решение принимает комитет экспертов. Чтобы увеличить шансы заключения сделки, необходимо идентифицировать специфическую роль каждого участника в процессе решения.
Минимальное число документов при покупке	Индустриальная покупка сопровождается большим числом документов, такими как, запрос на оферту, контракты на продажу и др. документы, которые не используются на потребительском рынке.
Покупки редко бывают прямыми, в основном одноуровневые и более.	В основном прямые покупки. В большинстве случаев клиенты обращаются непосредственно к изготовителю, минуя посредников, особенно, если речь идёт о технических сложных продуктах, либо в изготовлении, либо в обслуживании.
Отсутствие партнерства	Партнёрство. Индустриальные покупатели часто выбирают поставщиков, которые являются в тоже время их клиентами.
Отсутствие лизинга. Присутствует кредит.	Лизинг. Индустриальные предприятия предпочитают часто брать в аренду, чем покупать. Лизинг позволяет снизить вложения капитала, получить новинки техники, наилучшее обслуживание, а в ряде случаев и налоговые преимущества.

На индустриальном рынке присутствуют следующие виды закупок, показанные в таблице 2.8.

Таблица 2.8.

Виды закупок

Повторная простая покупка	Повторная покупка с изменениями (сложная)	Новые покупки
В этом случае предприятие выбирает поставщиков по имеющимся у него списку, придавая большое значение приобретённому опыту. Эти поставщики стараются поддержать достаточно высокий уровень качества и услуг и стараются всеми средствами облегчить покупку. Поставщики, которые не входят в этот список, сталкиваются с большими трудностями, чтобы стать поставщиком предприятия. Они надеются завоевать покупателя новыми условиями продаж, стараются получить хотя бы небольшой заказ.	Ситуация, в которой покупатель хочет изменить технические характеристики товаров, цену, условия поставки или вообще поменять своё обеспечение (снабжение). Такая ситуация приводит к увеличению числа лиц, принимающих решение. Продавцы, которые являются поставщиками данного предприятия, пытаются укрепить свои позиции, а другие продавцы, которые не входят в это число, пытаются начать обсуждение возможной сделки.	Соответствуют случаю, когда предприятие рассматривает возможность приобретения данного товара впервые. Чем выше издержки и риск, тем больше участников собирает информацию и принимает решения. Ситуация новых закупок даёт продавцам широкие возможности установить своих клиентов, но, вместе с тем, ставит много проблем: <ul style="list-style-type: none"> ♦ Проблема установления контакта с большим числом лиц, оказывающих влияние на принятие решения о покупке. ♦ Необходимость предоставления большого количества информации. Чтобы лучше вести эту деятельность в такой сложной ситуации, многие предприятия имеют специальный торговый персонал, который часто называют миссионерами.

Для предприятий относящихся к крупным, решение о покупке, в особенности дорогостоящих и сложных продуктов, принимается как правило комиссией или группой специалистов (центр закупки). Центр закупок состоит из специалистов, которые разделяют риски и цели закупки. Такой центр объединяет лиц, имеющих различные мотивацию, функции, поведение. Процесс представляет сложный и длительный процесс. Состав лиц может состоять из следующего контингента, таблица 2.9.

Таблица 2.9.

Состав центра закупок

Пользователь	Влиятельное лицо	Покупатели	Лицо, принимающее решение (ЛПР)	Передающие лица
Как правило, производственные сотрудники. В ряде случаев они являются инициаторами и разработчи-	Участвует в разработке требуемых технических характеристик для продукта.	Те, кто является ответственными в переговорах об условиях покупки. Они	Несёт ответственность за окончательный выбор товаров (гл.специалист, гл. инженер).	Фильтруют поток информации и способны оказывать косвенное влияние на

Пользователь	Влиятельное лицо	Покупатели	Лицо, принимающее решение (ЛПР)	Передающие лица
ками первоначальных требований.	Обычно это конструкторы и инженеры-исследователи	отвечают за выбор поставщиков и заключение контрактов.		процесс покупки.

Сам состав центра закупок может меняться в зависимости от степени сложности покупок продукта. Продавцу необходимо знать, что участники используют собственное решение о покупке. Маркетологу необходимо установить конкретное влияние, которые оказывают специалисты из центра закупок. При принятии решения существуют факторы, определяющие индустриальную покупку, таблица 2.10.

Таблица 2.10

Факторы, определяющие индустриальную покупку

Окружение	Организация	Межличностные отношения	Индивидуальные особенности
1.Уровень спроса. 2.Экономическая конъюнктура. 3.Стоимость кредита. 4.Уровень технического развития. 5.Политико- административная ситуация. 6. Конкуренция.	1.Цели. 2.Политика. 3.Методы работы. 4.Структура.	1.Полномочия. 2.Статус. 3.Умение убеждать 4.Умение воспринимать аргументы. 5.Другие лица.	1.Возраст. 2.Доход. 3.Образование. 4.Служ. положение. 5.Тип личности. 6.Отношение к риску.

Контрольные вопросы:

1. Назовите значения понятий "клиент", "потребитель", "покупатель"?
2. Назовите личные факторы?
3. Факторы, определяющие индустриальную покупку?
4. Состав центра закупок?

Основная литература

1.Басовский, Л.Е.Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский,

Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

2.Резник, Г.А. Введение в маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / Г.А. Резник. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 200, [2] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-004902-1 : 236-80.

3.Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

4.Гончаров, М.А. (Goncharov, M.A.). Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования = Fundamentals of Marketing and Consulting in the Sphere of Education : учеб. пособие для слушателей системы доп. пед. образования / Гончаров, М.А. - М. : КНОРУС, 2010. - 335, [1] с. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-406-00182-0.

5.Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : практикум : учеб. пособие [для студентов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент", "Маркетинг" и др.] / Е.Л. Шекова [и др.] ; под ред. Е.Л. Шековой. - СПб. [и др.] : Лань [и др.], [2012]. - 152, [4] с. - (Учебник для вузов. Специальная литература). - ISBN 978-5-8114-1383-6 : 289-80.

6.Управление организацией : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 734, [1] с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-002768-5 : 317-90.

Интернет-ресурсы

7.Годин, А.М. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А.М. Годин.- 11-е изд. перераб. и доп. – Электрон. текстовые доп. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков- и К», 2014. – 656с.- Доступ с сайта электронно-библиотечной системы «Университетская библиотека онлайн», - режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page-boob&zid=118958zsz=1> – загл. с экрана.

Тема 3. Определение места предприятия и его продукта на рынке

3.1. Сущность и понятие позиционирования

Любые маркетинговые стратегии основываются на базе "трех китов", представляющих собой:

- сегментирование;
- целевой подход;
- позиционирование.

Задача предприятия выявить разного направления потребности (нужды) и группы клиентов (потребителей), выбрать из них целевые, то есть те потребности и группы, которые она может удовлетворить лучше других, а затем позиционировать свои предложения так, чтобы отличия и имидж предприятия могли быть понятны выбранной целевой аудитории. В случае проводимого неудачного позиционирования, потребители, как правило, не понимают, чего им ожидать от предлагаемого продукта. Эффективное позиционирование должно задавать тон всему маркетинговому планированию и дифференциации.

Для достижения эффективного, стратегически выгодного положения на рынке предприятия необходимо принять стратегические решения, ответив на ряд важных вопросов:

- в пределах, каких границ – товарных, бизнес-единиц, территориальных – будет осуществляться позиционирование?
- какой тип позиционирования позволит предприятию сформировать наиболее эффективное ценностное предложение?
- какие конкурентные преимущества могут послужить элементами дифференциации?

Рассмотрим цепочку событий основных решений позиционирования:

Выбор стратегии позиционирования – определение типа позиционирования – оценка текущей позиции на рынке – определение и достижение желаемой позиции.

Позиционированием называется многоаспектный процесс поиска определенной рыночной ниши для предприятия, продукта, и результатом чего должно стать выгодное отличие организации и продукта от аналогичных продуктов и организаций реальных и потенциальных конкурентов. В теории практике маркетинга нет единого общепризнанного подхода к осуществлению процесса позиционирования, любая организация решает этот вопрос самостоятельно доступными для нее средствами. Тем не ме-

нее, любой процесс позиционирования должен содержать три последовательных этапа:

- определить текущую позицию;
- выбрать желаемую позицию;
- разработка конкретной стратегии для достижения выбранной позиции.

При любых подходах неизменной остается конечная цель процесса – необходимость успешного создания ориентированного на потребителя (клиента) объявленного заявления о ценности выпускаемого или предлагаемого продукта.

Ценностное предложение – это четкое и простое утверждение, объясняющее, почему целевой аудитории следует приобретать этот продукт.

Следует уяснить, что в маркетинге под продуктом понимаем – товары и услуги. Позиционирование должно осуществляться с учетом конкретизированной целевой группы потребителей (клиентов), для которой разрабатываются, производятся и предлагаются особые преимущества и уникальность продукта.

Для выполнения эффективного позиционирования необходимо выполнить четыре главных условия:

- должна существовать четкая и ясная картина о целевом рынке и потребителях (клиентах), к чему должно стремиться предприятие. Одна и та же позиция в рыночных реалиях, как правило, может рассматриваться в разных аспектах различными потребителями (клиентами), поэтому особенно важно, чтобы само воздействующее влияние позиционирования на выбранные целевые аудитории стало бы понятным и имело влияние в последующем на нецелевые сегменты;

- выгода, на которой базируется позиционирование, должна быть важной для целевых потребителей (клиентов). Свойства или выгода, на которых базируется позиционирование, должны иметь притягательность для целевых потребителей (клиентов);

- позиционирование необходимо строить на действительной силе предприятия и/или его торговой марке (бренде). В идеальном плане, сильные стороны или их комбинированность, должны стать уникальностью для организации. Избрание направления на высокое эффективное использование активов предприятием определяет конкурентную позицию, с последующей гарантией наибольшей устойчивости и защищенности от разного рода атак реальных и потенциальных конкурентов.

- позиционирование обязано иметь в своем арсенале коммуникабельность. Коммуникабельность дает реальную возможность контакта с целевым рынком и обратную связь. В то же время коммуникабельность

должна быть простой и незамысловатой, транслироваться посредством привлекающей и интересной рекламы и/или других привлекаемых средств коммуникационной связи.

Использование бренда может стать ключевым моментом всей стратегии позиционирования. Бренд оказывает особое влияние в части конкуренции, так как не только позволяет обеспечивать идентификацию продукта, укрепляя конкурентные позиции относительно товаров-субститутов, но и позволяет способствовать формированию устойчивой лояльной позиции потребителей (клиентов), приверженности покупателей данной марки продукта, снижая чувствительность к цене.

Стратегическое управление брендом (маркой) представляет собой политику реализации маркетинговых программ и других направлений, нацеленных на:

- управление архитектурой брендов предприятия;
- формирование силы бренда и развитие его капитала;
- проектирование (создание), оценку и непосредственное управление стоимостью бренда (марки).

Брендинг будет являться преимуществом, когда он сможет идентифицировать и использовать операционное совершенство, близость с потребителем (клиентом) или лидирующее положение выпускаемого продукта с точки зрения потребителя (клиента) и на базовом фундаменте его накопленного предыдущего опыта (статистика). Определять устойчивое конкурентное преимущество бренда (марки) необходимо делать на основе исследований потенциала и потребностей рынка, сильных сторон предприятия и слабых сторон реальных и потенциальных конкурентов.

3.2. Определение границ позиционирования

При определении границ позиционирования компании, прежде всего, необходимо определиться со стратегией географического позиционирования, т.е. в пределах, какой территории будет осуществляться весь дальнейший процесс.

Транснациональные компании, как правило, осуществляют позиционирование своих брендов в пределах глобального рынка, выбирая и формируя идентичную рыночную позицию на всех национальных и региональных рынках.

Крупные национальные корпорации осуществляют позиционирование своих торговых марок в рамках своей страны, т.е. разрабатывают программы поддержания позиции в пределах национального рынка.

Сужение территории до пределов определенного региона может быть продиктовано не только размерами и ресурсами компании, но и множеством других факторов (субкультура народности, особенности языка, действия кон-

курентов, специфика бизнеса и иные ограничения), учитывая которые, крупные компании могут реализовывать стратегии мультигеографического позиционирования – т.е. формировать для одной и той же марки различные рыночные позиции в рамках достаточно узких географических регионов.

Определение границ компании и товарной категории подразумевает выбор архитектуры позиционирования бренда. Анализ позиционирования полезен на многих уровнях: компании в целом, бизнес-единицы, товарной категории, определенной товарной линии или торговой марки. Все возможные варианты архитектуры брендов можно разделить на два основных типа:

House of Brands (компания брендов) – индивидуализация каждого бренда и концентрация имиджа, отсутствие зависимости брендов друг от друга (снижение риска кризисных ситуаций), возможность максимального использования потенциала рынка путем утилизации большого количества потребительских сегментов.

Branded House (компания-бренд) – вся продукция компании выпускается под одним брендом, при этом часто он же является и корпоративным брендом.

Пример:

Наиболее яркие примеры применения архитектуры House of Brands (компания брендов):

Mercedes, BMW, Sony, Virgin. Имеющиеся суббренды (Sony Walkman или Virgin Megastore) носят откровенно второстепенный характер. Все усилия маркетинга и развития направляются на закрепление позиций основного бренда.

Компаниям, применившим на практике архитектуру House of Brands, принадлежат наиболее успешные российские бренды.

Это Wimm Bill Dann с портфелем молочных продуктов и соков, это «Русская вино-водочная компания» с гаммой алкогольных напитков, Nestle с ассортиментом российских продуктов питания.

После определения территориальных границ и архитектуры позиционирования компания получает возможность перейти к решению прикладных задач, первой из которых является определение основных конкурентов.

При решении этой задачи необходимо учитывать, что конкурентами в данном случае являются далеко не производители аналогичных товаров и услуг, а прежде всего «воспринимаемые заменители». Иными словами, для проведения следующего этапа – определения ключевых атрибутов позиционирования – необходимо очертить четкий круг товаров, с которыми потребитель будет проводить сравнение и среди которых осуществлять свой выбор.

Например, при позиционировании супа быстрого приготовления как удобного офисного обеда необходимо рассматривать в первую очередь альтернативные варианты его организации: поход в кафе, сэндвичи и пи-

рожки из кулинарии, доставка пиццы и иное. В то же время, осуществляя позиционирование утюга «Скарлетт», произведенного на тульском заводе, вряд ли стоит обращать внимание на «облегченные высокотехнологичные модели» производства Samsung и Bosh – основными конкурентами будут либо аналогичные утюги российского производства, либо промышленные утюги иностранных производителей.

На каком бы уровне ни проводился анализ позиционирования, критически важным является выбор значимых конкурирующих товаров (товарных категорий, компаний). Компании, которые пренебрегают важными взаимозаменяемыми товарами или потенциальными конкурентами, рискуют получить неожиданный удар со стороны непредвиденных конкурентов.

Для упреждения таких ударов необходимо разработать эффективную позицию. Желает того компания или нет, любой ее товар в сознании потенциальных потребителей обязательно определенным образом позиционируется – в условиях многообразия предложений потребитель упрощает свое представление о товаре, мысленно связывая каждый товар с неким распространенным образом. Поэтому компании нельзя допустить, чтобы позиционирование в сознании целевого потребителя осуществлялось спонтанно и бесконтрольно, необходимо прилагать усилия, чтобы закрепить за товаром (торговой маркой) необходимую компании и достаточно четкую рыночную позицию.

Рыночная позиция — это мнение, прежде всего определенной группы потребителей, целевых рыночных сегментов о важнейших свойствах продукта. Она характеризует место, занимаемое конкретным продуктом в умах потребителей по отношению к продукту

Для занятия желаемой рыночной позиции компании необходимо целенаправленно сформировать у потребителя требуемое восприятие и отношение к товару (торговой марке). В общем виде, в процессе позиционирования можно выделить четыре базовых элемента:

1. Определение границ позиционирования
2. Установление атрибутов позиционирования
3. Построение текущей карты позиционирования
4. Разработка и реализация мероприятий по достижению выбранной позиции.

3.3. Стратегии позиционирования

Ключевая идея в стратегии позиционирования состоит в том, что потребитель должен иметь ясное представление о позиции торговой марки в категории продукта, а также то, что торговая марка не может быть четко и ясно позиционирована, если она пытается быть всем для всех.

В зависимости от стоящих стратегических задач позиционирования, компания может выбрать одну или комбинировать несколько стратегий позиционирования:

I. Стратегия уровня позиционирования

Может осуществляться на трех уровнях – макроуровне, мезоуровне и микроуровне.

На макроуровне происходит позиционирование страны-производителя. Каждая страна (или регион) в сознании потребителя имеет определенные ассоциации, которые сформировались целенаправленно или спонтанно и переносятся на товар компании.

Например, в сознании отечественных потребителей Япония ассоциируется с высококачественной электронной техникой, Германия — с точной механикой и оптикой, Швейцария — с качественными часами и банковскими услугами, Европа для Украины – как высшее достижение жизни. Это приводит к тому, что в силу эффекта ореола имидж «качественные товары» переносится на другие товары, произведенные в данных странах.

На мезоуровне происходит позиционирование определенной отрасли национальной экономики. На данном этапе ряд ведущих предприятий формирует имидж области, который в сознании потребителей переносится на отрасль в целом. Как и в предыдущем случае, такой имидж формируется или спонтанно, или целенаправленно отраслевыми ассоциациями.

На микроуровне происходит позиционирование марки товара определенного производителя.

В зависимости от конкурентного положения на рынке компания может или использовать имидж страны или отрасли (как правило, к этому прибегают малые и средние по размеру компании, которые не имеют значительных ресурсов для проведения массированных рекламных кампаний), или формировать собственный имидж в пределах существующего ассоциативного ряда.

II. Стратегия позиционирования в зависимости от степени новизны товара

Основным ориентиром для позиционирования является степень новизны товара и стадия его жизненного цикла.

На этапе вывода на рынок новых товаров, которые на новом уровне удовлетворяют нужды потребителей, необходимо отделить новый товар в сознании потребителей от товаров-субститутов. (Например, когда провайдеры Интернет-услуг начали предлагать конечным потребителям выделенные линии доступа, им было необходимо дифференцировать данную услугу от уже известного потребителю доступа типа dial-up).

На стадии роста эффективным является ассоциирование товара со всей товарной категорией и завоевание безусловных лидирующих позиций. (Например, торговая марка Polaroid прочно ассоциируется в сознании потребителей с «моментальной фотографией».)

На стадии зрелости основные усилия направляются на «максимальную отстройку» от товаров конкурентов, также может осуществляться перепозиционирование с целью расширения рынков.

На стадии спада возможно использование эмоциональных стимулов, направленных на удержание консерваторов и приверженцев торговой марки с целью продления продаж.

III. Стратегия позиционирования по отношению к маркам-конкурентам

В зависимости от того, какую конкурентную позицию компания желает занять на рынке, может быть избрана одна из стратегий рыночного позиционирования марки: лидер, клон, нишер.

Марка-лидер отмечается значительной рыночной долей, постоянными инновациями и является эталоном во время оценивания других марок. Для обороны позиций марки-лидера могут применяться два типа защиты:

- островная защита (расширение границ марки в рамках данной продуктовой линии и создание товарного ассортимента, покрывающего идеальную точку, к которой относится марка-лидер);
- фланговая защита (создание марки, которая примет конкурентный удар на себя – например, более дешевый аналог марки-лидера для защиты от ценовой конкуренции).

Если марка не является или не может быть лидером, то в этом случае она позиционируется как **марка-клон**. Выделяют четыре вида стратегий позиционирования новой марки на рынке с лидером в зависимости от характеристик, как самого лидера, так и ресурсов компании:

- соперничество – занимает место возле марки-лидера, бросается вызов лидеру, что требует высоких затрат на рекламу);
- дифференциация – происходит на основе отличий от марки-лидера, создается образ высококачественного товара, требует затрат на рекламу;
- дополнительная выгода – позиционирование далеко от марки-лидера, используется низкая цена, делается сильный акцент на отличии от лидера;
- наследование – позиционирование возле марки-лидера, используется низкая цена, характеристики товара подобны лидеру.

Если компания не претендует на захват значительной части рынка и принимает конкурентную стратегию занятия рыночной ниши, то в качестве стратегии позиционирования избирается стратегия **нишера**. В данном

случае компания фокусируется на специфических нуждах целевого рыночного сегмента.

IV. Стратегия позиционирования по размещению в товарной категории

Определяется место марки, которое она будет занимать в пределах существующего или потенциального товарного ассортимента в сознании целевых потребителей. В зависимости от конъюнктуры рынка и состояния сознания потребителя, марка может позиционироваться как:

- Марка, которая определяет данную товарную категорию. Потребитель, оценивая другие марки, берет ее за эталон и на уровне подсознания сравнивает ее с другими марками, которые оцениваются во время анализа альтернатив. (Например, во время выбора оргтехники говорят фразу «купить ксерокс компании Canon», т. е. на уровне подсознания марка «Хегох» определяет для потребителей такую товарную категорию, как копировальные аппараты.)

- Марка, которая определяет товарную подкатеорию. Компания выводит на рынок марку, направленную на лидерство в пределах определенной разновидности товара. (Например, торговая марка Dove позиционируется как определяющая в пределах товарной категории «мыло» товарную подкатеорию «крем-мыло».)

- Марка-специалист. Товары, являющиеся специалистами в удовлетворении специфических нужд, в пределах определенной товарной категории. (Например, марка «Низорал» является специалистом среди шампуней в борьбе с себореей и имеет соответствующее рекламное сопровождение.)

V. Стратегия позиционирования по типу выбранных свойств товара

В зависимости от того, к какому классу свойств, принадлежит выбранная позиция, с которой должна ассоциироваться марка, можно выделить три типа стратегии позиционирования:

- Позиционирование на основе специфических осозаемых свойств товара. Происходит на основе использования рациональных критериев, которыми пользуется потребитель в процессе оценки товаров.

- Позиционирование на основе имиджа (неосозаемые свойства). Происходит посредством обращения к эмоциональным критериям выбора товара.

- Конкурентное позиционирование. Применяется в случае, если нельзя или нецелесообразно использовать первые две стратегии позиционирования. Предусматривает четкое увязывание позиционирования с местом, которое занимает компания на рынке.

VI. Стратегия позиционирования по количеству этапов

С точки зрения процесса, стратегии рыночного позиционирования по количеству этапов можно разделить, на одноэтапные и многоэтапные. В

первом случае, имидж торговой марки формируется в определенный момент на значительный промежуток времени. В случае, когда выбираются две или более позиций, речь идет о многоэтапном позиционировании. Или же со временем необходимо динамично изменять имидж марки в зависимости от маркетинговой программы.

VII. Стратегия позиционирования по количеству избранных позиций

Одно из важнейших решений, которое необходимо принять компании во время разработки стратегии позиционирования, — это определить количество позиций (особых черт товара), которые будут использоваться во время позиционирования. Обычно во время позиционирования за основу берется одно отличное от других свойство. Иногда продукт пытается позиционировать себя одновременно по двум или

больше характеристикам. Необходимо отметить, что история бизнеса практически не знает примеров успешного многомерного позиционирования, если избиралось больше трех позиций. Это связано с тем, что увеличение количества ассоциаций приводит к расфокусированию марки. Как следствие, потребитель не может четко определить, какое именно отличное от других свойство есть у марки.

Пример:

На рынке зубной пасты Crest стала лидером, позиционируя себя в качестве борца с кариесом, что подтверждалось Американской ассоциацией стоматологов (American Dental Association). Однако некоторые другие торговые марки успешно позиционировались по двум характеристикам. Продукт, представленный как обладающий хорошим вкусом, предотвращающий кариес, достиг сегмента более чем в 10%. Производитель Aquafresh представил свой продукт как пасту-гель, которая борется с кариесом и освежает дыхание. Иногда различные модели продукта могут быть позиционированы в разных сегментах, выдвигая на первый план различные свойства.

Практикум Комбинирование стратегий

Проанализируйте текущую стратегию позиционирования Вашей компании или основной торговой марки.

Определите дополнительные возможности комбинирования основных стратегий в будущем:

1. Возможности использования уровней позиционирования:

а. Если ваша компания осуществляет свою деятельность на макроуровне - активно экспортирует свою продукцию, конкурирует с транснациональными корпорациями на внутреннем рынке – какие существуют возможности использования имиджа страны, для усиления позиций?

б. Если ваша компания является крупным игроком на региональном рынке или занимает существенную позицию в отрасли – существуют ли возможности использования имиджа региона для усиления позиций на

национальном рынке? Возможно ли объединение участников отрасли для формирования отраслевой позиции?

с. Если ваша компания имеет средние размеры - в границах, какой географической территории, целесообразно разрабатывать программу позиционирования, относительно региональных игроков рынка (федеральный круг, область, район, город и т.д.)?

2. Возможности этапа жизненного цикла товара:

а. Определите этап жизненного цикла товара – соотносится ли с ним текущее позиционирование?

б. Как долго продлится текущая стадия жизненного цикла, когда компании следует приступать к разработке плана корректировки позиции, с учетом изменения стадии жизненного цикла? Какая стратегия позиционирования в будущем, будет наиболее эффективной?

3. Возможности конкурентного положения:

а. Определите текущую конкурентную позицию вашей компании или товара на рынке (лидер, клон, нишевик). Позволяет ли текущее позиционирование, в полной мере использовать конкурентные преимущества?

б. Какую стратегию рыночного поведения использует Ваша компания? Возможно ли использование текущего позиционирования для усиления конкурентного положения?

с. Какие условия конкурентной стратегии должны быть учтены в будущем в стратегии позиционирования?

4. Возможности размещения в товарной категории:

а. Существует ли у товара потенциал выступить «определителем» для всей товарной категории, а у торговой марки, стать «именем нарицательным» для товарной категории?

б. Существует ли возможность выделить в товаре, такое конкурентное преимущество, которое впоследствии, будет использоваться для определения товарной подкатегории?

с. Если ваша компания реализует «нишевую стратегию», а товар способен удовлетворять специфическую потребность – возможно ли использование «специализации» компании или товара для формирования уникального рыночного позиционирования?

5. Возможности использования свойств товара:

а. Определите конкурентные стратегии, использующие свойства товара, применяемые вашими основными конкурентами – физические характеристики товара, имидж компании и товара, сравнение с конкурентами? Выделите наиболее успешную, на Ваш взгляд, стратегию.

б. Какую стратегию позиционирования целесообразно применить вашей компании, с учетом текущего позиционирования основных конкурентов?

Оцените полученные ответы и предложите такую комбинацию стратегий позиционирования, которая бы в наибольшей степени использовала имеющиеся возможности.

3.4. Построение карты позиционирования

Направлен ли процесс позиционирования на новый товар, еще не представленный на рынке, или на репозиционирование товара, который уже существует, – важно обеспечить четкое понимание текущего позиционирования товаров, которые были определены как входящие в конкурентный набор на первом этапе.

Полезный инструмент для достижения этой цели — **карта позиционирования**, также называемая картой восприятия. Карта позиционирования обеспечивает визуальное представление позиций различных товаров или торговых марок в конкурентном наборе по определяющим атрибутам.

Чаще всего, для построения карт позиционирования используют одно-, двух- или трехмерные матрицы. Однако такой подход не всегда является приемлемым (особенно для товаров промышленного назначения), поскольку:

- используемые, как правило, двухмерные измерения не дают никакой гарантии, что именно они представляют собой критерии различия продукции разных предприятий в сознании потребителя;
- из анализа сразу выпадают другие показатели, по которым потребители могут оценивать продукцию, и их влияние не учитывается.

Не всегда составление карты текущего позиционирования применимо, поскольку, например, новый товар, который еще не представлен рынку и не имеет в сознании потребителей своей определенной позиции, может быть отражен на данном этапе.

Располагая информацией по позиционированию товаров конкурентов и расположив на карте «идеальный товар», компания может приступить к анализу текущей ситуации и определению своей перспективной рыночной позиции.

Если предположить, что компания изначально планировала предложить целевой аудитории товар с параметрами «кислый – средне газированный» (товар «!»), ей в сложившейся ситуации необходимо принять решение о дальнейших действиях:

- приложить усилия по доработке товара и предложить рынку «идеальный вариант»;
- приложить усилия по формированию желаемой рыночной позиции для существующего товара.

Этот этап не только завершает аналитическую часть процесса позиционирования и формулирует решение о позиционировании товара, но также помогает выявить места в товарном пространстве, где можно разместить дополнительные новые товары, чтобы удовлетворить потребности покупателей, плохо удовлетворяемые нынешними конкурентами.

Вне зависимости от текущей привлекательности желаемой рыночной позиции, ее выбор и утверждение должно определяться только после тщательного и взвешенного анализа возможностей компании с учетом:

- имеющихся ресурсов для обеспечения выбранной позиции;
- потенциальных возможностей конкурентов по замещению в выбранной позиции;
- привлекательности выбранной позиции с точки зрения будущих перспектив.

После определения текущей позиции и при принятии решения о направленности ее развития рассматриваются несколько основных стратегических альтернатив:

Укрепление существующих позиций

Там, где существующая позиция наиболее приемлема (т.е. наиболее близка к желаниям целевого рынка и отлична от конкурентных предложений), стратегия может заключаться в укреплении этой позиции.

Пример:

Позиция, предложенная для сохранения, необязательно должна быть ведущей. В прокате машин компания Avis успешно занимала второе место на рынке после Hertz со слоганом «Поскольку мы вторые, нам тяжелее», обращаясь к покупателям со смелостью побитой собаки, которая старается дать более высокий уровень услуг, чем самодовольный рыночный лидер.

Когда Hertz, наконец, ответила, позиционирование стало прежним. Ответ был таким: «Сколько лет Avis объясняет вам, что мы первые. И это так».

Постепенное перепозиционирование

Там, где покупатель желает или ожидает изменений или развития способов удовлетворения потребностей, перемещение с существующих позиций неизбежно. Такие изменения могут быть радикальными или постепенными.

Пример:

Примером постепенного перепозиционирования может служить положение на рынке стирального порошка Persil. Полвека Persil был лидером рынка в Великобритании, постоянно адаптируясь к изменениям приемов стирки и к покупательским требованиям.

Модификация рецептуры товара и коммуникаций сопровождала изменение привычек покупателей при переходе от ручной стирки к машин-

ной, от машин с верхней загрузкой к машинам с фронтальной загрузкой, и не так давно — при переходе к стирке с более низкими температурами.

Это постепенное перепозиционирование дало возможность Persil удержать лидерство среди сильных конкурентов.

Радикальное перепозиционирование

Там, где позиция неблагоприятна (слишком отделена от целевых покупателей или мало отлична от конкурентов), вероятно, потребуется более интенсивное перепозиционирование. Под этим может подразумеваться физическое реконструирование товара для адаптации предложения к желаниям покупателей. Радикальное перепозиционирование может означать захват нового рыночного сегмента.

Пример:

Lucosad, газированный глюкозный напиток, был первоначально позиционирован как дающий силу детям во время болезни. Родители всегда пользовались им как лекарством. Не так давно, однако, при попытке перейти в более привлекательные сегменты рынка напиток был перепозиционирован как источник энергии для отличной формы и здоровья взрослых.

Рекламная кампания, отмечая прекрасную форму атлетов, таких, как золотой медалист десятиборья Д.Томсон, эффективно выделяла новую позицию марки.

Вытеснение конкурентов с занимаемой позиции

Там, где позиция благоприятна, но конкуренты вторгаются и занимают нишу, стратегия может быть направлена на вытеснение конкурентов.

Пример:

В начале 1990-х гг. традиционное преобладание масла как «желтой смазки» для бутербродов подверглось серьезной атаке со стороны торговых марок маргарина.

Питание с высококачественными маргаринами таких марок, как «I Can't Believe it's not Butter» («Я не могу поверить, что это не масло») или «Utterly Butterly» («Как масло»), настолько приветствовалось, что основные усилия производителей масла были направлены на убеждение общественности, что маргарин не является реальным заменителем (никаких «но» — это должно быть масло).

Окончательное решение о том, как позиционировать новую торговую марку или репозиционировать существующую, должно определяться как анализом целевых рынков, так и результатами анализа рыночного позиционирования.

Выбранная позиция должна соответствовать предпочтениям определенного рыночного сегмента и принимать в расчет текущие позиции конкурирующих торговых марок. Также она должна отражать текущую и

будущую привлекательность целевого рынка (его размер, ожидаемый рост и ограничения, накладываемые окружающими условиями) и относительные сильные и слабые стороны конкурентов.

Такая информация вместе с анализом затрат, требуемых для завоевания и поддержания этих позиций, делает возможной оценку экономических последствий разных стратегий рыночного позиционирования.

3.5. Альтернативные типы позиционирования

Стратегия позиционирования может быть задумана и осуществлена путем использования различных атрибутов и их комбинаций: конкуренции, специфического применения, типов потребителей или характеристик класса продукта. Каждый из атрибутов по-разному подходит к развитию стратегии позиционирования, хотя окончательная цель для всех одна — развитие или укрепление определенного образа торговой марки в сознании аудитории.

Атрибут позиционирования – ключевое преимущество товара, которое отличает данный продукт от товаров конкурентов и является источником мотивации его покупок.

Используя различные комбинации атрибутов, можно сформировать следующие альтернативные типы позиционирования:

На отличительном качестве товара

Применяется в основном компаниями-лидерами рынка, которые укрепляют собственные конкурентные позиции посредством постоянных новаций. Реклама, в основном, апеллирует к рациональной составляющей мышления, преследует цель довести до сознания потребителя отличительные свойства товара, избегая создания ассоциаций с марками конкурентов (например, часто используется в рекламе стиральных порошков: «порошок с отбеливателем», «порошок с колгоном»).

По отношению к конкурирующей марке

Схож с предыдущим вариантом и отличается тем, что его применяют компании, не являющиеся на данный момент времени рыночными лидерами. Их цель состоит в том, чтобы создать ассоциацию с марками-лидерами на рынке, перенести свойства этих марок в сознании потребителя на свой товар, при этом показав собственные достоинства. (Например, часто используется в рекламе моющих средств: «сравним моющее средство А с другим моющим средством...»)

На выгодах или на способе решения проблем

Применяется, когда на рынке нет явного лидера и у потребителя окончательно не сложился стереотип поведения. Позиционирование в

данном случае направлено на создание ассоциации со способом решения проблемы. (Например: «Мезим – для желудка незаменим».)

На особом способе использования

Цель данного типа позиционирования состоит в том, чтобы показать преимущества марки в ходе использования. (Например, витаминный комплекс «Биовиталь киндер гель» – ребенок может употреблять продукт, намазывая его на печенье как джем.)

Ориентированное на определенную категорию потребителей

Используется для товаров, направленных на подчеркивание социального статуса, жизненного стиля, принадлежности к определенной субкультуре. (Например, престижные марки автомобилей, швейцарских часов, некоторые виды молодежной одежды.)

На разрыве с определенной категорией товаров

Направлен на создание различий между марками, не всегда вдаваясь в причины такого различия. (Например: «Квас не кола – пей «Николу»).

По культурным ценностям. Используется для товаров, которые не только несут узко утилитарную полезность, но и могут быть связаны с определенными культурными ценностями. (Примером является реклама сигарет Marlboro, где нейтральной фигурой является ковбой как олицетворение свободолюбивого духа американцев.)

По соотношению «цена-качество». Апелляция идет к рациональной составляющей человеческого мышления, а целью рекламы является доведение до сознания человека преимуществ марки по соотношению цены и качества. (Например: «Если не видно разницы – зачем платить больше?»)

Практикум

Первой маркой легкого пива в США была «Gablingevs», выпущенная фирмой «Rheingold». Пиво было предназначено потребителям, следящим за своим весом, и позиционировалось как низкокалорийная альтернатива обычному пиву. Однако подобное позиционирование товара обрекло его на неудачу, поскольку большинство любителей пива избегает напоминания о диете. Компания «Miller» решила эту же проблему, предложив новый вариант легкого пива для рабочих, избегая напоминаний о низкой калорийности, и рекламируя его с помощью спортсменов-атлетов.

1. Какие признаки использовались для сегментирования рынка фирмой «Rheingold» и компанией «Miller»?

2. Какие особенности поведения потребителей были учтены во втором случае?

3. Какой тип позиционирования использовался в каждом варианте?

Какие типы позиционирования применены при создании слоганов следующих товаров:

- Конфеты: «Держава» – угощение для общения;
- Чай: «Ваш фруктовый космос – чай «Престиж»;

- Кофе: «Le Café чашка в подарок»;
- Кофе: «Nescafe-classic – один глоток решает все»;
- Кофе: «Nescafe gold – открой себя»;
- Кофе: «Nescafe – три в одном – не изменяй любимому»;
- Пиво: «Балтика» – знаменитое пиво России;
- Пиво: «Толстяк» – свободу настоящему мужику»;
- Пиво: «Пиво «Клинское» – для богатого и для бедного»;
- Пиво: «Очаково» – живительное пиво».

Проанализируйте позиционирование основных продуктов Вашей компании:

- Какой тип позиционирования используется Вашей компанией?
- Какие типы позиционирования используют Ваши конкуренты?
- Какой тип позиционирования, с Вашей точки зрения, мог бы стать наиболее удачным?

3.6. Дифференциация

Для завоевания крепких позиций в конкурентной борьбе, исходя из результатов позиционирования своих продуктов, компания выделяет характеристики продукта и маркетинговой деятельности, которые могут в выгодную сторону отличить ее продукты от продуктов конкурентов, то есть проводит дифференциацию своей продукции. Причем для разных продуктов могут выбираться разные направления дифференциации. (Например, в бакалейной лавке ключевым фактором дифференциации может быть цена, в банке — уровень услуг, выбор компьютера определяют качество и надежность и т.п.). Какие исключительные, отличные уже от существующих на рынке, преимущества компания предлагает своим потребителям? Дифференциация. Какие выгоды\недостатки товара компании по сравнению товарами конкурентами видят целевые потребители (рис. 3.1).

Дифференциация	Позиционирование
Какие исключительные, отличные от уже существующих на рынке, преимущества компания предлагает своим потребителям?	Какие выгоды\недостатки товара компании по сравнению товарами конкурентами видят целевые потребители?

Рис. 3.1. Отличие дифференциации и позиционирования.

В качестве источников дифференциации целесообразно использовать уже существующие конкурентные преимущества компании и товара.

Конкурентное преимущество – преимущество, приобретаемое компанией над конкурентами за счет предложения потребителям большей

ценности, либо за счет предложения товаров и услуг по более низким по сравнению с конкурентами ценам, либо за счет предоставления потребителям больших выгод, которые в достаточной мере компенсируют более высокие цены на товары и услуги.

Выделяют следующие базовые направления дифференциации:

Продуктовая дифференциация — предложение продуктов с характеристиками и/или дизайном, лучшими, чем у конкурентов. Для стандартизованных продуктов (нефтепродукты, металл) практически невозможно проводить продуктовую дифференциацию. Для сильно дифференцированных продуктов (автомобили, бытовая техника) следование данной рыночной политике является обычным явлением.

Сервисная дифференциация – предложение услуг, сопутствующих продукту и по своему уровню превосходящих услуги конкурентов.

Дифференциация персонала — наем и тренировка персонала, который осуществляет свои функции более эффективно, чем персонал конкурентов.

Дифференциация имиджа – создание имиджа, образа компании и/или ее продуктов, отличающих их в лучшую сторону от конкурентов и/или их продуктов. (Например, большинство известных марок сигарет имеют схожие вкусовые качества, одинаковым образом продаются. Однако сигареты «Мальборо» за счет необычности своего имиджа, согласно которому их курят только сильные, «ковбоеподобные» мужчины, занимают около 30% мирового рынка сигарет.). Направления дифференциации рассмотрены в рис.3.2.

Продукт	Сервис	Персонал	Имидж
Дополнительные характеристики Функциональное качество Срок службы Ремонтоспособность Надежность Стиль и удобство пользования	Доставка и установка Наладка и тестовый запуск Послепродажное обслуживание Обучение потребителей Обучение персонала покупателя	Компетентность Вежливость Доверие Надежность Отзывчивость Коммуникабельность	Торговая марка Репутация компании Легенды, мифы, история

Рис. 3.2. Направления дифференциации.

В зависимости от особенностей конкретных продуктов и возможностей организации она может реализовать одновременно от одного до нескольких направлений дифференциации. Дуэйн Кнапп сформулировал

более 50 возможных атрибутов, которыми можно воспользоваться для дифференциации бренда.

В практике маркетинга часто возникает ситуация, особенно в случае определенного технологического прорыва, когда фирма обладает действительно уникальными позициями для дифференциации на рынке, однако на практике его не имеет.

Это связано с тем, что выбираемая основа для дифференциации должна быть объяснимой, понятной потребителю, находиться в зоне его понимания, соотноситься с имеющимися у него знаниями. Например, производители бытовой техники иногда рекламируют свои технологические преимущества. Однако для большинства потенциальных потребителей, не имеющих специальных знаний в этой области, данное преимущество ни о чем не говорит. Это преимущество должно быть сформулировано в тех терминах, которые им понятны.

3.7. Использование бренда

Брендинг отличается от маркетинга и рекламы объектом приложения усилий (торговая марка, а не товар) и системностью подхода к развитию товарного знака до бренда.

На первом этапе производитель товара (услуги) приобретает защищенное законом отличие своей продукции от аналогичной продукции конкурентов – товарный знак.

Затем создаются различные носители товарного знака – упаковка, фирменный стиль, рекламные материалы. Это этап знакомства потребителя с товарным знаком и переход на уровень создания торговой марки. Именно в этот момент в сознании потребителя начинается процесс наделения достаточного абстрактного понятия «торговая марка» конкретными свойствами товара.

При встрече с ней создается определенный эмоциональный фон. Марка вызывает положительные эмоции, которые, дополняя рациональный подход, создают потребительское предпочтение: при покупке из множества сходных товаров выбирается именно этот.

Основная задача брендинга – подчинить любое присутствие марки на рынке укреплению у потребителя положительных эмоций.

Бренд	Товарный знак	Торговая марка
Формирование предпочтения по отношению к товару, повышение конкурентоспособности	Правовая защита	Создание отличий от товаров конкурентов

Рис .3.3. Соотношение понятий по функциональной роли в условиях рынка.

Для сведения:

Возможно, первое известное человечеству использование бренда практиковалось еще во времена Древнего Египта, когда ремесленники ставили свое тавро (англ. brand – клеймо, тавро) на сделанные ими кирпичи, чтобы определить создателя каждого кирпичика.

Также существуют задокументированные свидетельства появления смысловых знаков отличия на греческих и римских светильниках, китайском фарфоре, в Индии в 1300 году до нашей эры.

В ранней истории Соединенных Штатов клеймо и тавро часто использовались для обозначения особого качества товара, представленного владельцем определенной фермы или ранчо. Личное клеймо высоко ценилось, а его постанова свидетельствовала о качестве продукции изготовителя.

Наличие бренда является одним из ключевых условий эффективно позиционирования. Дэвид Аакер, а вслед за ним и Филип Котлер определяют бренд как особое название и/или символ, предназначенное для идентификации товаров или услуг одного продавца или группы продавцов, а также для дифференцирования этих товаров или услуг от похожих продуктов конкурентов.

Бренд – это имя, знак, символ или их комбинация, предназначенные для того, чтобы идентифицировать товары или услуги продавца или группы продавцов и дифференцировать их от товаров, предлагаемых конкурентами.

Бренд – это нематериальный, но критичный для организации компонент, которым она «владеет», представляющий своего рода контракт с потребителем об уровне получаемых потребителем качества и ценностей, присущих товару или услуге этой компании. Бренд – это набор устойчивых восприятий.

Осведомленность	Атрибуты продукта	Имидж	Суждения	Чувства и эмоции	Резонанс
Глубина и ширина осведомленности о бренде	Качество, сервис, поддержка, цена и т.д.	Ситуация использования ценности, истории и пр.	О надежности, качестве, лидерстве и др.	Престиж, самоуважение и пр.	Рекомендации, лояльность и т.д.

Рис. 3.4. Составляющие бренда.

Полностью контролировать в головах потребителей все аспекты представления о бренде невозможно, поскольку люди предпочитают думать и делать выводы самостоятельно, без «посторонней помощи». Однако владельцы бренда могут изменить атрибуты продукта и имидж в надежде,

что это повлияет на суждения и чувства людей и когда-нибудь со временем породит и положительный резонанс.

В качестве основы, фундамента, на котором строится успешное позиционирование бренда, принято выделять 5 основных «блоков»:

- 1) Ценности бренда или ключевые выгоды (Brand values / Benefits)
- 2) Территория бренда (Brand Territory)
- 3) Авторитет бренда (Brand Authority)
- 4) Характер бренда (Brand Personality)
- 5) Собственность бренда (Brand Properties)

Ценности марки или ключевые выгоды	Территория бренда	Авторитет бренда	Характер бренда	Собственность бренда
(Brandvalues/ Benefits) - главный компонент, лежащий в основе позиционирующего заявления.	(BrandTerritory) –область, категория или категории, в которой марка компетентна.	(BrandAuthority) –корни, наследие, прошлое бренда.	(BrandPersonality) -черты характера, поведение марки.	(BrandProperties) -ключевые элементы, которые привлекают внимание к марке, делают ее узнаваемой для потребителей и отличают от других марок

Рис. 3.5. Позиционирование бренда.

Управлять брендом - значит находить наиболее эффективный с точки зрения затраченных ресурсов способ добиться намеченного позиционирования продукта в сознании покупателей. Самое искусное управление брендом бессмысленно, если позиционирование неудачно и основная идея марки не была понята.

Существуют две стадии формирования впечатления потребителя о продукте.

1) До покупки потребитель формирует свое впечатление преимущественно в результате рекламы и других маркетинговых коммуникаций. Поэтому именно повышение эффективности маркетинговых затрат является первым элементом управления брендом.

2) Затем наступает критический момент, когда потребитель сравнивает впечатления от процесса покупки и самого продукта со своими ожиданиями. Этот момент дает возможность усилить и закрепить позиционирование продукта. Тут необходима операционная поддержка позиционирования бренда.

Выделяют следующие преимущества, которые дает обладание брендом:

- Назначение более высокой цены.
- Запуск новых продуктов на рынок с меньшими расходами, чем конкуренты.
- Быстрее окупаются издержки на разработку новой продукции.
- Снижение издержек на сохранение и привлечение новых потребителей.
- Более высокая рентабельность в расчете на одного потребителя.
- Более надежный контроль каналов дистрибуции.
- Большая легкость реализации возможности по совместному брендингу и лицензированию.
- Использование бренда в границах большего числа целевых сегментов.

3.8. Оценка силы и стоимости бренда

Получение выгод от владения брендом возможно лишь в том случае, если бренд является сильным.

Сила бренда (Brand Power) – мера способности бренда доминировать в данной категории продуктов.

Довольно часто под «силой» бренда в теоретической литературе принято понимать «капитал бренда».

Капитал бренда (brand equity) – это совокупность активов и обязательств, связанных с брендом, его названием и символом, которые наращивают или ослабляют ценность, предоставляемую товаром или услугой. Сила бренда не может быть безусловной, она изменяется во времени под действием множества факторов, как зависящих, так и не зависящих от компании. Бренд – это одновременно и актив, приносящий дополнительные прибыли, и пассив, поскольку требует постоянных затрат, связанных с поддержкой обещания, данного потребителю; это инвестиции и в продукт, и в дистрибуцию, и в сервис, и в мероприятия по защите бренда, и (что очень важно) в организацию коммуникаций с потребителем.

Поддержание силы бренда базируется на четырех аспектах:

- 1) «Соответственность» бренда (Brand Relevance)
- 2) Приверженность к бренду (Brand Loyalty)
- 3) Степень известности бренда (Brand Awareness)
- 4) Деловая репутация (Goodwill)

Успешный, сильный бренд – это настоящее сокровище, которым владеет компания. Как и любое сокровище, его можно оценить, хотя процесс оценки затруднен «нематериальностью» бренда. Подходов к оценке бренда разработано достаточно много, но все они еще окончательно не отлажены.

Процедура оценки стоимости, силы и известности бренда далека от строгих научных формул – ни одно уравнение не способно учесть все факто-

ры, которые должны быть приняты во внимание. Максимизация стоимости бренда является, по сути, постоянной целью управления брендом. Комплекс мероприятий по максимизации стоимости бренда состоит из двух равнозначных по важности и проводимых параллельно направлений деятельности:

1. Стоимостная составляющая направлена на проведение неотложных мер по укреплению силы бренда, повышению лояльности и приверженности покупателей, максимальному устранению узких мест в структуре маркетингового комплекса, корректировке всех составляющих имеющегося бизнес-плана с учетом текущих обстоятельств.

2. **Аналитическая деятельность** предполагает постоянный мониторинг и анализ поведения бренда на всем периоде жизненного цикла. В своих взаимоотношениях с потребителем созданный компанией бренд последовательно проходит следующие этапы: узнавание, принятие решения, проба, предпочтение, рекомендации. На каждом из этих этапов необходимо обеспечить определенное воздействие на потребителя, чтобы создать, развить и укрепить его приверженность бренду.

Система позиционирования бренда на каждом этапе, должна опираться на следующие важные факторы:

Использование новых возможностей

Постоянный анализ текущей ситуации и поиск новых приемов и инструментов для воздействия на потребителя, встраивание их в программу брендинга с учетом согласованности с общей политикой позиционирования.

Контроль

Кто несет ответственность за разработку, успешное использование и поддержку на каждом этапе взаимодействия? Ведь большинство этапов находятся под контролем не только разных отделов внутри компании, но и нередко за пределами компании (аутсорсинг).

Управление, синхронизация и координация всех точек взаимодействия

Это нелегкая задача. Не обладая конкретной, хорошо продуманной и профессионально разработанной стратегией брендинга, невозможно заставить все точки взаимодействия «шагать в ногу».

Такая поддержка возможна только в результате слаженной работы основных служб компании. Навыки в управлении брендом могут значительно повлиять на краткосрочные финансовые результаты и долгосрочный успех компании.

Контрольные вопросы:

1. Назовите значения понятий "клиент", "потребитель", "покупатель"?
2. Назовите личные факторы?
3. Факторы, определяющие индустриальную покупку?
4. Состав центра закупок?

Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

2. Резник, Г.А. Введение в маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / Г.А. Резник. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 200, [2] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-004902-1 : 236-80.

3. Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

4. Гончаров, М.А. (Goncharov, M.A.). Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования = Fundamentals of Marketing and Consulting in the Sphere of Education : учеб. пособие для слушателей системы доп. пед. образования / Гончаров, М.А. - М. : КНОРУС, 2010. - 335, [1] с. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-406-00182-0.

5. Менеджмент и маркетинг в сфере культуры : практикум : учеб. пособие [для студентов, обучающихся по направлениям подготовки "Менеджмент", "Маркетинг" и др.] / Е.Л. Шекова [и др.] ; под ред. Е.Л. Шековой. - СПб. [и др.] : Лань [и др.], [2012]. - 152, [4] с. - (Учебник для вузов. Специальная литература). - ISBN 978-5-8114-1383-6 : 289-80.

6. Управление организацией : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 734, [1] с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-002768-5 : 317-90.

Интернет-ресурсы

7. Годин, А.М. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : Учебник для бакалавров / А.М. Годин.- 11-е изд. перераб. и доп. – Электрон. текстовые доп. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков- и К», 2014. – 656с.- Доступ с сайта электронно-библиотечной системы «Университетская библиотека онлайн», - режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page-boob&zid=118958zsz=1> – загл. с экрана.

Глава II. Маркетинг персонала

Тема 1. Маркетинг персонала и его развитие

1.1. Сущность и понятие маркетинга персонала

На современном этапе широкое распространение получает новое направление для России - это маркетинг персонала. Развиваемое направление является необходимым инструментом для увеличения конкурентоспособности компаний на рынке.

В рыночных условиях маркетинг персонала получил широкое распространение, в связи с тем, что персонал несмотря на высокие технологии, стал основной фигурой на предприятии. Если в двадцатом веке больше был акцент на то, что на предприятии существуют - «трудовые ресурсы», «рабочий капитал», то в двадцать первом веке акцент был смещен в другую сторону. Теперь основой предприятия являются термины «человеческие ресурсы», «человеческий капитал». Это говорит о том, что персоналу предприятия уделяется совсем иное внимание, соответственно и предъявляются другие требования. Если возьмем в настоящее время любое предприятие, то увидим, что основу составляют специалисты с высшим образованием, а это уже совсем иной подход необходим к таким специалистам.

Маркетинг персонала - это определение потребности организации в персонале в качественном и в количественном аспектах.

Качественный аспект предусматривает определение потребности по следующим направлениям:

- образование;
- квалификация;
- профессионализм;
- компетентность;
- знания;
- навыки;
- стаж и др.

Количественный аспект:

- необходимый штатный состав;
- должностные позиции;
- оптимальная организационная структура и др.

Факторы и силы, которые влияют на эффективность построения системы в организации в области маркетинга персонала:

Внешние (косвенные) факторы (макросреда), которые оказывают влияние на маркетинг персонала:

- политические;
- законодательные;
- экономические;
- демографические;
- культурные;
- природные;
- технологические и др.

Внешние (прямые) силы (микросреда):

- потребители (клиенты);
- посредники;
- поставщики;
- конкуренты;
- контактные аудитории.

Внутренние силы организации:

- цель;
- миссия;
- персонал;
- организационная структура;
- ресурсы (материальные, финансовые, технические и др.);
- доля рынка и др.

Основные составляющие маркетинга персонала:

- деловая оценка персонала;
- определение качественной и количественной потребности в персонале;
- выбор путей покрытия потребности в персонале;
- разработка качественных требований к персоналу;
- анализ и контроль эффективности распределения трудовых ресурсов организации по должностным позициям;
- расчет затрат на приобретение и дальнейшее использование персонала.

1.2. Цель и задачи дисциплины маркетинг персонала

Цель маркетинг персонала - это обеспечение организации высококвалифицированными специалистами на качественном количественном уровне и формирование у них компетенций в плоскости маркетинга персонала.

Задачи:

- разработка кадровой политики и стратегии управления персоналом;
- планирование кадровой политики и маркетинга персонала;
- обеспечение организации кадрами специалистов требуемой квалификации, необходимого уровня и направленности подготовки;

- анализ рынка труда, сбор информации для анализа рынка, прогнозирование и определение потребности в персонале;

- анализ кадрового потенциала организации, отдельного сотрудника, изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;

- формирование трудового коллектива (групповые и межличностные взаимоотношения, морально-психологический климат);

- участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом (в том числе кризисных ситуациях).

При этом компонентами компетенций специалистов в области маркетинга персонала являются:

- основы маркетинга персонала, содержание маркетинговой концепции управления персоналом;

- основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;

- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;

- цель, задачи, структура должностной инструкции, карт компетенций и др. материалов, применяемых для описания функционала должности;

- особенности рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом.

- сравнения маркетинговых концепций применяемых в управлении персоналом;

- понимать алгоритм разработки требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;

- систематизировать факторы, влияющие на конкурентоспособность стратегий в области отбора и привлечения персонала;

- объяснять алгоритм составления описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции);

- классифицировать и сравнивать характеристики рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

- разработка и реализация маркетинговой стратегии привлечения персонала;

- методы разработки требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала;

- применять методы оценки конкурентоспособности стратегии в области отбора и привлечения персонала в любой ситуации;

- составлять описания функционала сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции и т.д.) любой ситуации;

- осуществлять сбор информации в учебной ситуации из доступных источников для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;
- анализировать маркетинговые стратегии привлечения персонала в учебной ситуации;
- разрабатывать требования к должностям, критериям подбора и расстановки персонала в разных ситуациях;
- анализировать конкурентоспособность стратегии в области отбора и привлечения персонала предприятия;
- анализировать функционал сотрудников и подразделений разного уровня (карты компетенций, должностные инструкции и др. на предприятиях);
- подготавливать аналитические справки на основе анализа рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом.

1.3. Сегментация рынка труда

Сегментация рынка труда (СРТ) – это разделение на устойчивые замкнутые участки (субрынки), лимитирующие движение человеческих ресурсов в пределах своих границ. Для выполнения СРТ используются следующие факторы:

- географическое положение (регион, город, район и т.д.);
- экономические показатели (распределение покупателей рабочей силы по формам собственности, их финансовому положению, распределение продавцов рабочей силы по уровню материальной обеспеченности и степени нуждаемости в средствах существования и пр.);
- демографические факторы – половозрастной и семейный состав населения;
- социальные - уровень образования;
- профессионально-квалификационный состав, стаж работы, национальность и др.

СРТ являются:

- первичный рынок труда;
- вторичный рынок труда.

Таким образом, сегментация рынка труда -это объективно обусловленный процесс его структурирования, при котором под воздействием политико-экономических и социальных факторов развития общества возникает естественное разделение труда и формируются отдельные субrynки, или сегменты, отличающиеся различными характеристиками, исходя из особенности каждой категории работников.

Первичный рынок труда – рынок, для которого характерны стабильный уровень занятости и высокий уровень заработной платы, возможность профессионального продвижения, прогрессивные технологии, система управления, сильные и эффективные профсоюзы и т.п.

Вторичный рынок труда – характеризуется большой текучестью кадров и нестабильной занятостью, низким уровнем заработной платы, отсутствием профессионального продвижения, роста квалификации, наличием отсталой техники и технологий и отсутствием технологий.

Внешний рынок труда – это система социально-трудовых отношений между работодателями и наемными работниками в масштабе страны, региона, отрасли. Он предполагает первичное перераспределение работников по сферам приложения труда и их движение между предприятиями. Внешний рынок труда в значительной степени реализуется через текучесть кадров, он обеспечивает движение работников с одних предприятий на другие и порождает безработицу.

Внутренний рынок труда – это система социально-трудовых отношений, ограниченных рамками одного предприятия. Внутренний рынок труда обуславливается наличием и составом работников на предприятии, их движении внутри его, причинами перемещения, уровнем занятости, степенью использования оборудования, наличием свободных, вновь созданных и ликвидируемых рабочих мест.

При изучении сегментации рынка труда обычно используют три признака:

- профессионально-отраслевой;
- квалификационно-зарплатный;
- социально-демографический.

Путем сочетания этих признаков могут быть выделены различные группы работников, различающиеся приоритетностью сферы деятельности и уровнем материальной обеспеченности:

- дефицитные высококвалифицированные группы работников, занятые в развивающихся отраслях и сферах деятельности при достаточно высоком уровне гарантий занятости и росте доходов, превышающем уровень инфляции и общего экономического роста;

- избыточные высококвалифицированные группы работников сокращаемых или неразвивающихся сфер деятельности при отсутствии или недостаточности гарантий занятости к уровню доходов, соотносимом с темпами инфляции;

- дефицитные квалифицированные и низкоквалифицированные группы работников в развивающихся сферах деятельности с относительной стабильностью занятости при уровне доходов, отстающем от темпов инфляции, нуждающиеся в социальной поддержке;

- избыточные квалифицированные и низкоквалифицированные группы работников в сокращаемых или неразвивающихся сферах деятельности при отсутствии или недостаточности гарантий занятости и уровне доходов, значительно отстающем от темпов инфляции;

- работники, относящиеся к любой из названных категорий, но в то же время принадлежащие к социально уязвимым группам, отличающимся ограниченной возможностью использования трудового потенциала, что в большей или меньшей степени снижает гарантии их занятости и уровень доходов.

Сегментация позволяет конкретно оценивать состояние рынка труда по каждой категории работников с точки зрения занятости и безработицы, конкуренции между наемными работниками и между работодателями, т.е. установить частное условие равновесия внутри субрынка.

При изучении рынка труда спрос на труд обычно рассматривается в разрезе четырех основных уровней:

- отдельного предприятия, организации;
- отраслей;
- регионов;
- экономики в целом.

В условиях действия этих структур происходит соответствующая сегментация рынка, отражающая в целом общественные потребности.

Сегментация данного рынка может быть конкретизирована и рынок труда разделен на пять следующих сегментов:

- рынок специалистов наиболее высокой квалификации;
- рынок квалифицированных кадров;
- рынок труда рабочих профессий;
- рынок труда малоквалифицированных работников и сферы услуг;
- остаточный рынок труда.

Такого рода многоэлементная структура рынка характерна для большинства развитых стран мира. Здесь особо важно отметить, что, в отличие от других рынков рынок труда в развитых странах в большей мере регулируется государством. В большей степени это относится к странам с переходным типом экономики, где рынок находится в стадии формирования и где процессы становления рыночной системы хозяйствования связаны с резким увеличением числа высвобождаемых из различных отраслей экономики в связи с ее структурной перестройкой.

Кроме того, возрастание роли государственного регулирования социально-трудовой сферы может быть обусловлено сильным влиянием ряда неэкономических факторов, среди которых особое значение имеют демографические процессы.

Тема 2. Направления развития привлечения персонала на рынке

2.1. Аутсорсинг персонала

Слово аутсорсинг происходит от английского слова "outsourcing", что дословно означает, "использование внешнего ресурса". Аутсорсинг не связан с самими физическим движением персонала из организации-работодателя в другую организацию, изменением для сотрудника фактического места работы, так как по самому договору аутсорсинга передаче подлежит не сам персонал, а бизнес-процесс или отдельная функция.

Например, организация не имеет возможность вести какие-либо функции и передает их сторонней организации на основе договора на выполнение этих функций. Организации невыгодно брать в структуру электрика, уборщицу, так как объем работ очень маленький и содержать такой штат будет накладно. Тогда руководство ищет на рынке организацию, специализирующуюся на этом сегменте рынка, договаривается и заключает договор на оказание услуг. В начале каждого месяца этой организацией выставляется счет-фактура и акт выполненных работ. Если работы выполнены, то эти документы подписываются и услуги оплачиваются.

Услуги, оказываемые на рынке труда могут, быть разными и не имеют каких-то определенных границ. Рынок многообразен и велик, соответственно и количество услуг не поддается исчислению. Но в тоже время сложился определенный рынок по аутсорсингу персонала, который занимает наибольшую долю в некоторых сегментах. Это такие сегменты как:

- юридическое сопровождение по различным видам деятельности;
- ведение налогового и бухгалтерского учета;
- транспортные услуги;
- услуги по охране объектов;
- оказание услуг по получению лицензий и разрешений и др.

Аутсорсинг персонала не следует путать с аутстафингом персонала, который мы разберем в следующем параграфе.

Как известно поиск квалифицированного персонала занимает много времени, а проверить опыт и надежность работника без испытательного срока вообще невозможно. На помощь приходит такое развитое направление как аутсорсинг персонала. Разобраться что такое аутсорсинг персонала, просто – это возможность заключения договора со сторонней организацией на определенный период времени для выполнения ряда несвойственных данной организации услуг, не меняя при этом штатного расписа-

ния компании и со следующей оплатой за оказанные услуги сторонней организации.

Достоинства аутсорсинга персонала;

- оптимизация деятельности организации по различным направлениям;
- снятие обязательств по трудовым спорам;
- снижение нагрузки на работников отдела кадров и бухгалтерии;
- сведение к нулю возможных рисков со страховыми и другими случаями с персоналом;
- позволяет получить услуги выше качеством и/или дешевле;
- улучшает инновационные возможности компании за счет взаимодействия и партнерства с поставщиками мирового уровня, имеющими большой интеллектуальный потенциал и богатый инновационный опыт;
- обеспечивает большую гибкость компании в случае внезапного изменения рыночной ситуации или потребительских предпочтений: проще и дешевле найти новых поставщиков с необходимыми возможностями и ресурсами, чем перестраивать внутреннюю деятельность компании, ликвидируя одни мощности и ресурсы и создавая новые;
- ускоряет приобретение ресурсов и навыков;
- позволяет сосредоточиться на тех операциях, которые эффективно выполняются силами компании, и тех, которые стратегически целесообразно сохранить под ее контролем¹ и др.

Недостатки:

- низкая мотивированность персонала аутсорсинговой компании;
- невозможность влиять напрямую на персонал аутсорсинговой компании;
- возможное скрытое качество услуг;
- срыв услуг по различным причинам и др.

Главное не вывести за пределы слишком многие виды деятельности и лишиться части собственных ресурсов и возможностей. Это для наших предприятий особенно актуально, так как у нас до сих пор не отлажена эффективная система контроля за арендаторами. Другая сторона – потеря оперативности и большое количество согласования с предприятиями, вступившими в данное соглашение.²

¹ А.М. Чернопятов. Управление развитием сферы транспортных услуг в северных регионах Российской Федерации: монография/А.М. Чернопятов. -М.: Издательство "Палеотип", 2007. -с.39-40.

² Там же

2.2. Лизинг персонала

С ситуациями, когда необходимо минимизировать расходы, сталкиваются многие предприятия. Оптимальным способом является лизинг персонала. Но что такое лизинг персонала и когда следует прибегать к таким услугам, известно не каждому. По сути, лизинг – это система, позволяющая регулировать фактическое количество персонала, не вводя часть сотрудников в рабочий штат.

Лизинг крайне необходим для предприятий в период сезонных работ, а также при максимальной активности и росте. Такая организация позволяет значительно снизить численность персонала, сохраняя при этом квалифицированных специалистов.

Еще одним преимуществом лизинга является тот факт, что компания не заключает с работником непосредственных договоров, а заключает договор лизинга персонала с работодателем, предметом которого является оказание услуг или выполнение работ различного характера.

Лизинг персонала позволяет получить необходимых для организации работников на продолжительное время. Аренда персонала в современных условиях стало популярным способом в части решения кадровых проблем.

Такие проблемы систематически возникают у руководства организации и отыскать необходимые человеческие ресурсы бывает просто нереально за короткий промежуток времени.

Лизинг персонала – это предоставление во временное использование человеческих ресурсов лизинговой организации на длительный срок лизингуемой компании для выполнения каких-либо научных, производственных, исследовательских и других процессов на территории предприятия-клиента.

Лизинг персонала в современном мире является одной из востребованных услуг в России, Европы, США и других странах. Например, в Европе и США лизинг персонала составляет до 90% от штатной численности персонала организации. В этих же диапазонах аренда персонала существует и в российских организациях и особенно в малом бизнесе. Бизнесом в области аренды персонал как правило занимаются агентства по подбору персонала, число которых систематически увеличивается.

Основная цель организации арендующей персонал (HR-технологии) заключается в:

- снижении и оптимизации ее ресурсных издержек (материальные, финансовые, трудовые, экономические и т.д.);
- повышении эффективности деятельности;
- снижении различных рисков (социальные, трудовые, юридические и другие).

Услуга в данной области, позволит организации в самые сжатые сроки привлечь временных работников для выполнения различных производственных задач. Такие задачи в большинстве своем будут являться разовыми. Это позволит не держать в постоянном штате отдельного сотрудника, которому необходимо на постоянной основе оформлять и выплачивать отпускные, заработную плату, больничные, взносы и налоги и т.д. Соответственно в данной ситуации лучше всего обратиться к лизинговой компании для найма временного работника.

Отсюда становится ясно, что временный персонал – это часть современных реалий делового мира, позволяющая вести бизнес, продуманный с точки зрения эффективности и экономии.

Качество предоставляемых услуг основано на:

- использовании индивидуальных схем сотрудничества с прикреплением к каждому из заказчиков супервайзера, менеджера проекта и бригадира группы;
- постоянном поиске потенциальных кандидатов в специалисты, как при помощи собственной базы данных, так и путем активной рекламной деятельности;
- подборе кандидатов, которые в точности соответствуют требованиям клиента;
- тщательной групповой и индивидуальной проверке потенциальных кандидатов на соответствие заявленной специальности;
- обязательном инструктаже всех наших сотрудников;
- проверке кандидатов собственной службой безопасности;
- постоянном контроле качества выполняемых работ и поддержке на всех этапах проекта.

Достоинства лизинга персонала:

- оптимизация экономической деятельности компании,
- снятие обязательств по трудовым спорам,
- снижение нагрузки на работников отдела кадров и бухгалтерии,
- сведение к нулю возможных рисков со страховыми и другими службами с персоналом.

Недостатки:

- низкая мотивированность предлагаемого персонала;
- невозможность влиять напрямую на предлагаемый персонал;
- возможное скрытое качество услуг;
- срыв услуг по различным причинам и др.

2.3. Аутстаффинг персонала

В переводе с английского аутстаффинг (out- вне, staff —персонал) означает привлечение внештатных сотрудников к работе на предприятии,

в тоже время числящихся у другого работодателя по договору между этими работодателями. Одним из ключевых элементов аутстаффинга будет являться возможность быстро заменить внештатного работника на другого в случае наличия претензий к его работе.

Первоначально аутстаффинг в явной форме возник в период экономического спада на Западе. Представлял собой как способ оперативного решения различных вопросов в части найма и увольнения работников для слабо финансово обеспеченных работодателей. У которых не хватало финансовых средств для предоставления определенного стандартного соцпакета (питание, лечение, проезд, проживание, медицинская страховка и т.д.), существующего для персонала принятого на постоянной основе. Основной мотивацией было для работодателей — это экономия времени и денег .

Аутстаффинг представляет собой привлечение персонала на завуалированной основе, то есть оформление части своих сотрудников в штат другой организации, которая в дальнейшем занимается ведением всех кадровых процессов, перечислением налоговых платежей, выплатой заработной платы и соблюдением всех законодательных норм. При этом, сотрудники продолжают работать, как правило, на свою организацию. Судьбу работника при аутстаффинге решают работодатели между собой или договариваясь с работником.

В данной системе правоотношения между сторонами образуют своеобразный треугольник: первая сторона — сотрудник, личный труд которого будет являться предметом «займа», вторая сторона — непосредственно работодатель, заключивший трудовой договор (контракт) с сотрудником и третья — сама организация, не признаваемая работодателем, фактически использующая личный труд сотрудника, но не имеющая с ним непосредственно трудового договора (контракта), но заключившая гражданско-правовой договор (контракт) с предприятием -работодателем. В российском законодательстве фактически регулирование таких трехсторонних отношений на современном этапе отсутствует. Вместе с тем планируется с 1 января 2016 года привести в соответствие Гражданский Кодекс Российской Федерации (ГК РФ) и налоговый Кодекс Российской Федерации (НК РФ) в части пп.19., п.1 ст.264 по отмене заемного труда. Это в конечном счете скажется на организациях специализирующихся в данном сегменте, кроме того повлияет на работу самих предприятий.

Заемным трудом является труд, осуществляемый сотрудником по распоряжению работодателя в интересах, под управлением и контролем физического или юридического лица, не являющегося работодателем данного сотрудника. При этом заемным трудом не считается труд сотрудников направленных в другую организацию по договору предоставления персонала.

Аутстаффинг широко практикуется западными компаниями, но в России услуги аутстаффинга начали развиваться относительно недавно несмотря на свою актуальность в свете современных экономических условий.

В частности, аутстаффинг персонала особенно актуален в случаях, когда предприятие старается привлекать труд иностранных граждан (нерезидентов). В этом случае аутстаффинг позволяет решить ряд крупных проблем, в числе которых можно назвать:

- получение квот;
- оформление разрешений на работу;
- проверки со стороны Роструда, ФНС, ФМС и др.

В Российской Федерации аутстафферами как правило, становятся моряки, рабочие буровых скважин, строители, водители, охранники, то есть в основном лица с неполным, средним или средне-специальным образованием, и в среде которых отсутствует профсоюзное движение. Это делает данную группу наемных работников уязвимыми в области их гражданских прав. В судебной практике чаще истцами по трудовым делам становятся граждане с высшим образованием, которые имеют элементарную юридическую грамотность, позволяющую защитить себя при нарушениях трудовых прав со стороны работодателей.

Доминантный признак аутстаффинга - наличие заключенного с сотрудником срочного или бессрочного трудового договора с одним работодателем. При этом фактическая занятость будет у другого работодателя.

В Российскую Федерацию аутстаффинг пришел в конце 90-х годов двадцатого века, и приобрел в какой-то мере несвойственные ему черты перманентной ротации кадров, связанной с чрезмерно излишней требовательностью работодателя к качеству персонала для выполнения определенных функций. Отмечается в первую очередь тенденция оказания определенного давления на сотрудника в различных формах со стороны работодателя, фактически получающего результат прибавочного труда. Цель такого поведения - это извлечение сверхприбыли путем принуждением к интенсивным и сверхурочным работам без отгулов и отпусков. Таким образом, труд в России становится менее гарантированным, то есть постепенно начинает выходить за цивилизованные границы, несмотря на декларационную составляющую в ТК РФ "о социальном партнерстве двух сторон трудовых отношений".

Для того чтобы перейти к массовому освоению аутстаффинга в России необходимо законодательно отрегулировать взаимоотношения трех сторон на рынке труда. В противном случае, бизнес может просто нарушать взаимоотношения в угоду своих интересов. В связи с этим Россия не ратифицировала Конвенцию №181 от 1997 года "о частных агентствах занятости", которая вступила в силу 10 мая 2000 года. Данная конвенция предоставляет возможность юридическим и физическим лицам произво-

дить найм работников с дальнейшей целью предоставления в распоряжение конечной (третьей) стороне. Данную конвенцию ратифицировали 23 страны: Алжир, Босния и Герцеговина, Болгария, Бельгия, Венгрия и др. Следует отметить бывшие республики СССР, которые присоединились к Конвенции - это Грузия, Литва, Молдова. Но следует напомнить, что в Международную организацию труда (МОТ) входят 185 стран-участниц.

МОТ постепенно отходит от резкого негативного отношения к заемному труду. С одной стороны, присоединение Российской Федерации к Конвенции № 181 могло означать бы признание законности легализации (использования) заемного труда в нашей стране, что не коррелировалось бы с Конституцией России, в части статуса социального государства. С другой стороны, присутствие правового регулирования в этой сфере будет лучше, чем его отсутствие. В области права не прекращается спор по договору аутстаффинга. На современном этапе в области аутстаффинга отношения трех сторон регулируют основные законы - это Гражданский Кодекс РФ и Трудовой Кодекс РФ.

В современных условиях, без специального и проработанного правового регулирования гражданско-правового договора в части аутстаффинга, затрагивающего правовые отношения в области наемного труда, трудно будет выполнять требования социального партнерства. Так как нарушаются основные требования в сфере трудового законодательства, например, в части свободы выбора труда. В этой связи такой договор необходимо будет считать ничтожным в силу ст. 168 ГК РФ, как сделки, не соответствующей законодательству. Федеральная налоговая служба не только соглашается с такой оценкой договора аутстаффинга, но и пошло еще дальше, называя сделки, противными нравственности и правопорядку. Также можно констатировать тот факт, что в судебных инстанциях нет однозначного подхода к аутстаффингу. В одних инстанциях суды исходят из фактических трудовых отношений с организацией, в других с какой организацией подписан сотрудником трудовой договор.

Резюмируя вышесказанное можно подчеркнуть следующее. Аутстаффинг позволяет сконцентрироваться исключительно на бизнесе.

Достоинства аутстаффинга:

- снижение числа сотрудников в штатном расписании;
- уменьшение финансовой и административной нагрузки с сохранением активного руководства;
- получение компетентного и надежного посредника в отношениях с налоговой и трудовой инстанциями;
- соответствие количества рабочих единиц компании к реально выполняемому объему и наибольшая гибкость в управлении сотрудниками;
- разгрузка кадровой службы;

- освобождение участка бухгалтерии;
- существенное сокращение денежных расходов;
- решение проблем при найме иностранных граждан;
- сохранение упрощенной системы налогообложения;
- снижение или полное исключение рисков уплаты штрафа и др.

Недостатки:

- непроработанность правового механизма;
- возможность попадания под административное или уголовное наказание;
- низкая степень влияния на персонал и др.

2.4. Фриланс или временная работа

Еще одним широко развивающимся направлением является фриланс, явление в своей основе не новое. В разных формах оно проявлялось и раньше в СССР и на постсоветском пространстве, но с переходом на рыночные рельсы удельный вес такого направления динамически увеличивается. Данное явление необходимо отличать от аутстаффинга и аутсорсинга, так как имеет несколько другое отличное от них направление наемного труда.

Само название фрилансер происходит от английского слова - *freelancer*. В переводе дословно означает - свободный копьеносец, копейщик, наемник, а в переносном значении звучит как вольный художник. Фрилансер как правило ищет своих работодателей самостоятельно, не прибегая к услугам посредников, например, в виде различных агентств, рекрутинговых компаний и т.д. Такой вольный художник может выполнять работу сразу на нескольких работодателях одновременно.

Законодательство Российской Федерации не ограничивает трудовую деятельность своих граждан в области занятости сразу на нескольких работах и в разных организациях в части их количества. Так любой гражданин может заключать договора со многими работодателями одновременно, ограничиваясь только физическими, умственными и другими параметрами, которые выбирает сам фрилансер. Основное ограничение со стороны государства в современных реалиях - это время. Так занятость такого работника не должно превышать на других работах более 20 часов в неделю. Но на практике это фактически не контролируется и поэтому свои отношения с работодателями фрилансер устанавливает самостоятельно.

Наряду с фрилансом имеет также хождение такой термин как "временная работа" или "временная занятость". Такие термины происходят от английских словосочетаний:

- *temporary work*- временная работа;
- *temporary employment* - временная занятость.

Такие работники в зависимости от договоренностей с работодателем могут выполнять свои функции полный или частичный рабочий день. Таких работников часто называют договорными, сезонными, временными и случайными (табл. 2).

Вид наемного труда	Английский перевод	Профессии и отрасли
1. Договорной	Contractual	Грузчики, строители, уборщики, маляры, штукатуры, консультанты по различным направлениям, моряки и др.
2. Сезонный	Seasonal	В основном лица занятые в сельскохозяйственной отрасли: сборщики урожая, косари, пастухи и т.д.
3. Временный	Interim	Лица принятые на работу на время отпуска, болезни и другого основного работника, социальная сфера, например, сиделки.
4. Случайный	Casual staff	Лица нанятые для конкретного случая или работы.

Источник: Составлено автором

Следует отметить, что четкой границы между всеми этими перечисленными направлениями нет. Любое из этих направлений может перейти в другую форму. Такие услуги динамически развиваются на рынке труда Российской Федерации.

Сами условия использования временных работников в мировой практике как правило, жестко регламентируются. Устанавливаются сроки договоров с ними до полугода в Бельгии, до 15 дней в США. В случае превышения сроков работник автоматически переходит в разряд постоянного. В России эти направления регламентируются Трудовым Кодексом РФ. Так согласно статьи, 58 ТК РФ предусматривается для временного работника срок действия договора на определенный срок до 5 лет.

Согласно ст. 59 ТК РФ:

«Срочный трудовой договор заключается:

на время исполнения обязанностей отсутствующего работника, за которым в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права, коллективным договором, соглашениями, локальными нормативными актами, трудовым договором сохраняется место работы;

на время выполнения временных (до двух месяцев) работ;

для выполнения сезонных работ, когда в силу природных условий работа может производиться только в течение определенного периода (сезона);

с лицами, направляемыми на работу за границу;
для проведения работ, выходящих за рамки обычной деятельности работодателя (реконструкция, монтажные, пусконаладочные и другие работы), а также работ, связанных с заведомо временным (до одного года) расширением производства или объема оказываемых услуг;

с лицами, поступающими на работу в организации, созданные на заведомо определенный период или для выполнения заведомо определенной работы;

с лицами, принимаемыми для выполнения заведомо определенной работы в случаях, когда ее завершение не может быть определено конкретной датой;

для выполнения работ, непосредственно связанных с практикой, профессиональным обучением или дополнительным профессиональным образованием в форме стажировки;

в случаях избрания на определенный срок в состав выборного органа или на выборную должность, на оплачиваемую работу, а также поступления на работу, связанную с непосредственным обеспечением деятельности членов избираемых органов или должностных лиц в органах государственной власти и органах местного самоуправления, в политических партиях и других общественных объединениях;

с лицами, направленными органами службы занятости населения на работы временного характера и общественные работы;

с гражданами, направленными для прохождения альтернативной гражданской службы;

в других случаях, предусмотренных настоящим Кодексом или иными федеральными законами.

По соглашению сторон срочный трудовой договор может заключаться:

с лицами, поступающими на работу к работодателям – субъектам малого предпринимательства (включая индивидуальных предпринимателей), численность работников которых не превышает 35 человек (в сфере розничной торговли и бытового обслуживания – 20 человек);

с поступающими на работу пенсионерами по возрасту, а также с лицами, которым по состоянию здоровья в соответствии с медицинским заключением, выданным в порядке, установленном федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, разрешена работа исключительно временного характера;

с лицами, поступающими на работу в организации, расположенные в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, если это связано с переездом к месту работы;

для проведения неотложных работ по предотвращению катастроф, аварий, несчастных случаев, эпидемий, эпизоотий, а также для устранения последствий указанных и других чрезвычайных обстоятельств;

с лицами, избранными по конкурсу на замещение соответствующей должности, проведенному в порядке, установленном трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;

с творческими работниками средств массовой информации, организаций кинематографии, театров, театральных и концертных организаций, цирков и иными лицами, участвующими в создании и (или) исполнении (экспонировании) произведений, в соответствии с перечнями работ, профессий, должностей этих работников, утверждаемыми Правительством Российской Федерации с учетом мнения Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений;

с руководителями, заместителями руководителей и главными бухгалтерами организаций, независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности;

с лицами, получающими образование по очной форме обучения;

с членами экипажей морских судов, судов внутреннего плавания и судов смешанного (река – море) плавания, зарегистрированных в Российском международном реестре судов;

с лицами, поступающими на работу по совместительству;

в других случаях, предусмотренных настоящим Кодексом или иными федеральными законами.»

2.5. Хедхантинг

Цель любой коммерческой организации в рыночных условиях получить прибыль, а основным фундаментом деятельности является персонал. От того как сработает персонал предприятия зависит положение этого предприятия на рынке. Ни для кого не секрет, что на подготовку высококвалифицированного персонала, а особенно руководителей необходимо длительное время и финансовые издержки. Не каждая организация может себе это позволить и поэтому получает свое распространение, такое направление, как охота на интересующих организацию специалистов.

Одним из таких направлений является "хедхантинг". Хедхантинг происходит от английского словосочетания "*headhunting*" — дословно "охота за головами", где "head" — это "голова" и "hunting" — это охота. Это одно из современных направлений поиска, подбора и найма интересующего персонала. Ценность таких специалистов должна заключаться в их редкости, профессионализме и качестве. Основными объектами, как правило являются:

- главные руководители;
- главные бухгалтеры;

- финансовые и другие руководители;
- высококвалифицированные и известные редкие специалисты и др.

В обороте присутствует еще один термин, который считают синонимом хедхантинга. Этот термин также происходит от английских слов executive search, слово executive - исполнительный, а search - поиск, просмотр. Данный термин означает поиск специалиста для организации как бы под ключ. Такой специалист не только должен быть найден, но он обязан выполнить те задачи, которые стоят перед организацией. Как видим такое направление более широко толкует само значение подбора и найма.

Как уже ранее было сказано, хедхантинг пришел в Россию вместе с рыночной экономикой в начале 90-х годов 20 века. Упрощенно, хедхантинг – это переманивание сотрудника из одной организации в другую с помощью рекрутеров. Если, например, поиск персонала – это стандартная услуга для кадровых агентств, то хедхантинг – уже совершенно иной уровень выполняемой работы, признак высшего "пилотажа" и профессионализма. В хедхантинге в отличие от сотрудников кадровых агентств, имеющих дело с людьми, которые сами находятся в поиске работы, хедхантер сам ищет необходимого редкого и высококлассного специалиста, работающего в крепких предприятиях на высокооплачиваемой должности и имеющий высокие результаты. Искусство хедхантера здесь еще заключается в том, чтобы руководство данной компании не узнало о вербовке своего сотрудника, должна соблюдаться строгая конфиденциальность.

В рыночных условиях еще одной особенностью является снижение риска скандала со своими конкурентами у кого мы хотим, забрать их сотрудников. Поэтому напрямую, как правило не ведут вербовку, а делают это через посредника, то есть передают на аутсорсинг. Таким образом, снижается риск скандала и ответных негативных действий со стороны конкурентов. В результате имидж предприятия будет находиться на высоком уровне, деловая этика будет соблюдена и увеличится прибыльность предприятия.

Выполнение хедхантинга может происходить разными путями:

- наиболее легкий путь найма персонала через аутстаффинг;
- заказ кадровому агенству на выбранного специалиста в другой компании;
- нет конкретного специалиста, затруднен выбор для организации и в этом случае все бремя на поиск нужного человека ложится на хедхантера.

В своей работе хедхантер применяет различные психологические приемы, уловки, знания в различных сферах деятельности. Специалист по ловле людей должен высоко коммуникабельным человеком и знать деятельность организации, куда вербуются специалист и ее особенности. Также должен быть изучен объект вербовки: его интересы, знания, желания,

слабые стороны и т.д. Все время должен быть постоянный контакт с организацией-заказчиком.

Отношение к хедхантерам неоднозначное и предвзятое в бизнес обществе, считая их не совсем "чистыми людьми". С другой стороны хедхантеры своеобразным способом мотивируют людей и тем самым заставляют их все время находиться в движении и продолжать свой карьерный рост и в тоже время на место ушедших специалистов приходят другие и обустриваются фактически без ущерба для предприятия. Срабатывает правило "свято место пусто не бывает".

Таким образом, происходит естественный бизнес-процесс, который будет способствовать развитию предприятия. Для организации, откуда уйдет специалист будет своеобразный звонок, о том, что не все ладно во внутренней среде предприятия. На рынке также может существовать негласная договоренность между конкурентами и смежниками о запрете хедхантинга, а также о не приеме специалистов, даже если они по собственному желанию уволились с предприятия не сойдясь, во взглядах.

Хедхантинговые организации, как правило, руководствуются "неписаным" кодексом делового поведения при вербовке специалистов, именно такой кодекс позволяет создать солидную репутацию организации и соответственно доверие клиентов. Кроме этого, репутация хедхантера также зависит от его умения четко, трезво и оперативно оценивать различные ситуации и при этом обязательно выполнять данные обещания. Хедхантер несет личную ответственность как перед предприятием-заказчиком, взявшись завербовать специалиста, так и перед вербуемым кандидатом, показывая ему достоинства предлагаемой позиции.

Кодекс "неписаных" правил хедхантеров:

- предоставление объективной информации о кандидате;
- выполнение работы в срок и в соответствии с затраченными средствами;
- представление вербуемого кандидата только одному клиенту одновременно;
- расходование средств в соответствии с запланированным бюджетом;
- гарантированная замена кандидата, в случае его ухода от клиента в течение полугода, без дополнительного вознаграждения;
- отказ от практики переманивания тех кандидатов, которых уже устраивали на работу;
- систематическое информирование организацию-заказчика обо всех этапах работы над вакансией;
- прекращение работы по заказу в случае ухудшения условий его выполнения со стороны заказчика.

Вопросы для самоконтроля:

1. Дайте определение аутсорсингу, аутстаффингу, лизингу?
2. Цель и задачи аутсорсинга, аутстаффинга, лизинга?
3. Опишите Кодекс "не писанных" правил хедхантеров?
4. Цель и задачи фриланса?

Основная литература:

1. Трудовой Кодекс РФ с изм. и дополн. на 20.03.2015г.
2. Гражданский Кодекс РФ с изм. и дополн.
3. Налоговый Кодекс РФ с изм. и дополн.
4. Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие/Чернопятов -С: Издательство ООО "Винчера", 2014.
5. Чернопятов А.М. Теория организации: учебное пособие/Чернопятов А.М., Попова В.В.- М: Издательство "Палеотип", 2015. - 316с.
6. Управление персоналом организации: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Менеджмент организации", "Управление персоналом", "Экономика труда" / Гос. ун-т управления ; под ред. А. Я. Кибанова. - Изд. 4-е, доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2013.
7. Управление человеческими ресурсами = Human Resource Management : учеб. для бакалавров / М-во образования и науки Рос. Федерации, С.-Петербург. гос. ун-т экономики и финансов ; под ред. И.А. Максимцева. - М. : Юрайт, 2012.

Дополнительная литература

8. Документационное обеспечение персонал-маркетинга / Марина Ловчева
// Кадровик. Кадровое делопроизводство. - 2008. - № 11. - С. 33-48.
9. Дуракова, Ирина. Экономический контроль и аудит маркетинга персонала [Текст] / Ирина Дуракова // Кадровик. - 2012. - № 4 - С. 95-102.
10. Захаров, Д. Целевые задачи маркетинга персонала / Д. Захаров // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2008. - № 11. - С. 29-36.
11. Зеркалий, Н.Г. Проблемы управления эффективностью деятельности в области внутреннего маркетинга / Н.Г. Зеркалий // Менеджмент в России и за рубежом. - 2009. - № 3. - С. 80-84.

Интернет-ресурсы

12. Беляев, В.К. Методы и модели планирования на предприятии [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.К. Беляев. - М. : КНОРУС, 2011. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник). – Режим доступа: <http://ola-vinogradova.livejournal.com/295247.html>.
13. Годин, А.М. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов / А.М. Годин. - М. : Дашков и К° [и др.], 2005. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Режим доступа: <http://ola-vinogradova.livejournal.com/295247.html>

Глава III. Бенчмаркинг

Тема 1. Теоретические и методологические основы бенчмаркинга

1.1. Сущность и понятие бенчмаркинга

Западные специалисты в области маркетинга поставили процесс перенимания чужого опыта на научную основу, подвели под данный процесс емкую теоретическую базу, и тем самым выделили новую дисциплину под названием – бенчмаркинг (benchmark) или бенчмаркинг. Термин «бенчмаркинг» не имеет дословного перевода с английского языка. «Бенчмаркинг» является производным от англ. слов "bench" (уровень, высота) и "mark" (отметка) и имеет разное толкование: "эталонное сравнение", "опорная отметка". Бенчмарк – это термин, который использовался землемерами, они пользовались "бенчмарками", как исходными метками для начала отсчета расстояний для определения границ участков.

Бенчмаркинг - это определенное понятие, которое обладает способностью, количеством и качеством быть использованным как некий эталон или стандарт при сопоставлении с другими объектами или предметами (явлениями, процессами, показателями, действиями и др.). Бенчмаркинг – это систематическая деятельность, направленная на систематический поиск, исследование, анализ, оценку и обучение на лучших примерах других предприятий, не зависимо от того работают данные предприятия в этом сегменте или являются конкурентами.

В современных условиях данное направление маркетинговой деятельности очень часто рассматривается как важнейшее условие успешного развития и процветания предприятия. **Бенчмаркинг есть «искусство перенимания чужого положительного опыта» с трансформацией его в деятельность своей фирмы и является продуктом эволюции концепции конкурентоспособности.**

В современных реалиях, когда рынок все больше глобализируется и ужесточается конкуренция на всех сегментах, роль бенчмаркинга все больше возрастает. Предприятия, берущие на вооружение современные методы исследования, направленные на выявление негативных и положительных тенденций, имеют все шансы на лидерство. Знание теоретических основ маркетинга становятся все более актуальными, без которых невозможно достичь практических успехов на рынке.

Бенчмаркингу присущи поиск лучших методов, непрерывный поиск новационных идей, необходимых для усовершенствования деятельности

предприятия. Бенчмаркинг – представляет собой современную технологию определения оптимального способа ведения бизнеса с целью повышения эффективности управления предприятием.

Такой технологией необходимо воспользоваться тем, кто не делает только ставку на гениальность своих сотрудников, а наоборот делает все возможные попытки овладеть наилучшими приемами конкурентов в своем и чужих сегментах. Бенчмаркинг занимается формированием конкурентных преимуществ, особенно в той продуктовой части, которая является «лицом» предприятия. Эта технология имеет тенденцию на выявление выбора потребителя по отношению к товарам и услугам, которые являются конкурентами. Потребители расставляют приоритеты и устанавливают, какой продукт, лучше или хуже. Это важно для предприятия, так как потребители с точки зрения современного маркетинга являются основным капиталом предприятия. Систематизация бенчмаркингových данных может позволить найти элементарные решения для модификации продукта или изменения отношения к нему, позволяющие прийти к коммерческому успеху (изменение окраски здания снаружи, цвета упаковки, пунктов реализации продукции и др.). Главная задача бенчмаркинга, это возможность найти особую, уникальную особенность продукта, которую впоследствии могут положительно оценить будущие клиенты.

Таким образом, бенчмаркинг представляет собой систематическую исследовательскую деятельность, ориентированную на постоянный поиск, исследование, оценку лучших предприятий, не зависимо от сферы бизнеса, конкуренции, географического положения с последующим внедрением полученных новаций в деятельность своей организации.

Бенчмаркинг направлен в первую очередь на обнаружение того, что другие умеют делать лучше нас, с последующим изучением, усовершенствованием и применением выявленных методов работы в других организациях. Это можно в некоторой форме сравнить с промышленным шпионажем, который является испытанным и апробированным оружием, направленный на изучение лучшего у других. Но это уже совсем не так, ввиду того, что на рубеже 70-х гг. многие предприятия, столкнувшись с ужесточением конкуренции, ростом объема производства, открытостью экономики, глобализацией, начали развивать теорию, в основу которой и было положено исследование и сравнение деятельности не только фирм конкурентов, но и лучших предприятий из других отраслей. Информация о лучших фирмах и ее продукции стала более доступной, ее можно было найти в различных источниках. Предприятия начали обучаться квантификации различий в управлении организациями. В результате этого разработанные концепции и методы позволили снизить издержки, оптимизировать структуру, выбрать более верную стратегию деятельности, увеличить прибыль.

Термин "бенчмаркинг" впервые появился, как мы уже сказали ранее в США, разработки начались в 1972 году в Институте стратегического планирования Кембриджского университета. Эта организация известна своей исследовательской и консалтинговой деятельностью в Европе под названием как PIMS (влияние маркетинговой стратегии на прибыль предприятия). Разработки организации показали, что для нахождения эффективного решения в области конкуренции, необходимо обнаружение, изучение и использование опыта предприятий лидеров, добившихся высоких результатов в различных областях своей деятельности.

Так в 1979 г. американское предприятие «Ксерокс» приступило к проекту "Бенчмаркинг конкурентоспособности", впоследствии имевшего большой успех. Проект был направлен на анализ издержек и качества, выпускаемых компанией продуктов по сравнению с японскими аналогами.

Впоследствии бенчмаркинг получил серьезное распространение среди специалистов по маркетингу в США. Философия бенчмаркинга стала использоваться в различных известных фирмах, таких как "Motorola", "HP", "Dupont", "Chase" и др. и теперь по праву считается наиболее эффективным направлением консалтинга.

В современных реалиях бенчмаркинг переживает бурное развитие рассматривается как процесс перманентного исследования наилучших практических данных, которые определяют наилучшую характеристику конкурентоспособности.

Таким образом, преимущества бенчмаркинга состоят в том, что маркетинговые и производственные функции становятся высоко управляемыми, в результате исследования лучших достижений конкурентов или предприятий, не относящихся к вашему сегменту и внедрения лучших методов, технологий на своем. Это в свою очередь приводит к расширению бизнеса, повышению прибыли, снижению издержек и самое главное улучшению качества продукта, что ведет к наилучшему удовлетворению потребностей покупателей.

1.2. Цель и задачи бенчмаркинга

Цель бенчмаркинга состоит в проведении исследования направленного, на выявление наилучших сторон обследуемых предприятий-лидеров с помощью различных методов с последующей возможностью перенести в деятельность своего предприятия с надежным установлением вероятного успеха на рынке.

В рамках исследования бенчмаркинг не является чем-то новым, наоборот он уже осуществлялся в рамках конкурентного анализа, но при этом бенчмаркинг является более формализованной, упорядоченной и де-

тализированной функцией, чем например, тот же подход конкурентного анализа или метода. Бенчмаркинг является необходимой функцией успеха каждого предприятия. Бенчмаркинг используется широко предприятиями-лидерами в разных странах, в том числе и в России.

Использование бенчмаркинга по своей сущности является многонаправленным. Он применяется в маркетинге, менеджменте персонала, финансовом менеджменте, логистике, производственном менеджменте, стратегическом менеджменте и маркетинге, то есть по отношению к организации бенчмаркинг задействован во всех сферах и направлениях его деятельности.

С одной стороны он позволяет руководству предприятий своевременно выявить отклонения в области издержек, сбыта, производства, продвижения, ценообразования, качества и на каких позициях находится организация по сравнению с конкурентами или с другими предприятиями, работающими в других сегментах. При этом вскрытые проблемы конкретизируются и трансформируются в новые качественные точки роста.

С другой стороны в логистике бенчмаркинг позволяет в кратчайшие сроки и с наименьшими издержками вскрыть проблемные точки в сферах, логистических системах близко расположенных к потребителю, по выполнению заявок и транспортировке грузов.

Бенчмаркинг также является перманентным процессом, направленным на соответствие конкурентности и обязательной победой над ней же. В границах бенчмаркинга функции предпринимательства систематически анализируются как непрерывные процессы, создающие продукт и продвигающие его на целевой рынок. Но, несмотря на то, что сфера применения бенчмаркинга подразумевает разработку стратегии, управленческие функции и операции, все же главным источником информации был и остается потребитель. Именно он поставляет сведения о рынке, конкурентах, лучших компаниях.

Бенчмаркинг позиционируется и как способ оценки целей работы и стратегий в сравнении с предприятиями-лидерами, для гарантированного долгосрочного устойчивого положения на рынке в качестве лидера.

В условиях глобализации бенчмаркинг направлен на обеспечение конкурентоспособности и представляет собой процесс перманентного и непрерывного исследования: оценки процессов организации с последующим сравнением с процессами предприятий-лидеров в различных сегментах, как на местных рынках, так и зарубежных с целью получения необходимой информации, обязательной для усовершенствования собственной характеристики организации. В первую очередь здесь необходимо произвести сравнение результатов.

Главными или центральными вопросами бенчмаркинга являются:

- какое предприятие является главным конкурентом или лидером в другой отрасли?;

- по каким причинам собственное предприятие не является лидером?;
- что стало основой возвышения конкурирующей фирмы или лидера в другой отрасли?;
- какие мероприятия необходимо провести на предприятии для улучшения положения?;
- какие силы и ресурсы необходимы для проведения поставленной задачи для выхода в лидеры;
- как внедрить выполненный проект?

Для осуществления бенчмаркинговой стратегии создаются команды, состоящие из специалистов узкой специализации. Подбор специалистов должен осуществляться с учетом его компетенций, креативности, ориентацией на ценности, коммуникабельности, работы с потребителями, культуры, знаний новейших технологий.

В разных источниках бенчмаркинг рассматривают как совокупность управленческих инструментов, управление качеством, обучение на основе сравнений, измерение удовлетворенности потребителей, маркетинговое исследование. Для проведения бенчмаркинга, конечно необходимы доказательства для его применения.

Единого мнения в значении бенчмаркинга среди специалистов нет, существует и такое мнение, что бенчмаркинг означает перенимание методов управления у лидеров, которые наиболее успешно работают на рынке, по сравнению с другими.

Но, несмотря на это, бенчмаркинг нашел распространенное применение при выполнении исследований отдельных управленческих процедур (принятие решений). Исполненные исследования выявили, например, срок пять методов на основе, которых предприятия-лидеры принимают окончательные решения в области научных исследований. Вообще 21 век, это, прежде всего глубокие и постоянные научные исследования и без них уже трудно себе представить деятельность предприятий-лидеров.

Задачи бенчмаркинга, показаны на рис.1.1, и дают нам понять, насколько он может решить маркетинговые задачи, обеспечивая предприятие информацией, которая необходима для усовершенствования его деятельности.

Ранее мы уже обозначили вопросы бенчмаркинга, и провели классификацию задач, как стать лучшим в своем сегменте и каким образом. Для решения этих вопросов необходимо поставить конкретные задачи, позволяющие это выполнить.

К основным задачам бенчмаркинга относятся:

1. Определение места предприятия на рынке и ее конкурентные преимущества;
2. Проведение стратегического анализа ситуации;

- 3.Проведение анализа хозяйственного портфеля;
- 4.Выработка стратегии развития предприятия;
- 5.Изменение корпоративной культуры;
- 6.Выявление лучших сторон;
- 7.Разработка направлений по улучшению качества продукта;
- 8.Перманентное совершенствование финансовых, организационных, технических структур
- 9.Разработка концепции совершенствования производства или товара;
- 10.Разработка инновационных проектов;
- 11.Сбор информации из открытых и доступных источников легальным и этически приемлемым способом;
- 12.Другие.

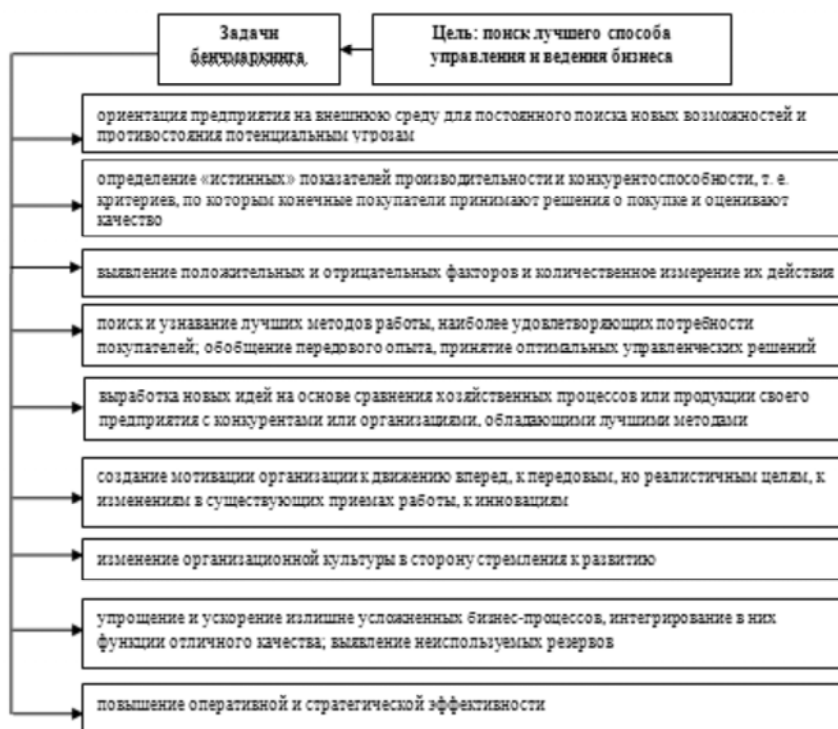


Рис. 1.1. Классификация задач бенчмаркетинга

В результате решения поставленных задач, предприятие должно добиться следующих результатов:

- претворение разработанного проекта;
- улучшение бизнеса собственного предприятия;
- получить стратегическое преимущество;
- вывести предприятие в лидеры.

Можно конечно идти по пути подражания, но такие последователи не имеют будущего. Те кто идет коротким и легким путем не оставляют след в душе покупателя. Типичные примеры таких подражателей: «Ашанчик», «Абибас», «Пансоник», «Икея+» и др.

Таким образом, бенчмаркинг систематически развивает анализ конкурентоспособности, и он ограничивается исследованием лидеров-конкурентов или лидеров в других отраслях - их продукта, издержек и технологий, процессов, финансовых, логистических и других показателей, отношений с внешней средой. Задача бенчмаркинга произвести сравнение и анализ, выявить различия и пути их преодоления и выйти в лидеры.

1.3. Этапы проведения бенчмаркинга

Рождение и развитие бенчмаркинга обусловлено острой необходимостью в связи с ужесточением конкурентной борьбы развернувшейся с середины 70-х годов прошлого столетия. Требования покупателей систематически растут, и угроза потери их, вынуждает предприятия более глубоко и комплексно исследовать рынок, с целью не столько выживаемости на рынке, а сколько усиления своей роли.

В связи с увеличением производительности труда, на рынках начинает увеличиваться количество предлагаемого продукта. Если раньше, особенно после окончания второй мировой войны ощущался недостаток продукции по всем направлениям, то к семидесятым годам в развитых странах начал образовываться их излишек.

Такая ситуация заставила производителей изменить свою стратегию «покупатель все возьмет». Конкретно цепочка проведения бенчмаркинга рассмотрена на рис. 1.2.

Основным направлением, которое могло бы изменить свое отношение покупателей к продукту, могла стать реализация требований выдвигаемых к их качеству. Изменения отношения к качеству предусматривают следующие этапы:

- первый этап - инспекция, направлен на проверку качества готового продукта. Основной акцент при такой политике делался на вложение средств в создание специальных групп, задачей которых было системное совершенствование качества.

Как уже ранее упоминали, в СССР эти группы представляли отделы технического контроля (ОТК). Такие отделы имелись при каждом пред-

приятии и наделялись широкими полномочиями. Порой это доводило до конфликтной ситуации между выпускающими продукцию подразделениями и отделами технического контроля. Подразделения такого направления существовали и в развитых капиталистических странах – ФРГ, США, Японии, Великобритании и др.

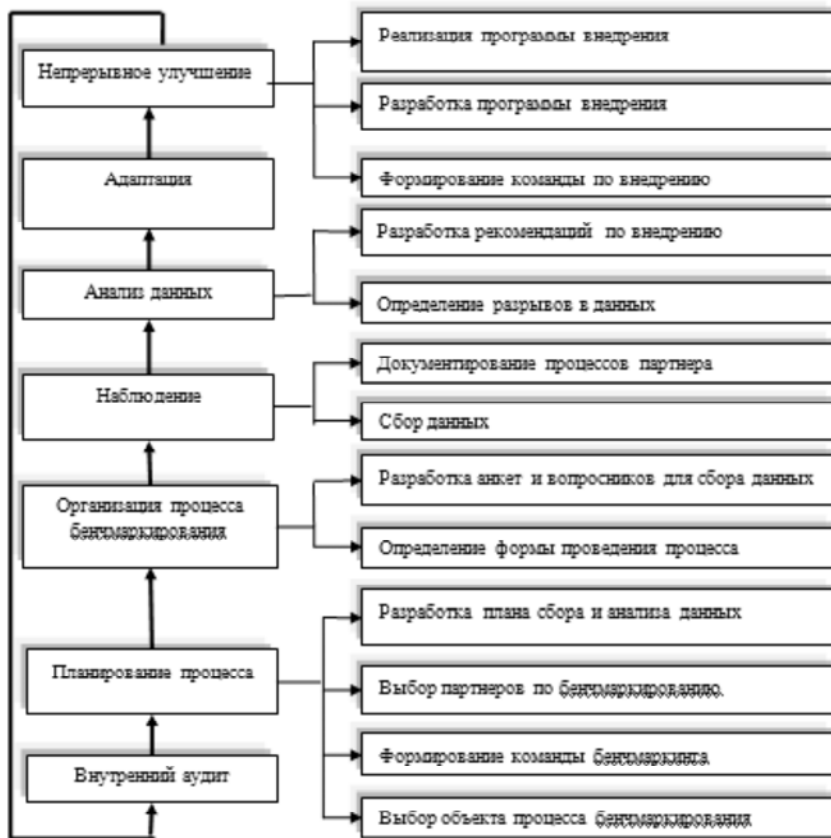


Рис. 1.2. Модель процесса конкуренто-интеграционного бенчмаркетинга

Принцип такой работы был прост. Первое техническое освидетельствование, проверку качества производили специалисты ОТК и записывали после этого результаты в паспорт, либо составляли пояснительную записку о пригодности продукта.

Но такой принцип не полностью устранял недостатки появлявшиеся во время производства, в нем не было определенной комбинированности. Происходило совершенствование систем качества, но не было бенчмаркинга, который как раз и охватывает разные звенья производства.

Отделы технического контроля и качества носят технократический подход, а необходим многоукладный, основной результат - качество продукта. Такой подход позволяет отслеживать качество продукта на своем производстве, но это будет всего лишь частичным продуктовым бенчмаркингом. Так как предполагает только сравнение своего продукта с продуктом конкурента, но в условиях рынка этого недостаточно для нахождения предприятия в числе лидеров. Но в общей картине такие группы позволяют проводить наблюдение практически во всех звеньях производства. Задача подразделений - это строгое выполнение утвержденного технологического процесса и систематический контроль за соблюдением технологической дисциплины. Это является важнейшей функцией *отдела технического контроля предприятия*. От правильной организации этой работы во многом зависит обеспечение высокого качества выпускаемых предприятием продукта.

Второй этап направлен на усиление контроля за качеством на предприятии. На предприятиях начинают внедрять системы менеджмента качества (СМК). **Система менеджмента качества**— представляет собой совокупность ресурсов, организационной структуры, процессов, различных методик, инструкций, положений, направленных на общее руководство качеством.

СМК предназначена для перманентного улучшения деятельности предприятия, с целью повышения его конкурентоспособности и выведения в лидеры на рынке и является частью системы менеджмента качества. Примером таких систем являются ISO 9000, ISO 9001.

Базовая структура СМК для эффективного управления бизнес-процессом и удовлетворения требований клиентов:

- обзор;
- преимущества;
- обучение;
- сертификация.

На современном этапе предприятия стремятся улучшить свою деятельность, повысить конкурентоспособность, увеличить долю рынка, более эффективно управлять рисками или повышать степень удовлетворенности потребителей. Система менеджмента качества позволяет обеспечить необходимую структуру для контроля и улучшения показателей в любой выбранной области.

ISO 9001 является одним из наиболее известных в мире стандартов на построение Системы Менеджмента Качества, и используется более чем 800-ми тысяч предприятий в 161 стране мира.

СМК позволяет обеспечить успех предприятиям любого типа благодаря повышению степени удовлетворенности потребителей, мотивации персонала и постоянному улучшению.

ISO 9001 является одним из стандартов направленного, на Систему Менеджмента Качества. Данная серия стандартов рассчитана на то, чтобы оказать помощь в выявлении лучшего в предприятии, тем самым обеспечивая серьезное понимание протекающих процессов производства продукта для клиентов. К самой серии ISO 9000 относят следующие нижеперечисленные стандарты:

- ISO 9000 - Предлагаемый стандарт представляет положения, термины и определения, на которых формируются СМК.

- ISO 9001 - Требования. В этом стандарте устанавливаются критерии, которые предъявляются к СМК, внедряемым в соответствии со стандартом. Данные требования, являются обязательными для выполнения при сертификации СМК.

- ISO 9004 – Представляют рекомендации по улучшению деятельности организации. Такой стандарт базируется на восьми основополагающих принципах менеджмента качества. Стандарт является основной базой для дальнейшей оптимизации СМК после получения регистрации, оптимизации деятельности на постоянной основе и общего управления организацией.

Серия ISO 9000 может применяться к любому предприятию, стремящемуся оптимизировать методы управления и рабочие процессы, вне зависимости от ее масштаба или отрасли. Инвестированные в СМК средства позволяют обеспечить наивысшую отдачу на тех предприятиях, которые готовы к адаптации такой системы в рамках всего предприятия, а не в отдельных подразделениях или структурах.

Кроме этого, стандарт ISO 9001 совместим с рядом других стандартов направленных на качество, к таким можно отнести:

- OHSAS 18001 Система Управления охраной труда и производственной безопасностью;

- ISO 14001 Система Экологического Менеджмента.

СМК, направлены в полной мере использовать, преимущества системы менеджмента качества, чтобы полностью раскрыть потенциал организации.

Третий этап знаменует возникновение межфирменные и внутрифирменные партнерские отношения и кооперацию, представляет собой бенчмаркинг конкурентоспособности. На данном этапе возникают новые конкурентные отношения на внутрифирменном уровне.

На внутрифирменном уровне начинают устанавливаться конкурентные отношения с далеко идущими последствиями. Например, отделы кад-

ров постепенно трансформируются в подразделения по управлению персоналом и вбирают в себя отделы труда и заработной платы, которые ранее относились к бухгалтерии. Финансовый менеджмент, получивший широкое направление подчиняет бухгалтерию и т.д.

На этом этапе убираются противоречия, недопонимания во взаимоотношениях, которые могут привести к ухудшению управляемости предприятия, негативно влияя на эффективность предприятия. Партнерство, слияние, кооперация позволяют проводить более эффективный информационный обмен между структурными подразделениями предприятия.

Такая же ситуация складывается и на межфирменном уровне, но здесь в понятие «конкуренция» вкладывается новационная составляющая - взаимодействие. В условиях нарастающей глобализации, ужесточения конкуренции, возрастании потребительских требований, именно соперничество и взаимодействие становится новой панацеей для удовлетворения потребностей общества и соответственно захвата лидерства на рынке.

Четвертый этап представляет монолитную организацию, представляющую единый слитный механизм. Принятие решения происходит после объемного сбора информации, тщательной обработки, по возможности «пилотной» обкатки. Этот этап знаменуется применением стратегического бенчмаркинга. На основе различных разработок возникает синергизм или эффект масштаба.

Синергизм (греч. *συνεργία* — сотрудничество, содействие, помощь, соучастие, сообщничество; от греч. *σύν* — вместе, греч. *ἔργον* — дело, работа, труд, действие) — представляет собой суммирующий эффект взаимодействия двух и более факторов, позиционирующийся тем, что их работа будет значительно превосходить эффект любого фактора в отдельности. Например, соединение действий разных отделов или предприятий в единое целое позволит дать результат выше, чем они дали каждый в отдельности. До проведения такого мероприятия, организация получала прибыль не более 100 000 рублей, после проведения - прибыль 1 млн. рублей.

По такому же сценарию происходит действие эффекта масштаба. Разработан он был в середине 50-х годов прошлого столетия и позволяет увеличить прибыль предприятия на 30%. Такой эффект предполагает слияние предприятий или подразделений.

Современный пятый этап представляет собой применение глобального бенчмаркинга. Основой его является международная кооперация, международные обмены, соединение различных национальных процессов. На рынке начинается серьезная конкуренция между транснациональными компаниями, организациями, государствами. Примером могут служить: «ТНК ВР», ОАО «Газпром», ВТО, БРИКС и прочие.

1.4. Эволюция бенчмаркинга

Бенчмаркинг как любая дисциплина прошел и проходит эволюционные этапы своего развития. Принято подразделять развитие бенчмаркинга на поколения, которых на современном этапе насчитывается - пять. Эволюция бенчмаркинга (бенчмаркетинга) представлена на рис. 5.

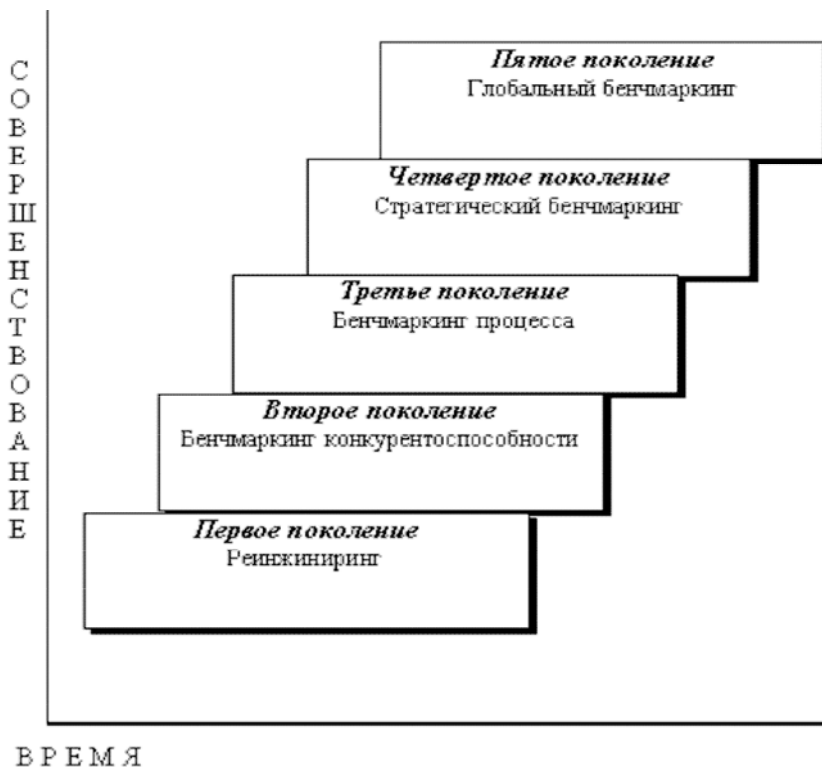


Рис. 5. Эволюция бенчмаркетинга (бенчмаркинга)

Первое поколение бенчмаркинга позиционируется как ретроспективный анализ или реинжиниринг продукта.

Ретроспективный анализ (от лат. *retro* — назад и *specto* — смотрю) представляет собой изучение тенденций, сложившихся за определенные промежутки времени, необходимые для исследования. Смысл **данного анализа** заключается в том, что он, позволяет дать:

- более полную характеристику исследуемого процесса в статике;
- в динамике за прошедший выбранный период.

В качестве первичной документации применяется:

- бухгалтерская отчетность (бухгалтерский баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении капитала и др.);
- финансовая отчетность;
- отчетность по персоналу;
- техническая отчетность;
- прочая отчетность.

Реинжиниринг это совокупность различных средств, методов, технологий, процессов, предназначенных для радикального улучшения деятельности предприятия. Для этого проводятся анализ и различные изменения сложившихся процессов в деятельности предприятия. С этой целью для получения серьезных улучшений фактических показателей деятельности организации реинжиниринг обязан провести фундаментальное изменение, сложившихся бизнес-процессов. Применение реинжиниринга предполагает использование в процессе формирования инновационной стратегии. Реинжиниринг носит инновационный характер, так как предусматривает внедрение новаций, направленных на внедрение нового в производство.

Реинжиниринг рассматривается с двух позиций:

- метод управления инновационной деятельностью предприятия;
- инструмент разработки инновационной стратегии (прорывные технологии).

Объектом реинжиниринга является технология проектирования и реализация бизнес-процесса.

Как метод управления реинжиниринг включает в себя взаимосвязанные процессы:

- прямой инжиниринг, направленный на синтез совершенно новую конкурентную стратегию предприятия, основу такого процесса составляют инновационные процессы;
- обратный инжиниринг, направлен на анализ фактической стратегии, состоит в анализе, диагностике предприятия.

В совокупности они представляют собой инвестиционный проект, который имеет инновационную направленность.

Бенчмаркинг конкурентоспособности представляет собой второе поколение и начал развиваться как наука в 1976-86гг. Данное направление получило распространение благодаря исследованиям компании «Хегох».

В эти годы компания «Хегох» резко снизила обороты на рынке копиров. Изучив опыт «Fuji», а также технические характеристики продуктов конкурентов в отрасли, компания провела ряд мероприятий по улучшению своей деятельности. В результате таких мероприятий доля «Хегох» серьезно возросла. Перманентное сравнение с тех пор стало обязательной стратегией компании.

Бенчмаркинг конкурентоспособности является в современных реалиях и для российских компаний таким же оружием. Более того на многих отечественных предприятиях разработаны свои передовые, революционные мероприятия. Для обучения на таких предприятиях приезжают иностранные специалисты.

Примером таких предприятий в России являются:

- Курганский НИИ имени Илизарова;
- ОАО «Газпром»;
- ОАО «Сургутнефтегазпром»;
- аэропорт Домодедово;
- и многие другие предприятия.

Третье поколение бенчмаркинга начинает развиваться в 1982-86гг., в данном направлении предприятия-исследователи начинают изучать лидеров на рынке находящихся вне их сектора деятельности.

Такое поколение предполагает более емкое исследование предприятий находящихся на рынке, независимо от вида деятельности. Такое исследование позволяет узнать деятельность не столько конкурентов, а сколько предприятий-лидеров, работающих в других сегментах, о которых мало или ничего не известно. В этом направлении действуют фактически все предприятия находящиеся на рынке.

Стратегический бенчмаркинг представляет собой четвертое поколение и предусматривает перманентный процесс, направленный на анализ альтернативных направлений, совершенствование технологий и производства, реализацию стратегий на фундаментальной основе исследования новационных и успешных стратегий предприятий-лидеров на рынке.

На современном пятом этапе большое распространение получает новый вид – глобальный бенчмаркетинг. Глобализация экономики диктует свои правила игры и здесь в процесс включаются уже не только на микроуровне, но и на мезо-, макроуровне: транснациональных компаний, субъектов, государств.

В настоящее время существует множество видов бенчмаркетинга и их все больше добавляется, вот лишь некоторые из них, которые мы подробно рассмотрим в других главах:

- внутренний бенчмаркинг;
- функциональный бенчмаркинг;
- бенчмаркинг процесса;
- общий бенчмаркинг;
- бенчмаркинг издержек;
- бенчмаркинг характеристик;
- бенчмаркинг клиента (потребителя);
- ассоциативный бенчмаркинг;
- другие.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение бенчмаркингу.
2. Какие виды бенчмаркинга вы можете назвать?
3. Что представляет собой реинжиниринг?
4. Главные вопросы бенчмаркинга?

Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

2. Резник, Г.А. Введение в маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / Г.А. Резник. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 200, [2] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-004902-1 : 236-80.

3. Чернопятов А.М. Функционирование финансового механизма предприятия: Учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений. - С.:Издательство «Советская типография», 2012. – 270с.

4. Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

5. Павлов, К. Приверженность делу и клиентам - ключ к успеху завтра и уже сегодня / Константин Павлов// Управление персоналом. - 2013. - № 9. - С. 69-72.

6. Мешкова, Марина Алексеевна (Российская международная академия туризма). Календарь построения успешного бизнеса как инновационная форма развития профессиональной компетенции специалиста / М. А. Мешкова // Высшее образование сегодня. - 2013. - № 4 - С. 37-40. - фот.

7. Буркина, М. М. Анализ методов принятия маркетинговых решений предпринимательской структурой в сфере туризма / М. М. Буркина // Вестник Национальной академии туризма. - 2013. - № 1 - С. 28-30. Библиогр.: с. 30 (6 назв.).

8. Молдажанов, М. Б. Маркетинговые инновации как фактор повышения эффективности туристско-рекреационного потенциала Восточно-Казахстанской области / М. Б. Молдажанов// Вестник Национальной академии туризма. - 2013. - № 1 - С. 60-62. - Библиогр.: с. 62 (9 назв.). - 1 фот., 1 таб.

Интернет-ресурсы

9. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник).

Тема 2. Структура и функционирование бенчмаркинга

2.1. Объект и предмет исследования бенчмаркинга

Объект – представляет собой явление или процесс, которые порождают проблемную ситуацию и избранные для детального изучения. Формулировка объекта является важной частью или этапом исследования и выбор не пустая формальность. Не четкий или неправильный подбор и выбор объекта исследования влечет за собой серьезные и грубые методологические ошибки. Неправильная установка объекта исследования, как правило, переходит в другой объект, что не даст возможности достичь поставленной цели.

После объекта формулируется предмет исследования, под ним фокусируется то, что должно находиться в рамках объекта. В основном это та сторона, точка зрения или какой-нибудь аспект, с которой познается целостный объект, позиционируя при этом основные и наиболее необходимые (с позиций выбора вектора исследования) признаки объекта. При этом выбранный объект может стать предметом совершенно разных исследований или научных направлений.

При формулировании предмета исследования следует знать, что он должен совпадать с тематикой исследования. Объект и предмет исследования являются категориями научного процесса и поэтому имеют соотношение между собой как частное и общее. В объекте необходимо выделить ту его часть, которая потом будет служить предметом исследования. Именно на это и должно быть направлено внимание предприятия-исследователя.

Объектом исследования в бенчмаркинге является предприятие-лидер и его структурные подразделения, успешно функционирующее на рынке и имеющее постоянный рост в различных сферах деятельности.

Определение объекта бенчмаркинга представляет собой один из важных этапов. От того насколько грамотны, взвешены, проанализированы ваши подходы к выявлению объекта исследования и будет в дальнейшем зависеть окончательный результат.

На этом этапе необходимо установить:

- потребность предприятия в изменении в своей деятельности с целью улучшения своих позиций на рынке. Вопрос очень серьезный, так как от него и будет зависеть дальнейшая судьба бенчмаркинговых исследований. Возможно, надо будет брать тайм-аут для некоторого отдыха или накопления ресурсов и других аспектов. Главный вопрос, для чего мы все это затеваем и какие приоритеты перед нами стоят?;

- необходимость проведения аудита и ревизии деятельности собственного предприятия и глубину исследования внутренней среды предприятия.

После выполнения данной процедуры перейти к следующему этапу, на котором необходимо выбрать какие внешние факторы и силы нас будут интересовать. Составить план и сделать расстановку факторов и сил по степени значимости.

Провести тщательный отбор интересующих нас предприятий на предмет их эталонности для нас и рынка. Подбор осуществляется независимо от того являются ли такие предприятия конкурентами или нет. В случае отбора и составления списка предприятий-лидеров, необходимо установить различные контакты с ними на предмет исследования.

Последующим шагом будет установка критериев оценки исследуемых предметов с помощью собранной первичной и вторичной информации и при этом тщательно проверенной, отсеив ложную, незетичную и другие негативные виды информации. Оставшуюся информацию классифицируем по признакам, структурируем, систематизируем, производим оценку достижения цели и просчитываем будущий результат.

Предметом исследования бенчмаркинга являются продукты, технологии, функции, стратегии, различные процессы предприятий-лидеров.

Выбор объектов и предметов бенчмаркингвого исследования определяется стратегией руководства и сотрудниками предприятия. Политика выбора строится исходя из факторов, наиболее сильно интересующих и важных, которые могут позволить предприятию улучшить конкурентные позиции на рынке и вывести в лидеры. Для этого необходимо провести тщательный анализ рынка, выявить ярко выраженных лидеров в различных отраслях.

При принятии решения на исследования какого-либо объекта, предмета необходимо для достижения успеха установить определенные рамки. В противном случае они могут стать размытыми и не только не принести, ожидаемый положительный результат, но и нанести вред, ведущий к ухудшению деятельности предприятия-исследователя. Сами факторы успеха, которые позволят определить данный процесс, можно разбить на две группы:

- объективные факторы:
 - а) грамотный выбор объекта исследования;
 - б) определение цели, границ исследования и постановка задач;
 - б) ресурсы (финансовые, материальные, человеческие, временные, технологические и др.);
 - в) структурирование требований;
 - г) установка стандартов качества;
 - д) прочие факторы.

- субъективные факторы:
 - а) психофизиологический климат в коллективе;
 - б) профессионализм сотрудников;
 - в) креативность сотрудников;
 - г) мотивация сотрудников;
 - д) этичность при сборе информации;
 - е) прочие факторы.

Все перечисленные факторы не представляют собой полный набор и поэтому дополняются. Особую важность здесь имеет настрой на достижение результатов и что немаловажно, необходимо помнить, анализ превосходства не должен являться промышленным шпионажем, у бенчмаркинга совершенно иные цели и задачи.

2.2. Целеполагание и виды анализа бенчмаркинга

Целеполаганием предприятия является соответствие самым высоким стандартам для успешного противостояния в жесткой конкурентной борьбе с лидерами на рынке. Общая цель предприятия стремящегося выйти в лидеры: "Перманентное обеспечение выживаемости предприятия-исследователя с целью формирования покупательской полезности, превышающей издержки на производство выпускаемого продукта и его сбыт". Выявить причины утраты своей части рынка или неуклонной тенденции ухудшения. В результате, должны быть выявлены, проанализированы, устранены недостатки и внедрены инновационные проекты.

Концепция анализа превосходства играет вспомогательную роль при сборе информации необходимой для предприятия-исследователя. Анализ превосходства позволяет предприятию-исследователю постоянно ориентироваться на лидеров рынка, а не находиться на догматических позициях. Анализ превосходства помогает определить внутренние проблемы с целью:

- провести анализ работы предприятия;
- выявить слабые стороны и устранить их;
- определить точки роста;
- определить цели и задачи;
- создать обстановку для решения поставленных задач.

Рассмотрим основные виды анализа:

- анализ превосходства внутренней среды предприятия. Проводится сравнительная характеристика внутри предприятия: дочерних предприятий, филиалов, подразделений, цехов, отделов, бригад, специалистов;

- анализ превосходства во внешней среде окружения (микросреда).

Сравнение идентичных видов деятельности по разным группам:

а) лучшее подразделение конкурента с лучшим подразделением собственного предприятия и далее по всей цепочке (оргструктура, объемы, качество, издержки и т.д.);

б) лучшие поставщики собственного предприятия с лучшими поставщиками конкурента (цена, известность, марка, качество, принадлежность и др.);

в) клиентура собственного предприятия с клиентурой конкурента (статус, доходы, количество, пол, возраст и т.д.);

г) лучшие посредники собственного предприятия с лучшими посредниками конкурента (степень превосходства, сроки нахождения на рынке, объемы, известность, возможности и т.д.);

д) контактные аудитории, с которыми контактирует конкурент и собственное предприятие (СМИ, лидеры различных движений, аффилированность с властными структурами и др.).

- анализ превосходства во внешней среде окружения (макросреда). Проводится сравнительная характеристика воздействия макросреды на собственное предприятие и предприятия-лидеры: политические, законодательные, демографические, экономические, культурные, технологические, природные и др. факторы;

- анализ превосходства в функциональной плоскости. Производится сравнение аналогичных функций или процессов у конкурентов или в других отраслях. Такое сравнение позволяет на практике быстрее и с минимальными издержками выявить лучшие стороны и внедрить в организационный или производственный процесс.

Проведение анализа превосходства должно соответствовать ряду правил:

- высшее руководство должно быть максимально заинтересовано в анализе превосходства;

- максимальная информированность сотрудников о целях, необходимости исследования и предполагаемых результатах, в рамках их компетентных полномочий;

- наличие ресурсов;

- программа должна быть структурированной;

- движение проекта должно документироваться.

Соблюдение правил позволит выполнить поставленные задачи руководством предприятия и наиболее емко провести исследование предмета бенчмаркинга.

По своей структуре выделяются группы составляющих, которые могут стать предметами сравнения:

- постоянные (фиксированные или непропорциональные) издержки: основные средства, к которым относятся здания, сооружения, техника,

оборудование, транспорт, путепроводы, налоговые платежи, отчисления в различные фонды, амортизация и др.);

- переменные (пропорциональные) издержки: оборотные средства, непосредственно связанные с изобретением и рационализацией, испытанием моделей, образцов; на сырье, материалы; на общепроизводственные расходы; общехозяйственные расходы и др.;

- смешанные издержки состоят из переменной и постоянной частей, например, затраты на текущий ремонт оборудования, телеграфные и почтовые расходы и др.;

- издержки приведенные, представляют собой оценочный показатель сравнительной экономической эффективности капитальных вложений, определяемый как сумма эксплуатационных затрат и капитальных вложений, которые приведены в одинаковой размерности в результате с нормативами эффективности;

- логистические издержки, состоят из расходов на разработку различных планов, доставку сырья, материалов продукции, хранение и т.д.;

- нормативные издержки, представляет нормативный метод учета затрат на производство;

- затраты по себестоимости, к ним относят: прямые (расходы по освоению, гарантийный ремонт, износ инструментов и др.) и косвенные (общехозяйственные и общепроизводственные);

- маркетинговые издержки, к ним относятся: маркетинговые исследования, реклама; разработка или переработка продукта и пр.;

- качество продукта, определяется путем анализа экспертным, опросным, химическим и другими путями, спроса на него и др.;

- прочие направления.

2.3. Процесс обучения с применением анализа превосходства

Анализ превосходства представляет собой плоды индивидуального и коллективного труда, что благотворно сказывается на функционировании предприятия-исследователя. Анализ превосходства – является методом, при помощи которого создаются модели или имитируются различные удачные образцы. Такой анализ ведет к системному обучению сотрудников, а в целом и обучающемуся предприятию.

Для успешного обучения необходима определенная методическая работа, направленная на сбор, развитие, управление такими процессами и внедрением успешных методов. На предприятиях имеющих высокие финансовые возможности, организуются специальные методические отделы, отделы сертификации и др. Как правило, образуется много учреждений,

занимающихся такой деятельностью. Они проводят курсы повышения квалификации (КПК), курсы переподготовки, курсы первичного обучения. Формы обучения – очная, заочная, дистанционная, на рабочем месте, с отрывом от производства, без отрыва от производства, с выездом в другую местность.

Основная цель анализа превосходства при обучении - произвести комбинирование личных и производственных задач. При этом в центре внимания обучающегося сотрудника должны доминировать задачи производства. Такой подход позволит внести более весомый вклад в развитие предприятия и что более важно, должен решиться вопрос по внедрению таких методов КПК и других направлений, чтобы они принесли больше пользы предприятию, нежели, чем отдельным сотрудникам.

Задача руководства предприятий уметь анализировать рынок услуг в области обучения персонала. Целью руководства должен стать выбор обучающей организации, умеющей соединять теорию и практику, направленную на улучшение деятельности предприятия. Обучение через анализ превосходства занимает следующие фазы процесса:

- наличие воли и умения осознать проблему;
- выявить источник по интересующей теме;
- получение информации и ее исследование;
- структурировать полученную информацию и внедрить;
- зафиксировать лучшие способы действий и систематически повышать эффективность предприятия;
- постоянный тренинг с включением новых идей и знаний.

Цель обучения, связанного с маркетингом, создать такую атмосферу, чтобы занятие проходило как непрерывный поток нового и интересного, направленного на улучшение деятельности предприятия. Чтение просто лекции или пересказывание, ничего улучшающего не дает и соответственно не приведет к улучшению результатов.

Рассмотрим более подробно каждую из ранее представленных фаз:

1. Наличие воли и умения осознать проблему. По своей сущности человек в основном консервативен и лишь порядка 5% людей от общей массы стремятся что-то изменить. В своей работе сотрудники и целые подразделения всегда стремятся показать свои результаты по отношению к результатам других, но зачастую они не отвечают истине и несут поток дезинформации. Для того, чтобы этого не происходило, необходимо вносить методiku сравнения подразделений на предприятии между собой их результатами за различные периоды, сравнение с однотипными в своей отрасли или в других. Для таких мероприятий можно назначать сроки: ежемесячные, квартальные; полугодовые и т.д. Чрезмерное дробление может наоборот дать отрицательный результат. Для этого используется пер-

вичная и вторичная информация в виде бухгалтерской, финансовой, технической и другой отчетности. Главным инициатором всего этого должен быть руководитель подразделения, но и алгоритм работы на предприятии должен быть так построен, чтобы сотрудники сами были заинтересованы в такой деятельности.

2. Выявить источник по интересующей теме. В современных реалиях, возможность получить ту или иную информацию становится все более проще. Мир становится более открытым и информацию необходимо уже строго оценивать. Предприятия себя стараются позиционировать с лучшей стороны. Информацию можно получить через интернет, средства массовой информации, специализированные журналы, конференции, встречи и др. Зачастую информация поступает на предприятие, но дальше руководителя не проходит, специализированные журналы хранятся для отчетности и показа комиссиям, а не для работы. Основным элементом в анализе превосходства является отсутствие боязни показать свои слабые точки, а это дает возможность получить тренинг со стороны более сильного партнера. Сотрудники и руководители должны постоянно находиться в положении обучаемых и стремиться к этому самостоятельно. Останавливаться на достигнутом результате, в рыночных условиях категорически запрещается.

3. Получение информации и ее исследование. Получаемую информацию необходимо подвергать переработке, сравнению, осмыслению, исследованию и только после различных этапов можно будет брать ее на вооружение. Для такой переработки с последующей интерпретацией информации необходимы глубокие знания по различным направлениям. Необходимо помнить, что во внешней среде каждый, получая информацию, ее истолковывает по-своему. Например, статью ГК РФ – в суде понимают по-своему, на предприятиях, в налоговой и других организациях по-своему. Задача собрать толкования из этих разных источников, обработать и принять главенствующую позицию. В данном случае главенствующую позицию занимает, как правило, суд. Приняв такую позицию, мы можем избежать различных неприятных трений и что самое главное различных потерь.

4. Структурировать полученную информацию и внедрить. Обработанная информация должна подлежать структурированию по степени значимости, принадлежности, необходимости и другим аспектам в зависимости от взглядов руководства, сотрудников. После данных процедур, разрабатывается план мероприятий по внедрению полученных данных. План может быть не только на бумаге, но и образным. То есть сотрудник или руководитель может самостоятельно поменять свое мнение, исправить ошибки, но это конечно в том случае, если мероприятия не крупные.

5. Зафиксировать лучшие способы действий и систематически повышать эффективность предприятия. На данном этапе отобрать лучшие

результаты, имеющие адаптацию и зафиксировать их и после этого распространить на свое предприятие. Обучающаяся организация должна фиксировать и систематизировать лучшие методы, для дальнейшего использования. Результат, как правило, зависит от решимости руководителей и сотрудников предприятия. Реорганизации, внедрения, обучение влечет за собой расходование ресурсов, как правило, это денежные средства, которых может и не быть у сотрудников, предприятий. Любое инвестирование влечет за собой, как правило, долгосрочное вложение и может к тому же не окупиться. Руководству и сотрудникам необходимо помнить, любое вложение средств в свои знания есть капитал, порой более значимый нежели, чем материальные ресурсы.

6. Постоянный тренинг с включением новых идей и знаний. Главной задачей сотрудников и руководства предприятий становится перманентное повышение уровня знаний, не взирая, на предстоящие расходы, так как они, в конечном счете, не только окупятся, но и принесут доход. От степени образованности, аккумулирования знаний зависит и корпоративная культура, которая становится незыблемой независимо от текучести или ротации кадров. Систематическая работа, направленная на обучение создает атмосферу содержательного соревнования, а главной компонентой является анализ превосходства. Еще одним из достоинств анализа превосходства является минимизирование издержек, в связи переориентацией и реорганизацией. Основная задача всех и каждого быть все время в движении и анализ превосходства представляет такую возможность для всех.

Пример. Как компания "Хегох" улучшила сбыт продукции посредством анализа превосходства.

Отдел "Коммерческая логистика и сбыт" в компании "Хегох" ежегодно до начала 80-х годов имел потенциал повышать производительность на 3-5%. В условиях ужесточающей конкуренции необходимо было повышение на более высоком уровне, в противном случае можно было потерять рынок копировальных аппаратов. В ходе исследований было выявлено наиболее слабое звено. Таким звеном оказался этап в логистической цепи: поступление копировальных аппаратов на склад готовой продукции – отправка.

Для этих целей сотруднику предприятия поручили поиск лучшего предприятия для сравнения, исключая конкурентов. В своей работе сотрудник задействовал первичную и вторичную информацию. Он использовал различные отраслевые подразделения, специализированные журналы, консалтинговые услуги, пока не нашел фирму "Л.Л.Бин", поставщика спортивной продукции. Эта фирма была известна своей развитой системой управления запасами, разработанной с помощью кружков качества. Также было выявлено большое сходство с компанией "Хегох", так как "Л.Л.Бин",

а именно, данное предприятие нуждалось в улучшении системы управления запасами, сбыта для весьма разнородной по своей природе продукции с точки зрения размера и формы.

В результате посещения специалистами "Хегох" компании "Л.Л.Бин", было проведено сравнение следующих показателей работы фирмы, на человеко-день:

- число определенных ходок;
- число определенных заказов;
- количество изделий (штук).

В ходе исследования путем сравнения было выявлено, что фирма "Л.Л.Бин" в три раза превышает по показателю "число ходок на человеко-день" компанию "Хегох". Ходка представляет собой движение до контейнера. Главной причиной такого успеха явилось высоко компьютеризированное управление в фирме "Л.Л.Бин". Для сортировки, размещения, отпуска использовались специализированные складские компьютерные программы. Данная методика была внедрена в компании "Хегох", а это позволило довести прирост производительности до 10%, вместо 3-5%.

2.4. Принципы бенчмаркинга

Для более полного уяснения данного вопроса, начнем с уточнения слова «принцип». **Принцип** (начало) происходит от латинского слова – «principium», и греческого «αρχή». Принцип это основополагающая истина, закон, или другие компоненты, находящиеся в основе других истин, законов, или других компонент. Один из авторов стратегического бенчмаркинга (бенчмаркинга) Г.Ватсон, выделяет следующие принципы:

- взаимность;
- аналогия;
- измерение;
- достоверность.

Данный список был бы неполным, если будет отсутствовать принцип **адаптации**. Проведем исследование каждого из этих принципов.

1. Взаимность. Бенчмаркинг представляет собой деятельность основанную на доверии, согласии, открытости и взаимности, в отличие от промышленного шпионажа. Такое положение дает выигрыш обеим сторонам, конечно, здесь все будет зависеть от степени договоренности. Для того, чтобы достичь взаимности, необходимо как можно больше быть открытым и иметь стремление к этому. Позиция, когда я даю неполную информацию или устаревшую под видом новой здесь не пройдет, так как она может быть сразу раскрыта. Для достижения взаимности необходимо установить следующий порядок:

- границы информации;
- порядок обмена;
- гарантии правдивости;
- безграничное доверие;
- прочие.

Необходимо в применении этого принципа иметь уважение друг к другу. Соблюдение правил игры перечисленных выше дает весомую гарантию в достижении поставленного результата.

2. Аналогия. Данное слово в переводе с греческого означает— сходство, соответствие. В решение различных мероприятий, вопросов аналогии подходят следующие значения – равенство отношений, подобие, сходство явлений, предметов, процессов в каких-либо свойствах, а также познание через сравнение.

Приступая к какому-либо проекту или другим мероприятиям необходимо, чтобы взгляды, цели, задачи партнеров были похожими и разногласия имели бы незначительную долю, не влияющую негативно на поставленную конечную цель. Совместная работа должна проводиться в духе конструктивизма с культурным и предпринимательским контекстом.

Главная задача данного этапа создать условия подбора, отбора, установления критериев, процессов на основе аналогии. Если нет источника для сравнения, его все равно необходимо найти, для дальнейшего исследования и доведения до конечного позитивного результата.

3. Измерение. Данная стадия ставит определенную задачу перед нами, что надо сделать для достижения поставленной цели. Это в свою очередь порождает проблему, которая задает вопрос, какими возможностями необходимо пользоваться? Что на следующем этапе при принятии решения и подводит нас к вопросу – как измерить возможности, издержки, результаты и др. Нам следует принять решение по поставленному вопросу и дать ответ.

В итоге мы можем разбить измерение на три составляющие: возможности, издержки и результаты. Возможности представляют собой критерии, методологию и методы (инструменты). Измерение издержек вбирают в себя – данные, структуру и модели расходов. Результаты можно представить в виде данных, модели доходов и структуры доходов.

Бенчмаркинг на этой стадии производит сравнение характеристик, полученных в ходе исследования на разных предприятиях-лидеров и целью является найти различия в представленных характеристиках и достижения позитивного результата.

4. Достоверность. Эта стадия должна гарантировать надежность, характеризующую как точность полученных данных. Информация полученная из разных источников о наших потребителях, конкурентах, поставщи-

ках, посредниках, контактных аудиторий, внешних факторах должна быть конкретной и достоверной. В основу полученной информации должны входить первичные и вторичные источники несущие практический и фактический характер. Конечно, большую роль может здесь сыграть и интуиция, но доверять в основном интуиции становится более чем не разумным. После окончания сбора информации и отсеивания не вызывающей доверия или откровенно ложной, структурируем данные и расставляем приоритеты для дальнейшего решения поставленной цели.

5. Адаптация (апробирование). Отобранную и структурированную информацию на данной стадии необходимо приспособить к реальным условиям, а именно производственным. Это можно провести в виде пилотного проекта, для того, чтобы выявить недостатки, незамеченные во время обработки. В любом проекте существуют транзакционные издержки, так как невозможно просчитать все аспекты.

Рассмотрим ситуацию на примере международного аэропорта «Домодедово». Структурный экономический анализ начала 90-х 20 века захватил и транспортную отрасль, Отсутствие государственного финансирования крайне негативно сказалось, в частности, на аэропортовой деятельности. Авиаперевозчиков перестал устраивать уровень обслуживания воздушных судов, а пассажиров просто крайне негативно поражал «сервис» в аэровокзальных комплексах.

Аэропорт «Домодедово» в этом ряду не был исключением и представлял собой в те годы большую группу разрозненных предприятий, созданных еще в шестидесятых годах и не имеющих единого центра руководства, общей сбытовой политики и стратегии развития, а также не отвечающих современным требованиям по технической оснащенности и качеству обслуживания.

В этих условиях было принято решение о реорганизации аэропорта «Домодедово» и была выдвинута идея об изменении существующей стратегии, не отвечающей условиям рынка на стратегию лидерства. Была проведена работа по выяснению лидеров на авиационном рынке, в том числе и международном и других отраслях и была сформулирована стратегия лидерства.

В 1997 году Группа «ИСТ ЛАЙН» стала оператором Международного аэропорта «Домодедово». Было решено, что компания, управляющая аэропортом, должна иметь холдинговую структуру. Это позволило предоставить авиакомпаниям – клиентам аэропорта – совершенно новый для России уровень сервиса. Для этого были созданы восемь специализированных компаний – по одной на каждое предприятие аэропорта и еще одна компания – генеральный агент аэропорта «Домодедово» – «ИСТ ЛАЙН Хендлинг». Такая схема взаимодействия давала значительное конкурент-

ное преимущество: авиакомпаниям не было необходимости заключать отдельные контракты на аэродромное обслуживание, заправку, охрану, техническое обслуживание самолетов, поставку бортового питания и т.д., как в других аэропортах. В «Домодедово» авиакомпания заключала одно пакетное соглашение на наземное обслуживание с компанией-агентом – «ИСТ ЛАЙН Хендлинг», а та, в свою очередь, уже самостоятельно заключала контракты на все виды обслуживания с предприятиями аэропорта, избавляя клиента от этой работы.

Особое ударение было сделано на расширение маршрутной сети аэропорта: чем больше направлений обслуживаются из аэропорта, тем удобнее трансферным пассажирам. В результате аэропорт смог предоставить своим клиентам самую широкую среди аэропортов Москвы сеть внутренних рейсов и значительно расширить сеть международных маршрутов.

В то же время на первый план вышла задача по модернизации инфраструктуры аэропорта и внедрению контроля за качеством предоставляемых услуг. В период с 1998 по 2000гг. была проведена масштабная реконструкция пассажирского терминала, преобразовавшая построенное тридцать лет назад здание в самый современный в России аэровокзальный комплекс. Сразу после завершения реконструкции начались масштабные работы по расширению его площади. Таким образом, была налажена постоянная работа по развитию и техническому переоснащению аэровокзального комплекса в соответствии с международными требованиями к качеству обслуживания пассажиров, что подтверждено сертификацией пассажирского терминала по стандарту ISO 9001.

Другим актуальным направлением развития инфраструктуры было признано повышение транспортной доступности аэропорта «Домодедово». Теперь самый отдаленный аэропорт Москвы имеет лучшую в столице транспортную инфраструктуру, включающую скоростной поезд «Аэроэкспресс», соединивший в 2002г. «Домодедово» и центр Москвы, маршрутное такси, автобусное сообщение с городом и с аэропортом «Шереметьево», а также пассажирское такси.

Наконец, важным критерием удобства пассажиров является неавиационная деятельность аэропорта – магазины, пункты питания и различные услуги. В случае, когда пассажиру приходится проводить в здании аэровокзала по несколько часов, этот фактор приобретает особую важность. В связи с этим в «Домодедово» была реализована абсолютно новая для российских аэропортов философия неавиационной деятельности, позволившая максимально удовлетворить потребности и пожелания пассажиров аэропорта. На территории аэровокзала расположены многочисленные закусочные, кафе и рестораны, рассчитанные на пассажиров с самым разным уровнем достатка. В ожидании рейса клиент аэропорта также может по-

смотреть кино в уютном зале ожидания. К услугам пассажиров имеются залы повышенной комфортности. Для пассажиров с детьми в аэропорту «Домодедово» в круглосуточном режиме работает комната матери и ребенка, предназначенная для детей в возрасте до 8 лет. В «Домодедово» был создан детский центр, позволяющий родителям пройти различные предполетные формальности, оставив ребенка под присмотром опытных воспитателей. Следует отметить, что услуги, предоставляемые комнатой матери и ребенка и детским центром, абсолютно бесплатны.

Как только экономика России вышла из кризисной ситуации, и начался рост пассажирских перевозок, забота об удобстве пассажиров и высокое качество обслуживания привлекли в «Домодедово» ряд ведущих авиакомпаний. Клиенты впервые получили возможность выбирать не только цену, но и качество аэропортовых услуг. Таким образом, стратегические шаги по развитию аэропорта полностью себя оправдали. Доля аэропорта на рынке московского региона в период с 1996 по 2005гг. возросла с 26% до 45% при росте пассажиропотока более чем в 5 раз – до 13,6 млн. человек, обеспечив лидерство среди аэропортов московского аэроузла, аэропортов страны и международных аэропортов.

Контрольные вопросы

1. Цель анализа превосходства?
2. Объекты в бенчмаркинге?
3. Что входит в микросреду предприятия?
4. Что представляют собой логистические издержки?
5. Что представляет собой принцип адаптации?

Основная литература

1. Аакер, Д. (Aaker, D.). Маркетинговые исследования = Marketing research : [пер. с англ.] / Д. Аакер, В. Кумар, Дж. Дэй. - 7-е изд. - СПб. : Питер, 2004. - 841 с. : ил. - (Маркетинг для профессионалов). - ISBN 5-314-00044-X : 542-22.

2. Анисимова, Н.А. Планирование на предприятии : учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям 080500 "Менеджмент", 270100 "Строительство" / Н.А. Анисимова, Е.А. Шарапова ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т. - Воронеж : Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2011. - 100, [1] с. - ISBN 978-5-89040-307-0 : 109-34.

3. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов по специальностям 080507 "Менеджмент организации", 080503 "Антикризисное управление" / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 283 с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-002589-6 : 119-90.

4.Чернопяттов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

5.Лашкова, Е.Г.Маркетинг: практика проведения исследований : учеб. пособие для студентов вузов / Е.Г. Лашкова, А.И. Куценко. - М. : Академия, 2008. - 239, [1] с. - (Высшее профессиональное образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-7695-4751-5 : 306-77.

6.Лукина, Анастасия Владимировна (РЭУ им. Г. В. Плеханова).Исследование мировой практики маркетинга экологичной продукции[Текст] / А. В. Лукина// Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. - 2012. - № 1 - С. 78-83. - Библиогр.: с. 83 (10 назв.). - Подстроч. сноски. - 2 рис.

7.Мальцева, А.Маркетинговая стратегия технопарка: специфика формирования[Текст] / А. Мальцева// Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 2 - С. 76-88. - Библиогр.: с. 88 (4 назв.). - табл.

8.Методы социологического исследования : учеб. для студентов вузов / В.И. Добреньков, А.И. Кравченко. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 767 с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-003457-7 : 288-64.

9.Функционирование финансового механизма предприятия: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений. – С: Издательство «Советская типография», 2012. – 270с.

Интернет-ресурсы

10.Беляев, В.И.Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник).

Тема 3. Виды бенчмаркинга (внешняя среда)

3.1. Стратегический бенчмаркинг

Стратегический бенчмаркинг – это совокупность различных мероприятий, направленных на выявление сильных сторон и возможностей предприятия, и стратегическое изменение существующих позиций, с целью развития их в конкурентные преимущества на рынке на долгосрочный период.

В каждом предприятии существуют направления, на которые постоянно обращают внимание, но вместе с тем упускают возможность по отношению к другим. Именно стратегический бенчмаркинг и направлен на устранение таких перекосов. Информацию собирают с помощью ранее указанных стратегий: внутренней, внешней, конкурентоспособности и функциональной. При проведении стратегического бенчмаркинга происходит совмещение процесса бенчмаркинга и методологии стратегического планирования.

Первоначальным этапом является проведение бенчмаркинга, которое помогает выявить сильные стороны предприятия, выдать результаты о текущей деятельности предприятия. Затем на основании данных бенчмаркинга, можно приступить к стратегическому планированию, что дает возможность получить наименьшую девиацию в последующие годы. В случае каких-либо отклонений можно будет провести безболезненно коррекцию.

Под данным направлением может быть разнообразный вектор идей. Например, при применении концепции совершенствования производства: производится смена оборудования или капитальный ремонт. При применении концепции совершенствования товара: модифицируется или разрабатывается новый продукт. Возможен выход на другие рынки или расширение старого и т.д. Исходя из поставленных целей и задач предприятию необходимо вырабатывать свой производственный менеджмент.

Объектом изучения являются:

- стратегии, технологии, процессы применяемые конкурентами и предприятиями-лидерами в других отраслях;
- инвестиционный климат на предприятиях конкурентов, в отрасли, на рынке;
- альтернативные структуры управления компанией;
- состояние рынка в области поглощений, слияний и рейдерства;
- внедрение систем менеджмента качества на основе стандартов ISO;
- внедрение других новых стратегий.

Таким образом, стратегический бенчмаркинг рассматривает большой спектр проблем, начиная со сбора информации и заканчивая результатами.

Пример. Стратегический бенчмаркинг в компании “Hewlett-Packard”.

Компания “Hewlett-Packard” поставила перед собой цель выйти с помощью стратегического бенчмаркинга в лидеры на ближайшие 25 лет. Главной целью компании стало исследование системы таких взглядов, как “качество как средство конкурентной борьбы” и с последующим поиском лучших сторон предприятий-лидеров. Изучение этих направлений позволило бы выбрать стратегические направления для собственного развития.

В результате в ходе подготовки к исследованию, принято решение:

- провести анализ предприятий-лидеров в собственной отрасли из стран: США, Японии и Европы;
- выявить и выбрать наиболее сильные предприятия-лидеры, отвечающие высоким темпам развития, инвестиций, инновационных продуктов;
- ограничить выбор сильных компаний до пяти от региона.

Компания направила к своим партнерам в сопровождении консультанта двух менеджеров. В ходе командировки они должны были провести интервью с использованием специальной анкеты с сотрудниками принимающей компании. После этого необходимо было обобщить информацию, составить отчеты, провести совещания, выполнить доклады, подготовить презентации по внедрению приобретенного опыта и предоставить в компанию.

В итоге исследования были определены два подхода к выполнению обеспечения качества:

- качество должно отслеживаться на стадии проектирования;
- необходимо создать производственные процессы, позволяющие в масштабах массового выпуска обеспечивать качество продукта и нацеленные на удовлетворенность потребностей перманентно развивающегося рынка электронной продукции, применяемой в быту.

Для выполнения этих подходов “Hewlett-Packard” потребовались две совершенно разные модели с соответствующими системами качества. Первая модель учитывала потребности небольшого производства под заказ. Вторая модель была рассчитана на массовое производство компьютерных систем и бытовой радиоэлектроники.

По аналогичной схеме было проведено исследование и компанией “Nokia Mobile Phones” (схема 1). Применяя опыт бенчмаркинг-исследования “Hewlett-Packard”, компания сделала свои открытия относительно качества выпускаемой продукции.

Сотрудники “Nokia” поставили перед собой цель, изучить подходы к обеспечению качества, применяемых конкурентами, что может дать конкурентное преимущество. Это стало мотивирующим элементом для участников команды. Для установления и обоснования перспектив было проведено бенчмаркинг-исследование. Были проанализированы стратегии и

методы обеспечения качества, которые применяли компании-лидеры в собственной отрасли. Первоначально было принято решение не направленное специально на изучение быстро развивающегося рынка сотовой связи, что оказалось недостаточно для решения поставленной задачи. В ходе выполненной коррекции были расширены масштабы исследования, и был охвачен весь сегмент отрасли, что придало большую конкретность.

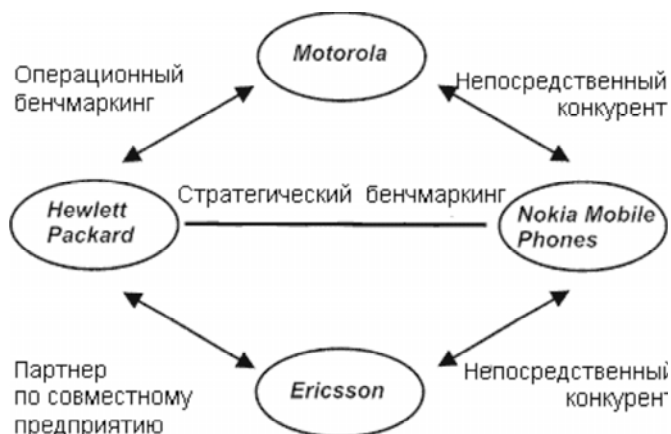


Схема 1. Роль компании Hewlett-Packard в совершенствовании Nokia Mobile Phones

Были поставлены следующие вопросы для выполнения цели:

- как конкуренты применяют методы СМК?;
- какие подходы и действия в области СМК можно применить “Nokia” для завоевания конкурентных преимуществ?

Выполненная цель позволила компании существенно расширить свой рынок сбыта и увеличить свой жизненный цикл (табл. 1). На современном этапе компания “Nokia” является признанным лидером в своем сегменте.

Таблица 1

Развитие компании “Nokia”.

№ п/п	годы	Производство, выпуск, реализация
1	1982	Выпуск первой модели мобильного телефона — Mobira Senator.
2	1986	Выпущена модель Talkman.
3	1992	Реализован первый телефон, работающий в стандарте GSM — Nokia 1011. Персонал — 3147 человек, годовой оборот — 3,056 млрд. евро и 20% от этого оборота составляют продажи телефонов.
4	1992-1996	Интенсивность роста объемов реализации мобильных телефонов.

№ п/п	годы	Производство, выпуск, реализация
5	1992	К бренду предприятия прибавлен лозунг «Объединяя людей» (Connecting People). Разработана и адаптирована стратегия развития собственной торговой марки. Сформирован 25-летний план по выходу в мировые лидеры на рынке сотовой связи.
6	61998	Персонал - 18627 человек, годовой доход — 18,627 млрд. евро, 60% обеспечивается продажей телефонов. Компания мировой лидер отрасли, доля 25% рынка по средствам мобильной связи.
7	2000	Европейско-африканское отделение NMP награждено Европейской премией качества и получило высокую оценку от экспертов порядка 750-800 баллов. Вручение Национальной премии по качеству им. М. Болдриджа. вручена медаль Каору Исикава за раскрытие и использование человеческих ресурсов предприятия.
8	2002	Объем годовой реализации стал выше 30 млрд. евро, 77% этой суммы приходится на средства сотовой связи. Nokia принадлежит 38% мирового рынка сотовых телефонов.

Модели этой компании отличаются эргономичностью, изяществом, отвечают потребностям и представлениям о моде на сотовые системы связи и что немаловажно формируют и создают ее. Это стало возможным из-за того, что *Nokia* быстро научилась отвечать требованиям рынка и воплощать в своей продукции последние разработки в ИТ-дизайне. К тому же постоянная высокая позиция систем *Nokia* как долговечных и прочных, полученная как еще одно из применений стандартов в СМК и результатов бенчмаркинга, привлекают за надежность и качество.

3.2. Глобальный бенчмаркинг

Глобальный бенчмаркинг – представляет собой переход стратегического бенчмаркинга, в более расширенные рамки, обусловленные глобализацией экономикой. Глобальный бенчмаркинг тесно взаимосвязан с ассоциативным бенчмаркингом, который мы более подробно рассмотрим в следующем разделе с применением неюридических и юридических документов.

В настоящее время бенчмаркинг приобрел статус глобального и перешел в разряд инструмента международного обмена бизнес-информацией в мировом рыночном хозяйстве. Для этих целей создаются бизнес-сообщества (ассоциативный бенчмаркинг).

Главные задачи, стоящие перед предприятиями в глобальном бенчмаркинге те же, что и в других направлениях, но с уклоном выявления превосходных сторон конкурентов и предприятий-лидеров в других отраслях во всех странах мира. Вот лишь некоторые задачи стоящие перед глобальным бенчмаркингом:

- стратегии предприятий;
- управление качеством;
- бюджетирование;
- управленческий учет;
- система мотивации персонала;
- IT технологии;
- законодательные базы иностранных государств;
- прочие.

Для достижения целей бенчмаркинговые центры иностранных государств, а в особенности страны «восьмерки», куда входят США, Великобритания, Германия, Япония, Италия, Россия, Франция и Канада, объединили свои усилия по развитию метода сопоставления в мировом хозяйстве. В противовес им действует организация БРИКС, куда также входит Россия. Существуют расширенная группа именуемая «двадцаткой», таможенный союз, европейский союз и многие другие организации.

В 1994 году была учреждена Глобальная сеть бенчмаркинга, электронный сайт организации - www.globalbenchmarking.org – носит название « Global Benchmarking Network» (GBN). Представляет собой сообщество независимых центров по бенчмаркингу, Россия также стала полноправным членом этой организации.

Столь активному расширению и развитию глобального бенчмаркинга способствовали мировые конкурсы прежде всего в области качества. Были учреждены различные премии в этой области: Японская премия качества, Национальная премия качества Малколма Болдриджа (США), Европейская премия качества, премия Правительства РФ в области качества и многие другие. В результате таких мероприятий создается возможность аккумулировать и систематизировать полученную информацию о достижениях в области менеджмента качества.

Такая возможность развития глобального бенчмаркинга обязана прежде всего по следующим причинам:

- неуклонное возрастание глобальной конкуренции и необходимость противостоять ей национальным компаниям и экономике государств, с использованием полученной информации, направленной на изучение, исследование, обучение и улучшение экономики своих стран и увеличение конкурентных преимуществ национальных предприятий;
- вознаграждением за качество становятся лидирующие позиции в мировой экономике, рост благосостояния, улучшение социальной политики, но при этом необходимо делать ставку на концепцию бенчмаркинга;
- адаптация в новых условиях передовых достижений в области менеджмента, качества, бизнес-технологий других направлениях.

Задача всех предприятий и стран на современном этапе систематически изучать и внедрять лучшие достижения в свою деятельность. Силь-

ным будет тот, кто не стоит на месте, а постоянно находится в движении, именно это проповедует глобальный бенчмаркетинг.

3.3. Ассоциативный бенчмаркинг

Ассоциация происходит от латинского слова «socius» – товарищ, союзник, ассоциативный от «associare» означает –присоединять. Как мы уже ранее отмечали, в век глобализации для усиления конкурентных позиций или выживания на рынке назрела необходимость поиска союзников, с которыми с наименьшими затратами можно было бы получить такие позиции.

Ассоциативный бенчмаркинг, представляет собой объединение независимых заинтересованных лиц с целью улучшения качества выпускаемого продукта, усиления конкурентных позиций, расширения сегмента рынка без потери самостоятельности.

Такие объединения создаются на основе как юридических, так и неюридических документов. Под юридическими документами будем понимать Гражданский Кодекс РФ, федеральные законы и иные нормативно-правовые документы, направленные на регулирование данного вида деятельности. Под неюридическим документом понимается, например, создание «кодекса поведения» бенчмаркинга, который служит для руководства и не дает освобождения соблюдения законодательства и соответственно не защищает.

«Кодекс поведения» создается в целях содействия результативному, этическому бенчмаркингу, в ходе которого участники события должны соблюдать принципы и правила указанные в нем. Сам кодекс составляется в произвольной форме, в зависимости от мнения участников процесса. Можно привести примерное содержание такого кодекса. В кодексе прописываются следующие аспекты:

- законность, которая подразумевает консультации в совете в случае возникновения каких-либо вопросов относительно законности мероприятий, избегания излишних дискуссий, отказа от обсуждения различных тем с конкурентами, отказа от шпионажа, соблюдения секретности и других направлений;
- обмен, представляет своевременную передачу партнеру необходимой честной, полной и четкой информации на взаимной основе;
- конфиденциальность, направленная на секретность и ограничение передачи информации другим лицам без разрешения совета и для этого заключаются отдельные договоры;
- использование или передача имени партнеров по обмену опытом без разрешения совета или партнера;
- контакт, в ходе которого необходимо уважение к корпоративной культуре партнеров, согласия по передаче информации, не сообщать без предварительного согласия информацию об контактных лицах;

- подготовка к максимальному использованию времени вашего партнерства, с предварительной проработкой протокола встречи;
- понимание путем предоставления четкой информации и не использовать в ситуациях, которые нарушают соглашение;
- завершенность всего процесса с выполнением своих обязательств перед партнерами;
- прочие направления.

Согласно, юридических документов ассоциация это объединение физических и (или) юридических лиц на добровольной основе, цель которых направлена на взаимное сотрудничество, которая дает возможность сохранить независимость и самостоятельность входящих в данный союз. Ассоциация позиционируется в виде «мягкой» формы объединения при осуществлении совместных мероприятий и действий, взаимопомощи и взаимодействия экономических субъектов.

Такие объединения организуются для решения общих маркетинговых, коммерческих, социальных, государственных, научно-технических, производственных, экономических и экологических задач, представляющих интерес для группы предприятий. Имущество ассоциации формируется из взносов в спецфонды членов, которые заинтересованы в решении поставленных задач; доходов от деятельности ассоциации; заинтересованных в развитии ассоциации; кредитов получаемых в банках, займах и другое.

В составе ассоциации, как правило, аккумулируются хозяйствующие субъекты, при этом они полностью сохраняют свою отраслевую, региональную, государственную подчиненность.

В Российской Федерации согласно пункта 1 статьи 121 Гражданского Кодекса «ассоциацией (союзом) признается объединение юридических лиц и (или) граждан, основанное на добровольном или в установленных законом случаях на обязательном членстве и созданное для представления и защиты общих, в том числе профессиональных интересов, для достижения общественно полезных, а также иных не противоречащих закону и имеющих **некоммерческий** характер целей».

В коммерческих целях согласно п.3 ст.1027 ГК РФ заключают договор коммерческой концессии, индивидуальные предприниматели и коммерческие организации. В результате оформления договора концессии можно использовать за вознаграждение марку, коммерческие обозначения, секреты производства (ноу-хау). Все это позволяет мелким производителям противостоять ужесточающейся конкуренции с наименьшими затратами, с одновременным улучшением качества.

Для более крупных предприятий принят **Федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ «О хозяйственных партнерствах»**. Мы перечислим

лишь некоторые статьи, и там можно увидеть в более полной форме трактовки «кодекса поведения», но теперь имеется юридическая защита. Согласно данного федерального закона трактуется, следующее:

«Статья 2. Основные положения о хозяйственных партнерствах.

1. Хозяйственным партнерством (далее - партнерство) признается созданная двумя или более лицами коммерческая организация, в управлении деятельностью которой в соответствии с настоящим Федеральным законом принимают участие участники партнерства, а также иные лица в пределах и в объеме, которые предусмотрены соглашением об управлении партнерством.

2. Участники партнерства не отвечают по обязательствам партнерства и несут риск убытков, связанных с деятельностью партнерства, в пределах сумм внесенных ими вкладов.

3. Партнерство может иметь гражданские права и нести гражданские обязанности, необходимые для осуществления любых видов деятельности, не запрещенных федеральными законами, если это не противоречит предмету и целям деятельности, определенно ограниченным уставом партнерства и соглашением об управлении партнерством.

4. Партнерство не вправе осуществлять эмиссию облигаций и иных эмиссионных ценных бумаг.

5. Партнерство не вправе размещать рекламу своей деятельности.

6. Партнерство считается созданным как юридическое лицо с момента его государственной регистрации в порядке, установленном Федеральным законом от 8 августа 2001 года N 129-ФЗ "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей".

7. Партнерство не может быть учредителем (участником) других юридических лиц, за исключением союзов и ассоциаций.

8. Фирменное наименование партнерства должно содержать его наименование и слова "хозяйственное партнерство".

9. Правительством Российской Федерации могут быть установлены нормы достаточности собственных средств партнерств, осуществляющих определенные виды деятельности.

Статья 3. Ответственность партнерства

1. Партнерство несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом.

2. Партнерство не отвечает по обязательствам своих участников.

3. Договоры партнерства с кредиторами - субъектами предпринимательской деятельности могут содержать условия о полном или частичном прекращении обязательств партнерства перед такими кредиторами при наступлении условий, указанных в договоре, из которого возникли соответствующие обязательства.

4. Если в случае отсутствия или недостаточности у партнерства имущества для удовлетворения обязательств партнерства потребуется обращение взыскания на принадлежащие партнерству исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности, обязательства партнерства перед его кредиторами могут быть полностью или частично исполнены от имени партнерства одним участником партнерства, несколькими участниками партнерства или всеми участниками партнерства. Для исполнения указанных в настоящей части обязательств партнерства перед его кредиторами одним участником партнерства или несколькими из участников партнерства требуется согласие всех участников партнерства, а в случаях, предусмотренных соглашением об управлении партнерством, также согласие иных лиц. Участники партнерства уведомляют в письменной форме кредитора партнерства о своем намерении исполнить от имени партнерства его обязательства перед таким кредитором не позднее трех дней до даты наступления срока исполнения

соответствующего обязательства партнерства. Кредитор партнерства не вправе отказаться от исполнения участником партнерства, участниками партнерства обязательств партнерства в соответствии с правилами, установленными настоящей частью. Порядок и условия исполнения участниками партнерства обязательств партнерства определяются по соглашению между кредитором и осуществляющим исполнение этих обязательств от имени партнерства участником партнерства. Любая из сторон вправе передать возникшие при недостижении такого соглашения разногласия на рассмотрение суда. В этом случае порядок и условия исполнения участниками партнерства обязательств партнерства определяются в соответствии с решением суда. До вступления в законную силу решения суда об определении порядка и условий исполнения участниками партнерства обязательств партнерства взыскание на принадлежащие партнерству исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности не обращается. В случае просрочки или уклонения кредитора от принятия установленного по соглашению или по решению суда исполнения, если оно выражается в уплате денежной суммы или в передаче ценных бумаг, участники партнерства, осуществляющие исполнение, вправе исполнить обязательство внесением долга в депозит. Участники партнерства, исполнившие в соответствии с настоящей статьей обязательства партнерства, имеют право регрессного требования к партнерству в размере удовлетворенного требования. При ликвидации партнерства, в том числе в случае банкротства, лицо или лица, осуществившие от имени партнерства исполнение указанных в настоящей части обязательств, имеют преимущественное перед иными участниками партнерства право на получение исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности за счет имущества партнерства, оставшегося после удовлетворения требований его кредиторов.

Статья 4. Участники партнерства

1. Участниками партнерства могут быть граждане и (или) юридические лица. Федеральным законом может быть запрещено или ограничено участие отдельных категорий граждан или юридических лиц в партнерствах.

2. Партнерство не может быть учреждено одним лицом. Партнерство не может стать впоследствии партнерством с одним участником. Если число участников партнерства уменьшится до одного участника, партнерство подлежит реорганизации в соответствии с настоящим Федеральным законом или ликвидации в судебном порядке по требованию заинтересованных лиц, либо органа, осуществляющего государственную регистрацию юридических лиц, либо иных государственных органов, которым право на предъявление такого требования предоставлено федеральным законом.

3. Число участников партнерства не должно быть более пятидесяти. В случае, если число участников партнерства превысит установленный настоящей частью предел, партнерство в течение года должно преобразоваться в акционерное общество. Если в течение указанного срока партнерство не будет преобразовано и число участников партнерства не уменьшится до установленного настоящей частью предела, оно подлежит ликвидации в судебном порядке по требованию заинтересованных лиц, либо органа, осуществляющего государственную регистрацию юридических лиц, либо иных государственных органов, которым право на предъявление такого требования предоставлено федеральным законом.

Статья 5. Права и обязанности участников партнерства

1. Участники партнерства вправе:

1) участвовать в управлении деятельностью партнерства в порядке, установленном настоящим Федеральным законом, уставом партнерства и соглашением об управлении партнерством;

2) получать информацию о деятельности партнерства и знакомиться с его бухгалтерской отчетностью и иной документацией в установленном настоящим Федеральным законом и соглашением об управлении партнерством порядке;

3) продать или осуществить отчуждение иным образом своей доли в складочном капитале партнерства (если иное не установлено соглашением об управлении партнерством) партнерству, одному участнику партнерства или нескольким участникам партнерства либо другому лицу в порядке, установленном настоящим Федеральным законом, или в ином, установленном соглашением об управлении партнерством, порядке;

4) получить в случае ликвидации партнерства часть имущества, оставшегося после расчетов с кредиторами, или его стоимость в порядке, установленном настоящим Федеральным законом и соглашением об управлении партнерством;

5) выйти из партнерства, заявив об отказе от участия в партнерстве, если такая возможность предусмотрена соглашением об управлении партнерством, или потребовать приобретения партнерством, участниками партнерства или иными лицами принадлежащей им доли в складочном капитале партнерства в случаях, предусмотренных соглашением об управлении партнерством.

2. Участники партнерства обязаны:

1) вносить вклады в складочный капитал партнерства в порядке, в размерах и в сроки, которые предусмотрены соглашением об управлении партнерством;

2) не разглашать конфиденциальную информацию о деятельности партнерства.

3. Участники партнерства осуществляют управление деятельностью партнерства пропорционально принадлежащим им долям в складочном капитале партнерства, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом и (или) соглашением об управлении партнерством. Устранение всех участников партнерства от участия в управлении деятельностью партнерства не допускается.

4. Каждый участник партнерства вправе знакомиться со всей документацией партнерства. Отказ от этого права или его ограничение, в том числе по соглашению об управлении партнерством, ничтожны.

Статья 6. Соглашение об управлении партнерством

1. Помимо прав и обязанностей, предусмотренных настоящим Федеральным законом, иные права и обязанности участников партнерства, а также права и обязанности лиц, не являющихся участниками партнерства, порядок и сроки осуществления прав и исполнения обязанностей регулируются соглашением об управлении партнерством, которое заключается при учреждении партнерства в соответствии со статьей 8 настоящего Федерального закона. Соглашение об управлении партнерством может содержать любые не противоречащие настоящему Федеральному закону и другим законодательным актам Российской Федерации условия по вопросам управления партнерством, деятельности, реорганизации и ликвидации партнерства, за исключением случаев, если в соответствии с настоящим Федеральным законом такие положения должны содержаться в уставе партнерства.

2. Партнерство может быть участником соглашения об управлении партнерством в случае, если это предусмотрено уставом партнерства. Сторонами соглашения об управлении партнерством должны быть все участники партнерства, а также могут быть лица, не являющиеся участниками партнерства. Соглашение об управлении партнерством заключается в письменной форме. Соглашение об управлении партнерством и любые вносимые в него изменения подлежат обязательному нотариальному удостоверению и хранению у нотариуса по месту нахождения партнерства и вступают в силу для участников соглашения об управлении партнерством и третьих лиц с момента такого удостоверения. Соглашение об управлении партнерством и любые вносимые в него изменения не подлежат государственной регистрации, и сведения о нем и о содержащихся в нем положениях не вносятся в единый государственный реестр юридических лиц. Изменение условий соглашения об управлении партнерством, за исключением случаев, предусмотренных настоящим Федеральным законом, допускается по общему согласию сторон соглашения, а в случае, если такое согласие не достигнуто, по решению

суда. По вопросам, связанным с изменением условий соглашения об управлении партнерством, в том числе при изменении условий соглашения об управлении партнерством в связи с приемом в партнерство новых участников, каждый участник соглашения имеет один голос вне зависимости от размера принадлежащей ему доли в складочном капитале партнерства и условий соглашения об управлении партнерством, определяющих права участника на участие в управлении партнерством. Отчуждение прав участника партнерства, связанных с изменением условий соглашения об управлении партнерством, не допускается.

3. Права и обязанности, приобретенные определенным участником партнерства в соответствии с соглашением об управлении партнерством, в случае перехода его доли в складочном капитале партнерства переходят к приобретателю доли в порядке и в объеме, которые установлены соответствующим соглашением участников партнерства и приобретателя доли, являющимся неотъемлемой частью соглашения об управлении партнерством.

4. В отношениях с третьими лицами партнерство, участники партнерства и другие участники соглашения об управлении партнерством не вправе ссылаться на положения соглашения об управлении партнерством, за исключением случаев, если они докажут, что третье лицо в момент совершения сделки знало или должно было знать о содержании этого соглашения.

5. Единичный исполнительный орган партнерства в порядке, установленном настоящим Федеральным законом, предоставляет кредиторам и иным лицам, которые вступают в гражданско-правовые отношения с партнерством, сведения о содержании соглашения об управлении партнерством, в том числе о характере и об объеме вытекающих из такого соглашения собственных полномочий и полномочий иных органов управления партнерства на совершение и (или) одобрение тех или иных действий либо сделок.

6. Соглашение об управлении партнерством, заключаемое в соответствии с настоящим Федеральным законом, содержит:

- 1) сведения о предмете деятельности партнерства;
- 2) условия о размере, составе, сроках и порядке внесения участниками партнерства вкладов в складочный капитал, порядке изменения долей участников партнерства в складочном капитале партнерства;
- 3) условия ответственности участников партнерства за нарушение обязанностей по внесению вкладов в складочный капитал партнерства;
- 4) условия обеспечения конфиденциальности информации об условиях участия участников партнерства и иных лиц в партнерстве, о содержании его деятельности, а также ответственность за нарушение конфиденциальности;
- 5) порядок разрешения возможных споров между участниками соглашения об управлении партнерством.

7. Соглашение об управлении партнерством, заключаемое в соответствии с настоящим Федеральным законом, в том числе может предусматривать:

- 1) права участников партнерства на непропорциональное размеру принадлежащих им в складочном капитале долей участие в управлении партнерством, включая право вето по определенным вопросам, а также права на непропорциональное участие в распределении прибыли, в покрытии расходов и различных затрат, связанных с деятельностью партнерства;
- 2) ограничения прав на свободное отчуждение доли в складочном капитале, в том числе случаи однократного или неоднократного применения либо неприменения права преимущественной покупки;
- 3) условия о порядке выхода из партнерства или вступления в него новых участников партнерства, а также положения об особых правах участников партнерства при выходе из партнерства в зависимости от наступления или ненаступления определенных условий;

4) порядок, сроки и условия вовлечения в деятельность партнерства других юридических лиц и физических лиц;

5) обязательства, ограничивающие в течение определенного соглашением об управлении партнерством срока права участников партнерства или иных лиц на финансовое, личное трудовое или иное участие в деятельности иных юридических лиц или индивидуальных предпринимателей, осуществляющих деятельность, соответствующую предмету деятельности партнерства, а также меры ответственности за нарушение таких обязательств;

6) случаи, порядок и условия приобретения партнерством принадлежащих его участникам долей в складочном капитале партнерства;

7) порядок и условия осуществления участниками партнерства своих прав и исполнения своих обязанностей, в том числе связанных с участием в управлении партнерством, распоряжением долями участия в партнерстве, включая права участников партнерства требовать продажи другими участниками партнерства своей доли в партнерстве заранее определенным участникам партнерства или третьим лицам;

8) случаи, порядок и условия выкупа (в том числе принудительного) принадлежащей участнику партнерства доли в складочном капитале партнерства другими участниками партнерства;

9) сроки и условия, при которых происходит реорганизация или ликвидация партнерства в порядке, установленном настоящим Федеральным законом, а также условия распределения складочного капитала партнерства между его участниками при прекращении партнерства после удовлетворения требований кредиторов;

10) порядок образования органов управления партнерства, создание которых не является обязательным в соответствии с настоящим Федеральным законом (совета директоров партнерства, наблюдательного совета партнерства, правления партнерства, дирекции партнерства, комитета партнерства, президиума партнерства и других), компетенцию, порядок осуществления и прекращения деятельности таких органов управления, включая порядок возникновения, порядок реализации и порядок прекращения полномочий их членов, порядок подготовки, созыва и проведения очередных и (или) внеочередных собраний таких органов управления, порядок принятия ими решений, в том числе путем проведения заочного голосования (опросным путем), порядок обжалования решений таких органов;

11) размер вознаграждений и (или) размер компенсации расходов членов органов управления партнерства в период исполнения ими своих обязанностей;

12) образование ревизионной комиссии или избрание ревизора партнерства;

13) случаи и порядок отчуждения партнерством принадлежащей ему доли в складочном капитале;

14) случаи и порядок приобретения партнерством доли участника партнерства по его требованию.

8. Соглашение об управлении партнерством может предусматривать способы обеспечения исполнения обязательств, вытекающих из такого соглашения, и меры гражданско-правовой ответственности, в том числе возмещение причиненных нарушением такого соглашения убытков, взыскание неустойки (штрафа, пени), выплату компенсации (твердой денежной суммы или суммы, подлежащей определению в порядке, указанном в соглашении об управлении партнерством) или применение иных мер ответственности в связи с нарушением такого соглашения.

9. Вне зависимости от применения мер гражданско-правовой ответственности нарушение условий соглашения об управлении партнерством:

1) не исключает права стороны требовать понуждения к исполнению соглашения об управлении партнерством нарушившей стороной в судебном или в ином порядке, предусмотренном соглашением об управлении партнерством;

2) может являться основанием для признания в судебном порядке недействительными решений органов управления партнерства в случаях, предусмотренных соглашением об управлении партнерством;

3) может являться основанием для признания судом по иску заинтересованной стороны соглашения об управлении партнерством недействительными сделок, совершенных партнерством или стороной соглашения об управлении партнерством в нарушение такого соглашения, только в случаях, если будет доказано, что другая сторона по договору знала или должна была знать об ограничениях, предусмотренных соглашением об управлении партнерством.

Статья 7. Исключение участника партнерства из партнерства

1. В случае, если участник партнерства нарушает свои обязанности, возложенные на него настоящим Федеральным законом или соглашением об управлении партнерством, либо своими действиями (бездействием) делает невозможной деятельность партнерства или существенно ее затрудняет, участники партнерства вправе требовать исключения такого участника партнерства из партнерства в судебном порядке.

2. Исключение кого-либо из участников партнерства из партнерства во внесудебном порядке допускается по единогласному решению остальных участников партнерства только в случае, если участник партнерства не исполняет в установленный срок обязанности по первоначальному или последующему внесению в складочный капитал вклада (части вклада). Решение об исключении из партнерства может быть обжаловано исключенным участником партнерства в суд.

3. Исключение участника партнерства из партнерства по основаниям, не предусмотренным настоящим Федеральным законом, не допускается.»

Текст закона полностью не цитируется, а берем лишь основные направления необходимые нам для более полного представления картины об ассоциативном бенчмаркинге. Таким образом, ассоциативный бенчмаркинг представляет совокупность предприятий имеющих разные представления, информацию, которыми могут пользоваться все участники процесса, для улучшения качества выпускаемого продукта.

3.4. Общий бенчмаркинг

Общий бенчмаркинг представляет сопоставление информации о деятельности предприятий, действующих в разных отраслях. Основная цель общего бенчмаркинга сбор широкой информации, проведения в последующем емкой аналогии исключающей большие погрешности с сопоставлением при оценке похожих процессов.

Общий бенчмаркинг - это сложный процесс сбора, обработки и сравнения бизнес-процессов, протекающих в предприятиях, относящихся разным отраслям. Общий бенчмаркинг позволяет предприятиям большие возможности по улучшению внутриорганизационной культуры производства.

Общий бенчмаркинг по своей сути затронуто и заниматься им могут не все предприятия, поэтому организациям не имеющих финансовых ресурсов на такие исследования в первую очередь должны сконцентрировать внимание на внутреннем бенчмаркинге. Таким направлением не брезгают

заниматься солидные фирмы, сравнивая работу своих предприятий, при этом меньше возникает проблем с законодательством иностранных государств, языковыми барьерами. Информацию могут предоставлять сотрудники, посредники, поставщики, консультанты, они же могут быть инициаторами будущих исследований.

Выявление лучших предприятий может проходить как по объективным так и субъективным данным. Точно сказать, что это предприятие лучше другого в точности невозможно, у каждого на один и тот же вопрос есть разные ответы и взгляды. Задача исследователя во многом ориентироваться на свои знания, вкусы, впечатления, понимание той или иной позиции, при этом конечно нельзя отбрасывать мнения других. В любом случае к исследованию необходимо подходить с полным набором информационных потоков. В случае невозможности выявить сильную организацию, целесообразнее приостановить исследовательскую деятельность во избежание ненужных потерь. За это время поставить вопрос о поиске новых партнеров, необходимых для достоверного исследования. В качестве примера рассмотрим концепцию общего бенчмаркинга в компании “Хегох”.

Компания “Хегох” провела эталонное сравнение системы логистики с системами других предприятий-лидеров. К такому проведению, данную компанию подвиг кризис, выразившийся в постепенной потере рынка. Кризис это желательный элемент для каждого хозяйствующего субъекта, так как несет в себе некие положительные черты, которые позволяют вывести затем предприятие в лидеры. Именно кризис заставляет руководителей предприятий принимать стратегическое решение по выведению в лидеры на рынке.

В конце 70-х годов прошлого века компания “Хегох” столкнулась с серьезными японскими конкурентами на рынке копировальной техники. Доходная составляющая активов компании снизилась с 22% в 1974 году до 4% к 1984 году и для выхода из кризиса было принято руководством компании проведение бенчмаркинга. Именно на бенчмаркинг было возложено найти методы управления для выведения предприятия в лидеры на рынке копировальной техники.

Особую роль в проведении бенчмаркинга сыграл японский филиал “Fuji Хегох”. Компания “Хегох” провела сравнение процессов, издержек головного предприятия и издержки, внутренние издержки своего филиала с процессами и издержками конкурентов. Такое сравнение позволило компании “Хегох” выявить ценовую политику своих конкурентов, их издержки и другие показатели, но они не позволили устранить отставание от конкурентов.

В этой ситуации компании пришлось обратиться к опыту сильных предприятий мира, это дало возможность догнать своих конкурентов и

укрепить свои позиции на рынке. Такая ситуация продолжалась до 90-х годов, когда произошел переход с аналоговых на цифровые технологии и опять у компании начались старые проблемы.

В компании были конечно проведены реорганизационные мероприятия, но было потеряно внимание к совершенствованию производственных процессов, направленных на повышение качества выпускаемой продукции и завоевания лидирующих позиций.

Таким образом, бенчмаркинг необходимо рассматривать только как инструмент постоянного совершенствования предприятия. А в случае с компанией “Хегох”, бенчмаркинг рассматривался как некая панацея, позволяющая решать проблемы копированием наработанного передового опыта конкурентов-лидеров и это является серьезной ошибкой.

3.5.Функциональный бенчмаркинг

Функциональный бенчмаркинг представляет сопоставление информации о деятельности предприятий, действующих в собственной и разных отраслях. Основная цель общего бенчмаркинга сбор широкой информации, проведения в последующем емкой аналогии исключаяющей большие погрешности с сопоставлением при оценке похожих процессов.

Такой вид бенчмаркинга направляет на проведение сравнения с предприятиями, осуществляющими функциональную деятельность в улучшении которой заинтересовано предприятие-исследователь. Такие направления, например, как логистика (транспортировка, хранение, обслуживание и др.).

Функциональный бенчмаркинг по сравнению с другими видами имеет ряд преимуществ:

- функциональные лидеры легко определяются;
- неограниченность в обнаружении нестандартных подходов или технологий;
- меньше проблем с конфиденциальностью;
- прочие.

Такие возможности являются открытием для предприятий, но как у любого проекта есть и минусы. Одним из таких недостатков является нереальность или большая сложность адаптации полученных результатов к деятельности предприятия.

Компания “General Motors” проводила в течение двух лет с 1982 по 1984гг. бенчмаркинговое исследование, целью которого являлся поиск альтернативных способов менеджмента качества. Это было время, когда У.Эдвардс Деминг бросил вызов: «Если Япония может, почему мы не можем? Большинство менеджеров приняли такой вызов и главным отличии-

тельным признаком признали борьбу за качество. Участниками такой компании стали “ЗМ”, “John Deer”, “Hewlett-Packard” и другие. Компания “General Motors” приступая к исследованию сформулировала десять гипотез о факторах, сильнее всего влияющих на надежность и качество.

В итоге исследования компании “General Motors” удалось создать комплексную оценку систем менеджмента качества, реализованных в предприятиях-участниках бенчмаркинга. Такая оценка позволила сделать вывод, в какой степени эффективность работы компаний в зависимости от системы управления качеством.

Это открытие между эффективностью и качеством позволило в 80-х годах прошлого века открытию двух великих событий. Первое событие представляет собой Национальную премию по качеству имени М. Болдриджа, а второе событие – серия ИСО 9000, которые установили общие требования к системам менеджмента качества. Отчеты были готовы в 1984 году, но все эти открытия стали доступны к концу 1998 года и это дало преимущества “General Motors” перед конкурентами. У них было время на усовершенствование собственной СМК с таким учетом, чтобы мнение клиентов об их продукте было значительно выше чем о продукции конкурентов.

Вывод следующий, если предприятия систематически изучают условия работы предприятия, производственные процессы, адаптируют их в деятельности предприятия, то такие компании постоянно будут находиться в ролях лидеров рынка. Такие процессы совершенствования СМК должны быть эволюционными.

Контрольные вопросы

1. Дайте определение ассоциативному бенчмаркингу.
2. Для какой цели принят Федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ?
3. Какова цель общего бенчмаркинга?
4. Дайте определение стратегическому бенчмаркингу.
5. Кто входит в организацию БРИКС?

Основная литература

1. Гражданский Кодекс Российской Федерации.
2. Малхотра, Н.К. (Malhotra, Naresh K.). Маркетинговые исследования = Marketing research an applied orientation : практ. рук. / Нэреш К. Малхотра. - 4-е изд. - М. [и др.] : Вильямс, 2007. - 1186 с. - ISBN 978-5-8459-0940-6 : 883-52.
3. Чернопятов А.М. Теория организации: Учебное пособие/ А.М. Чернопятов, В.В. Попова.-М.:Издательство "Палеотип", 2015. - 316с.
4. Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

5. Федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ «О хозяйственных партнерствах»;

6. Баженов, Г.Е. Инновационный потенциал предприятия: экономический аспект / Г.Е. Баженов, О.А. Кислицына // Вестник Томского государственного университета. - 2009. - № 323. - С. 222-228.

7. Вапнярская, О.И. Ориентация на потребителя: эволюция в рамках маркетинговых концепций / О.И. Вапнярская // Сервис plus. - 2010. - № 1. - С. 54-61.

8. Выявление внутренних возможностей образовательного учреждения для совершенствования его маркетинговой деятельности / Т. К. Александрова, Е. А. Смирнова // Школьные технологии. - 2012. - № 5 - С. 38-45. - Библиогр. в сносках.

9. Зверев, Д.М. Концепция ценностной модели спроса / Дмитрий Магомедович Зверев // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2010. - № 1. - С. 34-47.

10. Зеркалий, Н.Г. Проблемы управления эффективностью деятельности в области внутреннего маркетинга / Н.Г. Зеркалий // Менеджмент в России и за рубежом. - 2009. - № 3. - С. 80-84.

Интернет-ресурсы

11. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник).

Тема 4. Виды бенчмаркинга (внутренняя среда)

4.1. Внутренний бенчмаркинг

Внутренний бенчмаркинг представляет собой сравнительный анализ деятельности подразделений собственного предприятия. В зависимости от целей и задач, поставленных руководством, сравнения могут коснуться отдельных лиц, отделов, цехов, филиалов и т.д., при этом необходимо делать ставку при сборе информации и сравнении на схожесть видов деятельности между исследуемыми подразделениями. Внутренний бенчмаркинг имеет большое распространение и большой вес, но одновременно он не может дать исчерпывающую информацию по интересующему нас вопросу и подменить другие виды бенчмаркинга, применяемые в исследовании.

Целью внутреннего бенчмаркинга является, научиться использовать творческую инициативу сотрудников предприятия. Для этого необходимо провести следующие примерные мероприятия:

1. Анализ распределения полномочий и ответственности среди руководителей подразделений.

2. Из-за нехватки времени руководители производственных участков обращают мало внимания на вопросы повышения качества продукции и совершенствования процессов ее изготовления. Чтобы проанализировать, какую работу ежедневно выполняет мастер и начальник участка, разработать анкету с перечнем вопросов, решаемых на конкретном рабочем месте в течение дня, недели, месяца, года. Как выясняется, более 80% времени руководители тратят на обеспечение работников необходимыми производственными ресурсами. Поэтому в подразделениях необходимо пересмотреть регламент работы и уточнить должностные инструкции руководителей.

3. Совершенствование коммуникаций в подразделениях. Основой развития организации является информация и чтобы определить потребности в ней, специалисты управления качеством должны провести анкетирование, опросы сотрудников в подразделениях. Ответить на вопросы по темам: «Стратегия и этапы развития», «Маркетинговая деятельность», «Результаты финансовой деятельности» и другие. Полученные данные обработать и структурировать, и выпустить в виде ежемесячного информационного листка. В нем кратко должен излагаться материал, освещающий следующие темы:

- качество продукции;
- маркетинг;

- техническое развитие;
- совершенствование процессов;
- новаторство и творчество;
- работа с персоналом.

Таким образом, будет улучшено управление информационными потоками.

4. Проведение «визитов качества». Высшее руководство должно посещать производственные участки, рабочие места специалистов, но это не дает полного успеха в области качества продукта. Поэтому должна быть разработана и внедрена процедура проведения «визитов качества». Их цель — поиск ответов на вопросы: «Каким образом сотрудники совершенствуют свою деятельность?», «Какие проблемы существуют в повседневной работе?», «В чем заключаются их причины?». Регулярные «визиты качества» позволят обеспечить взаимопонимание между руководителями и рядовыми сотрудниками, вовлечь каждого работника в совершенствование деятельности предприятия.

5. Оценка степени удовлетворенности персонала работой в организации.

6. Для руководства важно было понять, что необходимо работнику для того, чтобы он чувствовал удовлетворение от работы, стремился к повышению своей компетенции. Специалисты по работе с персоналом могут составить анкету, в которой содержались бы вопросы об условиях труда, морально-психологическом климате в коллективе, возможностях повышения квалификации и др. Также разработчики анкеты должны стремиться выявить отношение работников к так называемым мягким системным факторам:

- вовлеченность персонала в достижение поставленных целей и задач;
- лидерство руководителей;
- человеческие ресурсы;
- информационное обеспечение.

Результаты анкетирования могут показать, что большинство опрошенных недовольны отсутствием лидерских качеств у руководителей различных уровней. Наряду с общей тенденцией могут выявиться особенности, присущие отдельным подразделениям. Например, работники производственных цехов отметили, что они не в полной мере понимают цели и задачи в области обеспечения качества, не владеют информацией о проблемах качества и проблемных звеньях технологии. Поэтому должны быть разработаны листки для каждого производственного участка с информацией о целях в области качества, например: «Знание — ценность. Носитель знаний — рабочий: он лучше многих знает процесс и знает, как его улучшить. С предложениями обращаться к руководителю участка, каждое из

них будет рассмотрено, оценено, и результаты будут доведены до работника».

Реализацию проекта можно будет считать успешной, если сотрудники почувствуют удовлетворение от своей работы.

Удовлетворенность сотрудников предприятия один из стержневых вопросов в деятельности предприятия. Степень удовлетворенности зависит от запросов, образования, стажа, креативности, практических навыков сотрудников, отношения к ним и по многим другим направлениям. Попробуем показать логическую цепочку исследования по сотрудникам различных отраслей.

Сотрудники с высшим образованием важнее для промышленных предприятий, чем для сферы услуг, в которой компании с большей долей дипломированных сотрудников демонстрируют меньшую производительность труда. Существует и другая закономерность: более низкая производительность труда характерна для организаций с высоким процентом сотрудников, проработавших в компании менее полугода, и для организаций со сравнительно большой долей новых сотрудников. Влияние этого фактора менее заметно в промышленности, где примерно одинакова производительность труда в компаниях, в которых занято большое и среднее число новых сотрудников. Возможно, это является следствием автоматизации производства и более четкой регламентации производственных процессов, чем в сфере услуг. Вместе с тем, если доля новичков на промышленном предприятии продолжает увеличиваться, его производительность становится чувствительней к влиянию этого фактора, поскольку даже высокоавтоматизированные процессы начинают страдать от избытка неопытных операторов. Как можно было ожидать, эта закономерность подтверждается данными о влиянии на производительность труда усилий компании по сохранению опытных работников.

Удивительно, но исследованием не выявлено существенных различий по уровню производительности труда между промышленными предприятиями с высоким и низким процентом неявок сотрудников на работу. Возможно, это также является следствием того, что высокоавтоматизированное производство менее чувствительно к прогулам работников. Интересно, что в сфере услуг предприятия с большим числом прогулов демонстрируют производительность труда выше, нежели предприятия с низким уровнем прогулов. В данном случае необходимо разобраться, что здесь причина, а что следствие. Возможно, именно высокая производительность труда порождает большое число прогулов, а не наоборот. Вероятно, рост числа прогулов в таких компаниях обусловлен тем, что их сотрудники находятся под давлением завышенных и постоянно меняющихся требований со стороны менеджеров.

Следующим необходимым критерием сотрудников является непрерывность обучения и его совершенствование, но опять же оно должно быть непрерывным, а где нет, зависит от многих факторов, которые мы рассмотрим ниже. Существует широко распространенное убеждение: наилучших производственных показателей добиваются компании, обладающие развитыми системами управления, знаниями и обмена опытом, а также корпоративной культурой, нацеленной на непрерывное образование и совершенствование. Промышленные предприятия, в которых выделяется максимальное время на обучение сотрудников, демонстрируют производительность труда на 24% выше, чем те, где на эти цели выделяется минимум времени. Однако в сфере услуг закономерность обратная: производительность сервисных компаний, делающих наибольший вклад в обучение сотрудников, на 18% ниже, чем производительность предприятий, уделяющих этому меньше внимания.

Существует зависимость и между уровнем производительности труда и величиной затрат на обучение персонала. Производительность промышленных компаний, тратящих больше других на подготовку персонала, на 47% выше, чем производительность предприятий, у которых эти расходы незначительны. Похожая картина наблюдается в сфере услуг, но здесь увеличение затрат на обучение персонала сопровождается ростом производительности труда всего на 13%. Это справедливо по отношению к компаниям, чей вклад в обучение персонала действительно велик. Если же сравнивать производительность предприятий, чьи затраты на эту сферу находятся на среднем уровне, и тех, которые тратят мало, выясняется, что производительность последних все же выше. Возможно, в сфере услуг нет четких представлений о задачах и содержании обучения и повышения квалификации сотрудников. При этом обучение с отрывом от производства, безусловно, отрицательно сказывается на производительности труда.

4.2. Бенчмаркинг конкурентоспособности

Бенчмаркинг конкурентоспособности – представляет собой измерение характеристики фирмы и ее сравнение с характеристикой конкурентов-лидеров; исследования специфических продуктов, различных возможностей административных методов и возможностей процесса предприятий-конкурентов. Технология конкурентного бенчмаркинга сложная в связи с конфиденциальностью информации.

Основным принципом осуществления бенчмаркинга является цель, которая заключается в постоянном совершенствовании, повышении конкурентоспособности и выхода в лидеры, за счет тщательного изучения и применения, лучших образцов и передового опыта. Главная цель носит

стратегическое направление, но одновременно с ней должны прорабатываться и второстепенные цели, а в совокупности они образуют дерево целей (рис 1.6).

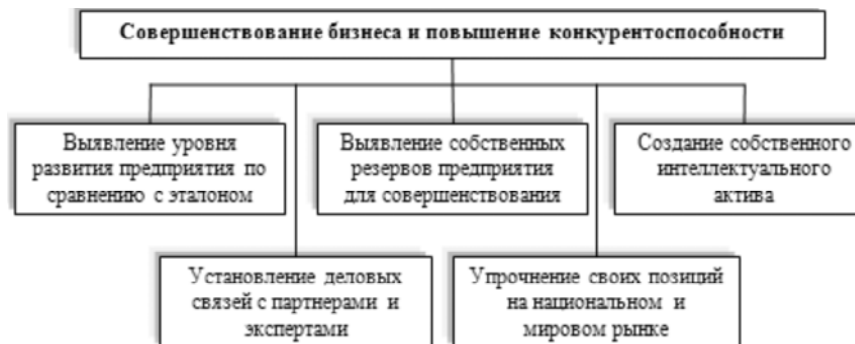


Рис. 1.6. Дерево целей конкуренто-интеграционного бенчмаркетинга

Пример. Бенчмаркинг конкурентоспособности в «Форде». Компания «Форд» теряла свою конкурентоспособность и значительно стала уступать конкурентам по функциональным свойствам и конструктивным параметрам своей продукции. Была потеряна большая доля рынка сбыта, возврат мог состояться лишь в случае создания автомобилей, отвечающих требованиям потребителей, а это должен быть новый и передовой продукт. Для решения поставленной цели была поставлена задача проведения эталонного сравнения.

Было проведено исследование на рынке, в ходе которого были выяснены предпочтения потребителей и основную ставку сделали на автомобиль «Taurus». Вторым этапом были определены наилучшие в этом классе автомобили и составлен план достижения их уровня.

Конец второй половины 50-х годов прошлого века был охвачен исследованиями практически во всех отраслях, не отставала от них и автомобильная промышленность. Наиболее привлекательными компаниями для исследования были «Opel Senator» и «BMW», хотя они и не были прямыми конкурентами. Было проведено сравнение по 50 моделям автомобилей по различным параметрам, число которых достигло более 400. Были заложены практические основы для внедрения новых принципов разработки инновационной продукции с задействованием цикла – «определять, измерять, анализировать, разрабатывать, проверять» (DMADV). Данный цикл нацелен на обеспечение уровня качества «Шесть сигм». Итогом такой работы стал совершенно новый автомобиль, завоевавший большие

симпатии и названный автомобилем года. Компания вышла в лидеры по продажам.

Как и все новое, автомобиль в ходе их использования проявил ряд серьезных конструктивных недостатков. Такие изъяны сильно подорвали репутацию автомобиля, было проведено большое количество доработок, но это лишь усугубляло положение автомобиля “Форд”. Произошло падение объема продаж почти в семь раз с 400 тысяч автомобилей до 60 тысяч. Впоследствии к концу августа 2006 года была выпущена модель этого выпуска.

Как показала практика, бенчмаркинг конкурентоспособности не является одноразовым элементом и должен постоянно корректироваться и обновляться. Для таких целей необходимо не только постоянно совершенствоваться, но и применять совокупность мероприятий, применяемых в бенчмаркинге. Данный подход принят в методе «шесть сигм», он позволяет отследить историю изменений и внедрить в производство. Также он дает возможность принимать решения не только в кратковременном режиме, но и в долгосрочном, с учетом последствий от принятых решений.

Таким образом, бенчмаркинг конкурентоспособности это длительный процесс, позволяющий изменять содержание деятельности, достигать серьезных результатов и получать конкурентные преимущества.

4.3. Бенчмаркинг издержек

Издержки – это производственные выплаты в наличной или безналичной форме, которые связаны с производством продукции, с выполнением и оказанием услуг с последующей реализацией. Существует определенная схема классификации издержек на производстве.

По отношению к технологическому процессу издержки делятся на:

- основные переменные, к которым относятся: материалы, потери от брака, заработная плата, резервы;
- накладные условно-постоянные: общепроизводственные и общехозяйственные расходы.

По экономическим элементам издержки делятся на:

- элементарные: заработная плата, материалы, амортизация основных средств, нематериальных активов, иные издержки;
- комплексные – издержки будущих периодов и резервы предстоящих расходов.

Существует два вида издержек по себестоимости, полная классификация дается в налоговом кодексе Российской Федерации:

- прямые: гарантийный ремонт, износ инструментов, расходы по освоению, заработная плата переменному персоналу и др.;
- косвенные: общепроизводственные и общехозяйственные издержки.

Расшифровку многих издержек мы уже дали в разделе 3.2. данного пособия. Под центром издержек (cost center) принимаются подразделения предприятия, деятельность которых имеет косвенное воздействие на получение дохода. К таким подразделениям относятся административно-управленческий персонал с вспомогательными подразделениями, поставщики.

Таблица 2.
Расчет коммерческой целесообразности переноса производства тракторов из Канады в Российскую Федерацию

Статья расходов	Экономический эффект
Оплата труда	-10,0 млн. долларов США
Проценты по кредитам	+14,4 млн. долларов США
Газ	-0,7 млн. долларов США
Электроэнергия	+2,1 млн. долларов США
Перевозки	+4,2 млн. долларов США
Охрана	+0,9 млн. долларов США
Учет	+1,0 млн. долларов США
Налоги	+26,1млн. долларов США
<u>Итого разница</u>	<u>- 38,0 млн. долл.</u>
Чистая прибыль в Канаде	16,4 млн. долларов США
Чистый убыток в России	-21,7 млн. долларов США

Приведем в качестве примера, сравнительный расчет издержек при производстве тракторов в России и Канаде (краткая выдержка, основной расчет находится в учебном пособии "Бенчмаркетинг" под редакцией Чернопятова А.М). Предварительный расчет позволяет оценить свои возможности тех или иных структур и в соответствии с этим принять грамотное и взвешенное решение.

На рынке России после вступления в ВТО сложилась серьезная обстановка в области выпуска сельскохозяйственной техники. Необходимо провести бенчмаркинговое исследование рынка и внести коррективы.

Снижение составило порядка 20%, несмотря, на то, что износ техники составляет 73% по тракторам и 59% по комбайнам. В сложившейся ситуации сельхозпроизводители заинтересованы в том, чтобы произвести обновление парка сельхозтехники. Тем более что со стороны государства, в частности, компании «Росагролизинг», реализуется программа по многомиллиардному субсидированию такого рода закупок: Но тем не менее, в России продажи сельхозтехники снижаются, а во всем мире – растут.

Было высказано мнение, что российская сельхозтехника, несмотря на то что она дешевле зарубежной, не пользуется спросом, так как хуже по качеству. Однако производители готовы совершенствовать свою продукцию и реинвестировать прибыль в разработку новых видов техники, модернизацию производства и новые технологии. Но проблема в том, что прибыли почти нет, а повышать цены не дает тот факт, что по стоимости российская техника приближается к зарубежной. Себестоимость машиностроительного производства в России выше, чем в некоторых развитых странах, и это может привести к уничтожению целой подотрасли.

Была исследована и проанализирована ситуация и доказано, что производить технику за рубежом, например, в Канаде, выгоднее, чем в России.

Вывод

Как следует из проведенного анализа, перенос производства тракторов из Канады в Россию экономически нецелесообразен, так как ведет либо к прямым убыткам, либо к росту цены на продукцию. Данный вывод подтверждается динамикой оборота предприятий за четыре года:

- в Канаде рост в 1,7 раза (с 219 млн. долларов США в 2008 году до 361 млн. долларов США в 2012 году);
- в России рост на 5% (с 512 млн. долларов США в 2008 году до 539 млн. долларов США в 2012 году).

4.4. Бенчмаркинг характеристики

При проведении бенчмаркинга, как и при других исследованиях совершаются характерные ошибки. Перечислим некоторые из них:

- основной акцент делается на ценообразование;
- процессы менеджмента, нацеленные на интересы сотрудников предприятия и потребителей, в своей основе просто игнорируются;
- идет установка на широкие и объемные задачи, направленные на одновременное улучшение проблем;
- ориентиры для бенчмаркингowego исследования берутся без учета целей и стратегии предприятия, это может негативно отразиться на других программах;

- проведение бенчмаркинга начинается до изучения бизнес-процессов предприятия;
- несоблюдение законодательства или различных договоренностей при проведении бенчмаркинга, как правило, заканчивается административными и уголовными преследованиями.

Бенчмаркинг является сильнейшим инструментом для совершенствования предприятий, но при условиях грамотного проведения. В этой связи бенчмаркинг не должен быть некоей самоцелью. Бенчмаркинг может быть рекомендацией по совершенствованию различных процессов предприятия.

Как уже ранее говорили, бенчмаркинг это непрерывный и бесконечный процесс и обладает эскалаторным эффектом. Предприятия-лидеры по которым проводят сравнительный анализ не стоят на месте, а постоянно совершенствуются, такое движение каким-то образом напоминает - эскалатор. Поэтому перед предприятием стоит задача - перманентное совершенствование своих процессов.

Таким образом, бенчмаркинг представляет собой направленный, проработанный, поэтапный, обеспеченный ресурсами, изученный систематический процесс. Такой подход позволит добиться поставленных целей, в противном случае при нарушении правил вышеперечисленных все попытки, как правило, заканчиваются неудачами.

4.5. Бенчмаркинг клиента (потребителя)

Одним из важных аспектов исследования в бенчмаркинге является потребитель, так как все, что производится, направлено именно на него. От того как будет проведено исследование, сравнительный анализ, от этого и будет зависеть дальнейшая судьба предприятия.

Исследование в бенчмаркинге позволило прийти к нескольким важным выводам:

1. И в промышленности, и в сфере услуг существует закономерность: чем выше производительность труда, тем больше претензий предприятие получает от клиентов. Объяснений этому несколько. С одной стороны, компании, выпускающие продукцию с большей добавленной стоимостью, внимательнее относятся к регистрации поступающих претензий. С другой стороны, чем дороже продукция, тем требовательнее потребитель. Что если компании с высокой производительностью сознательно поощряют подачу претензий, используя их в качестве канала обратной связи для совершенствования своих товаров и услуг?

2. Наиболее производительные предприятия, попадающие в категорию средних по проценту заказов, не принятых крупными заказчиками, относятся к следующей группе. Этот результат противоречит интуитив-

ным оценкам, но легко объясняется. Обычно высокопроизводительные компании имеют дело с меньшим числом заказчиков и соответственно получают меньше заказов, так как поставляют свою продукцию крупными партиями. Следовательно, процент забракованных заказов может получиться выше. Вместе с тем при дальнейшем росте объемов работ по исправлению дефектов и переделкам производительность труда сотрудников компании будет быстро падать.

3. Производительность компании снижается по мере приобретения новых потребителей. Отрицательное влияние этого фактора почти вдвое сильнее проявляется в сфере услуг (падение производительности на 27%), нежели в промышленном производстве (падение на 14%). Это можно объяснить двояко. Во-первых, привлечение новых потребителей всегда требует больших затрат, увеличения численности службы сбыта и, возможно, большего числа разработчиков. Во-вторых, можно поспорить с тем, что расходы на привлечение новых потребителей — инвестиции в будущее компании. Не лучше ли предприятию в какой-то момент начать пожинать плоды ранее приложенных усилий и сосредоточиться на максимальном укреплении отношений с уже существующими потребителями?

Мерчандайзинг: мобильные POS-СТЕНДЫ. Наконец-то прошло уже то время, когда понятие «мерчандайзинг» принималось за ругательство. Сегодня каждый отечественный маркетинговый специалист знаком с этим термином и по возможности использует его в своем нелегком рекламном труде, если, конечно, его использование возможно. Но вот только если «мерчандайзинг» и воспринимается сегодня адекватно, то понятие «P.O.S. материалами» вызывают даже у профессионалов некоторое недоразумение. P.O.S. материалами – «point of sale materials» или в переводе с английского «материалы для точек продаж». По сути, различные рекламные буклеты, которые вы встречаете непосредственно в торговых отделах – это и есть те самые «point of sale materials».

Однако развиваться подобные технологии у нас в стране стали еще до появления этого сложного термина. Соответственно, старые и испытанные технологии утратили свои преимущества. Сегодня 80% торговых компаний используют в своей работе P.O.S. материалы. Вспомните супермаркеты с их небольшими журнальными каталогами, в которых указаны самые популярные продукты, цены и скидки на них. Кто из вас хотя бы раз не брал эту книжку с собой. «Возьму, в транспорте, пока домой еду, посмотрю». А статистика гласит, что вот такие «возьму, в транспорте читаю» вызывают небывалые импульсные продажи именно тех товаров, которые указаны в каталоге. Хотя почему мы все о каталогах и буклетах?

Как уже было упомянуто, технологии банальных P.O.S. материалов устарели и на их смену приходят новые. Имя им – мобильные стенды. Мобильные стенды – обычные выставочные стенды, которые отличаются малыми размерами, а соответственно и занимаемым местом. Если P.O.S. материалы бывшего поколения жили как бы сами по себе, то мобильные стенды функционируют благодаря отдельному человеку или группе людей. С помощью микростендов, маркетологи повышают точечные продажи, ведь в экспозиции выставляются отдельная марка в однородной товарной категории. Сегодня уже можно видеть примеры мобильных P.O.S. стендов в супермаркетах. Девушки предлагают купить сок и говорят о его конкретных преимуществах. Причем стенд обязательно должен быть установлен в отделе соков. То есть покупатель выбирает между всеми продуктами тот, который ему рекламируют вживую.

4.6.Операционный бенчмаркинг

Операционный бенчмаркинг - это исследование определенных производственных процессов с целью систематического поиска направлений их совершенствования.

Объектами исследования в этих случаях становятся:

- дистрибуция продукта;
- процесс сбыта;
- процесс изготовления продукта;
- организационный процесс;
- производственный процесс;
- прочие.

Рассмотрим операционный бенчмаркинг на примере предприятия "Hewlett-Packard". В данной компании было проведено исследование и была подготовлена платформа для внедрения "Шесть сигм".

Предприятием был выбран подход по совершенствованию производственных процессов и включал в себя документирование процесса, который включал выявление направлений постоянного совершенствования, измерение его характеристики, уменьшения вариаций их значений.

В такой последовательности просматривается похожая логика, встречающаяся в цикле - определять-измерять-анализировать-улучшать-управлять (DMAIC). В общем виде мы можем просмотреть в табличном варианте, для наглядности процесса (табл. 1).

Таким образом, операционный бенчмаркетинг представляет сложный сравнительный процесс и не включение каких-либо процессов, влечет за собой минусы для решения поставленной цели.

Таблица 1.

Цикл DMAIC

По источнику данных и по целям проведения	Бенчмаркинг конкурентоспособности	Функциональный бенчмаркинг	Внутренний бенчмаркинг	Общий бенчмаркинг
Стратегический бенчмаркинг Глобальный бенчмаркинг Ассоциативный бенчмаркинг	Сравнение общих принципов проведения бизнес-процессов предприятий являющиеся прямыми конкурентами в одном сегменте или отрасли	Сравнительный анализ для нахождения эталонного лидера, с последующим выбором наилучшей стратегии совершенствования	Сравнительный анализ своих подразделений на выявление возможностей их совместной работы на более высоком уровне	Ознакомление с успешным опытом предприятий-лидеров в другой отрасли
Операционный бенчмаркинг	Сравнение производственных процессов прямых конкурентов в одном сегменте или отрасли	Проведение изучения выбранного процесса на предприятии-лидере в своем сегменте или отрасли	Проведение исследования выполнения работы подразделений предприятия	Исследование схожих процессов в предприятиях другой отрасли и поиск решений по совершенствованию процесса на своем предприятии

Контрольные вопросы

1. Дайте определение операционному бенчмаркингу.
2. Перечислите издержки, которые вы знаете.
3. Что представляет собой цикл DMAIC?
4. Что такое внутренний бенчмаркинг?

Основная литература

1. Басовский, Л.Е. Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

2. Чернопяттов А.М. Теория организации: Учебное пособие / А.М. Чернопяттов, В.В. Попова. - М.: Издательство "Палеотип", 2015. - 316с.

3. Чернопяттов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для высш. учеб. заведений. -С. Издательство ООО "Винчера", 2014. - с.227

Дополнительная литература

4.Багиев, Г.Л.К вопросу формирования концепции системных свойств маркетинга / Г.Л. Багиев, А.О. Шульга// Проблемы современной экономики. - 2011. - № 4(40). - С. 223-227.

5.Баженов, Г.Е.Инновационный потенциал предприятия: экономический аспект / Г.Е. Баженов, О.А. Кислицына// Вестник Томского государственного университета . - 2009. - № 323. - С. 222-228.

6.Вапнярская, О.И.Ориентация на потребителя: эволюция в рамках маркетинговых концепций / О.И. Вапнярская// Сервис plus. - 2010. - № 1. - С. 54-61.

7.Выявление внутренних возможностей образовательного учреждения для совершенствования его маркетинговой деятельности / Т. К. Александрова, Е. А. Смирнова// Школьные технологии. - 2012. - № 5 - С. 38-45. - Библиогр. в сносках.

8.Зверев, Д.М.Концепция ценностной модели спроса / Дмитрий Магомедович Зверев// Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2010. - № 1. - С. 34-47.

9.Зеркалий, Н.Г.Проблемы управления эффективностью деятельности в области внутреннего маркетинга / Н.Г. Зеркалий// Менеджмент в России и за рубежом. - 2009. - № 3. - С. 80-84.

Интернет-ресурсы

10.Беляев, В.И.Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник).

Тема 5. Маркетинговые исследования как основа бенчмаркинга

5.1. Сбор внутренней и внешней информации для маркетинговых исследований

При проведении исследований особую роль отводят изучению маркетинговой среды предприятия. Влияние этой среды переоценить трудно, частично мы ее рассмотрели в разделе 1.4.1. и в данном разделе, более подробно остановимся на сборе внутренней и внешней информации. **Маркетинговая среда** – это совокупность субъектов, факторов и сил непосредственно или косвенно влияющих на деятельность предприятия. В состав маркетинговой среды входят внутренняя и внешняя среда.

Маркетинговое исследование – это постоянный и систематический процесс подготовки и проведения обследований, анализ и обработка полученной информации, освещение полученных результатов и выводов в виде, отвечающем конкретно поставленной маркетинговой задаче, поставленной перед предприятием.

Требования, предъявляемые к выполнению маркетинговых исследований, следующие:

- обоснованность, подразумевает получение информации, соответствующей целям исследования;
- надежность, характеризующая достоверность и точность полученной информации;
- представительность, предоставление большого объема и выборки для получения результатов с наименьшей девиацией.

Виды целей маркетингового исследования, следующие:

- изыскательская, позволяющая определить проблемы, на решение которых необходимо направить деятельность организации;
- описательная, представляет собой описательную часть и объяснение происходящих событий в маркетинговой среде;
- аналитическая, подразумевает определение причинно-следственных связей между различными событиями в маркетинговой среде.

Маркетинговые исследования в основном проводятся по комплексным маркетинговым проблемам, актуальным для предприятия на определенном этапе. Проводятся либо собственными силами, либо по заказу у специализирующихся в этом сегменте фирм. Все зависит от степени важности, объемов, наличия достаточных ресурсов (финансы, персонал, вре-

мя, компетенции и т.д.). Средние и крупные компании, как правило, имеют обособленные подразделения занимающиеся исследованиями, такими исследованиями занимаются учебные заведения в лице ВУЗов и СУЗов, научно-исследовательские институты, специализированные партнерства. Больше ресурсов тратят предприятия занимающиеся производством товаров народного потребления, нежели чем предприятия выпускающие товары производственно-технического потребления.

Выделяют следующие объекты исследования:

- рынок;
- сбыт;
- реклама;
- экономика предприятий;
- потребительские свойства продукта;
- мотивация потребителей и персонала;
- прочие.

Виды маркетинговых исследований с составляющими более подробно представлены в табл. 1.

Как правило, маркетинговое исследование проходит стадии:

- определение проблемы;
- планирование исследования;
- анализ вторичной информации;
- получение первичной информации;
- комплексный анализ данных;
- интерпретация результатов;
- разработка рекомендаций;
- составление отчета.

Важной ступенью маркетингового исследования является определение проблемы, только сам клиент, как правило, знает, чего он желает, но с другой стороны, цель не может предопределять итоги исследования. Основная часть исследований потерпела фиаско из-за того, что исследователи делали попытку согласовывать результаты с взглядами заказчика.

Возможные ошибки двух родов при заказе маркетинговых исследований:

- ошибки заказа, когда вопросы могут провоцировать желаемые ответы;
- ошибки пропуска, когда ключевые вопросы не задают.

Ошибки первого рода обязаны предотвращать сами исполнители, а второго рода трудно обнаружить исполнителям на первоначальной стадии исполнения заказа. На первой стадии планирования исследования инициативные решения должны перейти к исполнителю.

Виды маркетинговых исследований

Рынок	<ul style="list-style-type: none"> -измерение емкости рынка; - изучение характеристики (доходы, инфляция, ставка рефинансирования, определение потребителей по полу, возрасту, образованию и социальному статусу и др.); - географическое сегментирование потребителей и конкурентов; - анализ распределения рынка между предприятиями-конкурентами (удельный вес товаров-конкурентов в отрасли в общей структуре сбыта на интересующем рынке); - исследование организации, структуры и состава работы сбыта; - анализ политических, общеэкономических, технологических и других внешних факторов и сил, воздействующих на структуру рынка.
Сбыт	<ul style="list-style-type: none"> -анализ сбытовой политики. - определение различных квот и места сбыта; - изучение каналов сбыта и распределения (издержки, прибыль, планирование посещений клиентов коммивояжерами, измерение эффективности функционального исполнения персонала, использование льготирования, скидок и др.). - изучение стратегий сбытовой политики (оплата и стимулирование сбыта, оценка методов торговли). - инвентаризация запасов в розничной торговле. - пробный маркетинг (адаптация).
Потребительские свойства продукта	<ul style="list-style-type: none"> -изучение реакции на инновационный продукт и его возможностей; - анализ возможностей и угроз, сильных и слабых сторон продуктов-конкурентов; тестирование продуктов (испытание новационных продуктов с привлечением потребителей, поиск других способов для применения новых продуктов). - анализ творческих идей новационных продуктов; - изучение сложившихся проблем по созданию упаковки; - изучение потенциала упрощения ассортиментной линейки.
Реклама	<ul style="list-style-type: none"> -анализ эффективности проводимых рекламных мероприятий и их распространения; - исследование текстов рекламы; - анализ эффективности рекламы.
Экономика предприятий	<ul style="list-style-type: none"> -прогнозирование: краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное. - исследование проблем в ценообразовании; - анализ логистических данных. - анализ эффективности коммуникационных связей, информационных систем, IT-технологий; - розничной торговли. - пробный маркетинг (адаптация).
Мотивация потребителей и персонала	<ul style="list-style-type: none"> -исследование мотиваций персонала и потребителей; - изучение проблематики в информировании потребителей; - изучение общественно-значимых ценностей и ситуаций в социальной политике; - изучение нормативно-законодательной базы и ограничений; - изучение влияния на экологию.

Методы исследования:

- наблюдение;
- эксперимент;
- моделирование;
- групповые исследования;
- качественные исследования;
- обзорные исследования.

В обязательном содержании отчета о проведенном обследовании, исследователи придерживаются следующих требований:

- цель исследования;
- для какого заказчика и кем оно было проведено;
- общее описание совокупности, охваченной исследованием;
- характер и размер выборки, с описанием примененных методов отбора;
- время проведенного исследования;
- какой метод опроса применялся;
- полная и достоверная характеристика исследователей;
- контрольный экземпляр чистой анкеты;
- достигнутые результаты;
- показатели, примененные для различных исчислений;
- география распределения опросов.

Все это должно завершаться рекомендациями для заказчиков. Рекомендации представляют собой предложения о будущем действии предприятия, основанного на собранной информации. Рекомендации должны быть логическими, краткими, обстоятельными и последовательными. Результаты исследований скорее будут запущены в действие, где руководители свободные, в условиях децентрализованной организации.

На предприятиях, которые успешно функционируют на рынке, информация из маркетинговой среды проходит ступени сбора, анализа и распределения в границах маркетинговой информационной системы, далее МИС, которая является частью информационной системы управления предприятием.

МИС – представляет собой совокупность человеческих ресурсов, процедур, методов, оборудования и предназначена для сбора, анализа обработки и последующего распределения достоверной и своевременной информации, направленной для выполнения подготовки с последующим принятием маркетинговых решений (рис.1).

Основой МИС является подсистема внутренней отчетности, в ней расписываются различные интересующие сведения о дебиторской и кредиторской задолженности, финансовых потоках, ценах, сбыте, заказах и др. Анализ информации из внутренней среды дает возможности управленцу найти проблемы и возможности. Подсистема маркетингового наблюдения открывает картину о сложившейся ситуации на рынке.

Маркетинговое исследование предполагает подготовку и проведение обследований с последующим анализом полученной информации, по поставленной задаче, стоящей перед организацией. Маркетинговые исследования проводятся в большей мере периодически, а не постоянно. Основные преимущества МИС: широкий охват информации; организованный сбор информации; координация планов маркетинга; предупреждение кризисов в деятельности фирмы; скорость анализа; представление результатов в количественном виде.



Рис. 1. Маркетинговая информационная система (МИС)

В МИС входит подсистема обеспечения маркетинговых решений (рис. 2)



Рис.2. Использование МИС для принятия маркетинговых решений

Использование МИС для принятия маркетинговых решений позволяет применять совокупный набор различных систем, методик и инструментов, при помощи которых анализируется и интерпретируется внутренняя и внешняя информация.

5.2. Бенчмаркинг исследование

Бенчмаркинг исследование, представляет собой направленное на поиск альтернативных способов менеджмента надежности и качества, путем выявления лучших сторон у конкурентов или представителей других отраслей.

Бенчмаркинг исследование состоит из следующих этапов:

Первый этап базируется на определении личных параметров товаров или услуг, оказывающих воздействие на выбор покупателя. На этом этапе выполняемого анализа определяем параметры, которые являются наиболее существенными для покупателей при предпочтении и приобретении продукта. На различных рынках такие параметры могут значительно различаться.

На рынке товаров анализ проводится по таким параметрам, как качество, марка, цена, мультиатрибутность, упаковка, гарантийный срок, долговечность и др.

На рынке пассажирских авиаперевозок, анализ проводится по следующим параметрам: аэропорт, тип самолета, авиакомпания, цена авиабилетов, качество обслуживания, ход кресел, вместимость, питание, время доставки до аэропорта, время на регистрацию, скорость доставки до пункта назначения, и др.

На рынке услуг в области медицины, анализ выполняется по параметрам: частная или государственная организация, квалификация врачей, стаж работы, оборудование, известность, отзывы клиентов, цена, качество обслуживания с последующей гарантией и др.

Определение самих параметров, как правило, осуществляется на базах наблюдения, статистики, предварительного опроса или экспертных интервью потребителей. После чего по определенным в ходе опроса или интервью параметрам выполняется подробный сравнительный анализ с параметрами аналогичных продуктов, выпускаемых конкурентами.

На втором этапе, определяем географические границы рынка и конкурентного окружения предприятия. Для этого выделяем прямых конкурентов действующих в сегменте в пределах местного рынка – населенный пункт, район, субъект страны; в пределах страны; и в пределах иностранных государств.

Сбор информации осуществляется путем запроса статистических данных из органов статистики, визуального осмотра, опроса, интервью,

прессы и др. После сбора выполняется обработка данных, в результате чего классифицируем своих конкурентов по степени значимости (их потенциальные возможности, силу, аффилированность с местными или другими властными структурами, время их нахождения на рынке и др.). После этого устанавливаем возможность нахождения, расширения предприятия на данном рынке или ухода с него.

На третьем этапе проводится по ярко выраженным для потребителей параметрам, сравнение соперничающих продуктов. Ценность такого подхода заключается в том, что в результате сравнения выявляются лучшие и худшие стороны продукта с позиций потребителей, а не сотрудников компаний. А здесь в результате ментальности, субъективизма, иного мышления лучший продукт может стать плохим и наоборот. Задача менеджмента предприятий донести до потребителей наиболее раскрытую и полную информацию, применяя различные маркетинговые инструменты. На рынке, особенно Российском, порой складываются нелогичные ситуации, когда, например, при снижении цены, резко падает объем продаж. Впоследствии при исследовании выясняется, что в данном сегменте определенная группа потребителей считает, что если низкая цена, то значит качество тоже низкое. Здесь необходимо предложить потребителям результаты тестов, анализа, отзывов и др. о продукции, на которую уже снижены или будут снижены цены. Наиболее лучшим вариантом будет предвзятительное уведомление потребителей о какой-нибудь акции.

На четвертом этапе производится совокупная оценка продуктов конкурентов, которая отображает целостную картину отношения покупателей к продукту конкурентов. В этом случае выигрывают предприятия, показавшие наивысшие совокупные результаты, что ведет к увеличению спроса и повторным покупкам.

Совокупная оценка дается совместно с субъективным и эмоциональным резюме из утвержденного, что необходимо для установления истины при позиционировании продуктов предприятий-конкурентов в интересах целевых покупателей.

Например, для выяснения отношения потребителей к тому или иному продукту и его совокупной оценке был проведен следующий эксперимент. Были предложены три вида соков сделанных, из:

1. натурального свежеежатого сока брусники;
2. смешанного наполовину свежеежатого сока с искусственными добавками;
3. искусственный сок, имитирующий брусничный сок.

При позиционировании на рынке трех видов соков, выяснилось следующее, все участники проекта признали лучшим искусственный сок.

Заключительном **пятом этапе**, устанавливается воздействие частных параметров на совокупное оценивание товаров (услуг). Получив раз-

личные данные о том, как потребители видят некоторые характеристики продуктов, и сравнивая их выдвинутые оценки с общей картиной о том или ином продукте, с применением статистических методов выводится уровень воздействия разных частных параметров на совокупное оценивание товаров.

В результате может выявиться то, как покупатель на уровне интуиции выстраивает свою позицию по отношению к тому, или иному продукту. При использовании данного метода, возникает возможность получить и важные характеристики исследуемого продукта при его предпочтении покупателем и обнаружить определенные его зависимости.

В этом случае необходимо обратить внимание на место расположения предприятия, его марку и имидж, религиозное воззрение, патриотизм, менталитет, полное раскрытие информации о продукте, ценообразование и другие аспекты.

Все вышеперечисленные этапы необходимо проводить в четкой взаимосвязи друг с другом. Для выполнения исследования необходимо иметь полный набор информации, четкое решение по выполнению исследования, финансовые, организационные, материальные, трудовые, временные ресурсы. При наличии всех этих элементов, теперь необходимо выявить четкого лидера, которого будем исследовать и на опыте и знаниях которого, будем обучаться. Необходимо помнить, построить фирму-лидера виртуально практически невозможно, так как не будет практических наработок и не будет реального примера для подражания. В бенчмаркинговом исследовании наиболее важен эмпирический метод, так как он дает наиболее полную картину об исследуемом объекте и соответственно меньше будет ошибок, а вследствие этого удастся избежать чрезмерных издержек на исследование и внедрение полученного результата.

Важно также знать, что в качестве лидера при проведении консалтинговых и исследовательских методов, необходимо выбирать предприятие, имеющее безупречную репутацию на рынке.

5.3. Значения бенчмаркинга в процессе проведения стратегически ориентированных маркетинговых исследований

При проведении бенчмаркинговых исследований выделяют следующие этапы:

- определяется объект бенчмаркинга. На данном этапе определяют потребности организации в улучшении и изменениях, оценивается эффективность деятельности, определяются и изучаются основные задачи,

которые могут повлиять на деятельность предприятия. Также определяет глубину бенчмаркинга и количественное измерение характеристик.

- определяется партнер по бенчмаркингу. Устанавливается, каким должен быть бенчмаркинг: внутренним или внешним. Ведется поиск предприятий-лидеров, которые будут являться эталоном и устанавливаются контакты с ними. Формулируются критерии, по которым необходимо будем производить оценку и анализ.

- поиск информации. На этом этапе происходит сбор информации о внутренней и внешней среде, с использованием первичных и вторичных данных. Вся полученная информация должна быть достоверной и тщательно проверенной.

- анализ. Вся информация отбирается, классифицируется, структурируется, систематизируется, после чего производится выбор метода анализа. Последующим шагом становится оценка степени достижения цели, с определением факторов, определяющих результат.

- апробация. Разрабатывается план адаптации, процедуры мониторинга, оценки процесса внедрения. Главная задача – это достижение наивысшей эффективности.

Таким образом, бенчмаркинг рассматривается как одно из главных направлений стратегических маркетинговых исследований. В рассматриваемой табл. 2, показаны данные, дающие характеристику значения бенчмаркинга в стратегических исследованиях.

Бенчмаркингвый подход по своей сущности ведет к серьезному изменению самой процедуры принятия решений в маркетинговых исследованиях. Как правило, решения в маркетинге принимаются на основе полученных результатов маркетинговых исследований и что особенно важно на основе интуиции руководителей в отношении комплекса маркетинга, на этой основе разрабатывались маркетинговые стратегии предприятия. Современные условия предпринимательства предполагают, что таких мер и действий становится недостаточно для обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Назрела необходимость изучения опыта, поведения и деятельности предприятий-лидеров функционирующих в различных отраслях. Процесс маркетингового исследования и планирования устанавливает стратегические направления развития предпринимательства, для которой бенчмаркинг, имеет решающее значение. На современном этапе цели и принципы, полностью зависящие от миссии организации, определяются итогами бенчмаркинга.

Применение бенчмаркинга в процессе стратегического маркетингового исследования и планирования позволяет обеспечивать требования, предъявляемые внутренней и внешней средой и рассматриваться на основе релевантной информации.

**Сравнительный анализ (характеристика) значений бенчмаркинга
в процессе проводимых стратегически ориентированных
маркетинговых исследований**

Анализ (характеристики) процесса исследования (изучения)	Значение бенчмаркинга в стратегически ориентированных маркетинговых исследованиях		
	Исследование рынка	Анализ конкурентов	Бенчмаркинг
Общая цель	Анализ рыночных сегментов, рынков	Анализ стратегий конкурентов	Выполнение анализа по выявлению лидеров на рынке.
Предмет	Потребность покупателей	Стратегии конкурентов	Выявление и установление методов ведения бизнес деятельности, удовлетворяющей нужды покупателей
Объект	Продукты	Рынки и товары	Методы проведения работ, продукты
Основные ограничения	Степень удовлетворения потребителей	Деятельность на рынке	Не ограничено
Значение для принятия решения	Незначительное	Некоторое (выборочное)	Большое и емкое
Основные источники выявления информации	Потребители	Отраслевые аналитики и эксперты	Предприятия-лидеры вне отрасли и конкуренты

5.4. Разработка стратегии маркетинга на базе бенчмаркингвого подхода

При разработке маркетинговых стратегий необходим обязательный просмотр процессов с внешней стороны, это помогает установлению стратегического направления развития с использованием ограниченных ресурсов. Полученная информация о лучших сторонах конкурентов и лидеров в других отраслях является важной и необходимой для улучшения своих позиций и повышения конкурентоспособности.

При проведении преобразований специалисты по маркетингу обязаны выполнить следующие процедуры:

- изучить готовность своего предприятия к выполнению мероприятий по преобразованию;
- выполнить анализ по адаптации предприятия к требованиям диктуемым рынком;

- найти необходимые ресурсы для улучшения деятельности предприятия-исследователя;
- какие мероприятия придется провести для достижения поставленной цели руководством предприятия;
- настроить не только руководство, но и сотрудников к выполнению стоящих задач перед предприятием.

Таким образом, при преобразовании деятельности предприятия основной проблемой становится реорганизация производственного процесса в тесном контакте, взаимодействии и сочетании с выдвигаемыми требованиями рынка на долгосрочный период.

В качестве примера, разберем ситуацию для анализа. 21 век, век движений, перемещений, туризма и других развлечений. Для выполнения потребностей клиентов производятся постоянные изменения в организациях. Но такая история не всех затрагивает, особенно предприятия-монополисты в России. К кассе на железнодорожном вокзале крупного города подходит молодой человек, рассчитывая купить билет на поезд, выдав информацию кассиру и получив утвердительный ответ, что есть место на интересующий поезд, он протягивает электронную карту. Кассир, посмотрев на молодого человека, отказывает в продаже билета, мотивируя все это отсутствием у нее терминала, затем отправила его к вокзальному терминалу, чтобы там он оплатил билет. На деле оказалось, все проще у нее был, терминал, но она либо не знает, как им пользоваться, либо не заинтересована в успешной деятельности российских железных дорог.

Вопросы:

- необходимо проанализировать сложившуюся ситуацию и высказать свое мнение по этому поводу?
- какую ошибку совершил кассир?
- какие позиции руководства железнодорожной компании в деле воспитания персонала?
- какой имидж руководства компании?
- опишите свои действия если случится такая ситуация с позиций руководителя.

Контрольные задания и вопросы.

1. Назовите предприятия следующие за лидером на рынке;
2. Проанализируйте предприятия-лидеры, которые вам более или менее известны. Какие конкурентные стратегии они применяют?
3. Попробуйте провести сравнительный анализ двух или нескольких предприятий-конкурентов и не являющимися таковыми, используя при этом маркетинговое исследование.

Задание

Вы являетесь сотрудником предприятия в сфере производства электроники и у организации возникли проблемы в области снижения прибы-

ли. Вам поставлена задача - найти причину снижения прибыли. Вам настоятельно советуют применить бенчмаркинг исследование. Как вы поступите в этой ситуации? Примите советы или откажетесь? Если примете, каким образом будете решать сложившуюся проблему?

Основная литература

1. Анисимова, Н.А. Планирование на предприятии : учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям 080500 "Менеджмент", 270100 "Строительство" / Н.А. Анисимова, Е.А. Шарапова ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т. - Воронеж : Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2011. - 100, [1] с. - ISBN 978-5-89040-307-0 : 109-34.

2. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов по специальностям 080507 "Менеджмент организации", 080503 "Антикризисное управление" / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 283 с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-002589-6 : 119-90.

3. Чернопяттов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений.-С: Издательство ООО "Винчера", 2014.-227с.

Дополнительная литература

4. Лашкова, Е.Г. Маркетинг: практика проведения исследований : учеб. пособие для студентов вузов / Е.Г. Лашкова, А.И. Куценко. - М. : Академия, 2008. - 239, [1] с. - (Высшее профессиональное образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-7695-4751-5 : 306-77.

5. Лукина, Анастасия Владимировна (РЭУ им. Г. В. Плеханова). Исследование мировой практики маркетинга экологичной продукции [Текст] / А. В. Лукина // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. - 2012. - № 1 - С. 78-83. - Библиогр.: с. 83 (10 назв.). - Подстроч. сноски. - 2 рис.

6. Мальцева, А. Маркетинговая стратегия технопарка: специфика формирования [Текст] / А. Мальцева // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 2 - С. 76-88. - Библиогр.: с. 88 (4 назв.). - табл.

7. Функционирование финансового механизма предприятия: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений. - С: Издательство «Советская типография», 2012. - 270с.

Интернет-ресурсы

8. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник).

Тема 6. Основные принципы концепции бенчмаркинга

Выделяют пять основных принципов концепции бенчмаркинга:

Принцип 1. Концентрация внимания на управлении качеством;

Принцип 2. Необходимость и степень важности бизнес-процессов;

Принцип 3. Учет несовершенства моделей применяемых в процессе планирования бенчмаркинга;

Принцип 4. Перманентное проведение внешнего бенчмаркинга;

Принцип 5. Бенчмаркинг как фактор выживания предприятия.

6.1. Концентрация внимания на управлении качеством

Принцип концентрации внимания на качестве является одним из главных принципов на современном этапе, и он предлагает постоянную деятельность в области качества по всем направлениям деятельности предприятия. Мы уже ранее, показали, на примерах к чему, может привести пренебрежение к этому элементу. Для выполнения таких требований необходима всесторонняя и грамотная работа персонала предприятия, не случайно при различных трансформациях он является в современных реалиях основной движущей силой и в отличие от первоначальных терминов именуется человеческими ресурсами. Персонал предприятия главный его капитал и от того как он будет подобран, будет зависеть его дальнейшая судьба.

В управлении качеством необходимо не искать виновников или только распознавать допущенные ошибки, а наоборот делать все возможные шаги по предотвращению их. Для этого чрезвычайно важны такие качества персонала как его мотивация, профессионализация, лояльность, креативность. Для выполнения такой задачи необходима реорганизация корпоративной культуры предприятия, направленная на предотвращение брака в производстве. Необходимо проводить ревизию во взаимоотношениях по всей цепочке заинтересованных хозяйствующих субъектов с привлечением потребителей. На фоне таких преобразований конечно главная роль отводится лояльному персоналу предприятия.

В настоящее время система управления качеством основывается на стандартизации. Согласно определения ISO, стандартизация есть “ процесс установления и применения правил с целью упорядочения в данной области на пользу и при участии всех заинтересованных сторон, в частности, для достижения всеобщей максимальной экономии с соблюдением функциональных условий и требований безопасности”.

Всеобщее управление качеством продукта основывается на стандартах: международных, государственных, отраслевых и предприятий. Наиболее важную роль играют международные стандарты и представляют собой основу в расширении международной торговли, экономическом сотрудничестве, что усиливает ускорение социально-экономического и научно-технического прогресса. Практический опыт предприятий сконцентрирован в международных стандартах ИСО-9000, которые служат для достижения качества выпускаемого продукта на высшем уровне.

Стандарты ИСО-9004 имеют положения и содержат информацию по разработке и применению систем менеджмента качества. Они базируются на модели тотального управления качеством (TQM), конечно, как и ко всем проектам и направлениям к этой модели есть нарекания, и нет единого мнения. Основой любой организации служит ее философия и от нее зависит деятельность предприятия. В стандарте ИСО 8402 – 94 дается определение: "TQM - подход к руководству организацией, нацеленной на качество, основанный на участии всех ее членов и направленный на достижение долговременного успеха путем удовлетворения потребителя и выгоды для всех членов организации и общества". Согласно стандарта ISO 9000: 2000 всеобщее управление качеством TQM позиционируется как менеджмент качества направленное на полный охват предприятия.

6.2. Необходимость и степень важности бизнес-процессов

Следующим принципом бенчмаркинга является степень важности бизнес-процессов. Для бенчмаркинга бизнес-процесс, протекающий в предприятии, является главной составляющей в противовес процессу функционирования в отдельности функциональных подразделений организации:

- бухгалтерия;
- экономический отдел;
- финансовый отдел;
- технический отдел;
- прочие.

Предприятия представляют собой систему функционирования первостепенных и второстепенных бизнес-процессов. Первостепенный бизнес-процесс обязательно связан с производством продукта, предназначенных для потребителя и в свою очередь это связано с работой всех подразделений предприятия, задача которых обслуживать бизнес-процессы.

Ответственность таких подразделений за проведение мероприятий не закреплена конкретно, а если и закреплена, то трудно выявить нарушителя или наказать, это негативная сторона предприятия. В данном случае

потребитель не всегда знает о протекающих процессах внутри предприятия, да и ему это, как правило, не интересно. Поэтому предприятию самому необходимо находить пути разрешения сложившихся проблем до оттока потребителей, а для этого необходима серьезная отлаженность коммуникационных процессов между функциональными структурами организации, задействованными в них.

Фокусирование внимания на бизнес-процессах дает возможность выявлять глобальные проблемы и недостатки в деятельности организации, такие как:

- проблема оперативного контроля;
- необоснованность задержек в исполнении;
- снижение рейтинга и падение прибыли;
- потери лидирующих позиций;
- прочие.

Задача бенчмаркинга промаркировать все точки процесса, а именно, должны быть четко установлены исполнители и их ответственность за исполнение всех этапов бизнес-процесса. Например, устанавливаются в объемном руководстве права, обязанности и ответственность подразделений по этапам подвергающиеся системному мониторингу и контроллингу со стороны проверяющих специалистов:

- ревизоров;
- аудиторов;
- консультантов.

Такие подходы позволят превентивно принять меры в случае каких-либо отклонениях, которые мы можем увидеть в результате такого проведения бенчмаркинга.

Таким образом, фокусирование на бизнес-процессах позволит всесторонне выполнить анализ внутренней работы предприятия как открытой системы, что является весомым аргументом в современных реалиях.

6.3. Учет несовершенства моделей применяемых в процессе планирования бенчмаркинга

Концепция TQM проповедует философию перманентного усовершенствования продукта и его качества; степени важности покупателя; этических и эстетических норм и многое другое. Важность в реализации данной модели приобретает отношение высшего руководства к ней, а это подразумевает систематическую работу в данном направлении, исправление ошибок, апробирование и многое другое. В полном объеме применение данной концепции, как и других, может привести и к обратному результату, неслучайно к этой модели неоднозначное отношение. Применение раз-

личных известных моделей не является панацеей от всех болезней и менеджменту предприятия необходимо подходить к решению той или иной задачи творчески и взвешенно. Необходимо установить фокус менеджмента на проблемах, и какие из них имеют приоритеты. Например, модель TQM положительную роль играет на первоначальном этапе, а далее зависит от персонала, как он понимает проблему. При применении моделей необходимо проводить сравнение по результатам их применения. Также встает вопрос – кто примет на себя ответственность за прошлые промахи и т.д. Конечно, внедрение данной концепции иногда бывает некорректной, из-за противоречий возникающих в ходе ее реализации.

В стандарте ISO 9000: 2000 всеобщее управление качеством TQM позиционируется как менеджмент качества направленное на полный охват предприятия. Данную модель применяют в различных странах по-разному и соответственно нет единого мнения по ней, но несмотря на это, выделяются следующие характеристики данной концепции. Такие характеристики направлены на ориентацию предприятия на потребителей; на производственные отношения; непрерывное совершенствование; системное и комплексное решение задач; участие персонала и его непрерывное повышение квалификации; оптимизацию соотношений в концепции «качество-затраты-время»; обеспечение достоверности и многое другое.

Такие характеристики создают философию концепции всеобщего управления качеством TQM, выдвигающая главный критерий работы предприятия это качество и трактуя его в социально-экономическом, научно-техническом, этическом, психологическом, эстетическом смысле, разрушая стереотип об антагонистических противоречиях между потребителями и производителями и такая концепция выходит за рамки СМК. Различие между стандартами и концепцией заключено в том, что стандарты ИСО 9000 задействованы на исключение или снижение вероятности ошибки, а концепция ориентируется на дальнейшее улучшение качества, при достигнутом уровне качества.

Всеобщее управление качеством на уровне предприятий выделяет цели:

- возведение управления качеством в ранг философии предприятия и корпоративной культуры;
- использование в оптимальном режиме всех ресурсов предприятия;
- направленность и ориентация предпринимательства на способность удовлетворить текущие и потенциальные запросы потребителей.

Решение задачи формирования конкурентоспособного предприятия требует ответа на следующие вопросы:

- что необходимо делать предприятию, столкнувшемуся с проблемами – издержек, сбыта, себестоимости, управления, качества, и прочим?

- какие ресурсы необходимы для разрешения проблемы?
- каким необходимо стать корпоративному менеджменту предприятия, поставившему задачу обеспечения конкурентных позиций?
- кто является главным «врагом» для предприятия?
- каким образом будут взаимодействовать корпоративный менеджмент и система менеджмента качества?
- почему концепцию TQM можно позиционировать как наивысший этап корпоративного менеджмента?

Решение поставленных вопросов позволит решить сложившуюся проблему, конечно нельзя заикливаться именно на таких вопросах. В зависимости от сложившейся обстановки они могут быть разными, соответственно и ответы будут разными. В таблице 1 можем видеть, сложности процесса управления при выборе или изменении стратегий и следующих за ними возникновений проблем и их устранений.

Таблица 1.

Динамика управления в изменяющемся предприятии

Действующая (традиционная) модель управления	Применяемые элементы управления	Предлагаемая (новая) модель управления
вертикальная	организационные структуры	горизонтальная
авторитарный	стили руководства	кооперативный
прибыль	фокусирование деятельности предприятия	реальные клиенты
самообеспечение	мотивационный фактор	здоровый эгоизм
внутренний	рынок	глобальный
капитал	ресурсы	информационные
однородные	человеческие ресурсы	разнородные
безопасность	ожидания персонала	компетенции
персональная	организация работы предприятия	командная

Исходя из вышеизложенного, мы видим, что концепцию TQM следует принимать как высшую стадию развития корпоративного управления, в том случае если были достигнуты высокие показатели в управлении качеством, и предприятием, тогда ее внедрение будет эффективным и необходимым.

Выводы и рекомендации:

- все работы должны производиться на базе постоянной опережающей разработки организационного проекта развития (реорганизации, реструктуризации) предприятия, включающего систему менеджмента качества (рис.1);

- на предприятии обязана быть задействована систематически обновляющаяся система управленческого учета издержек, в частности, издержек, связанных с обеспечением качества;
- началу работ должно предшествовать формирование и поэтапное претворение программы с условным названием «современные методы реорганизации предприятий в границах концепции TQM»;
- переход к модели TQM должен производиться на фоне перманентного внедрения инновационных методов корпоративного менеджмента (см. табл.2).

Таблица 2

Методы, задействованные для претворения задач в системе управления качеством (СМК)

Задачи управления качеством, в т. ч. в границах TQM	Методы, задействования для претворения задач управления качеством
1. Ситуационный анализ	Методы применяемого ситуационного анализа (СТЕР –анализ, анализ конкуренции, SWOT-анализ и др.)
2. Обоснование позиций о целесообразности создания и адаптации СМК	Стратегический менеджмент, Стратегическое планирование (Strategic Management, Strategic Planning)
3. Расчет издержек на формирование и адаптацию СМК	Бюджетирование (Budgeting), сметное ценообразование (Cost Estimating), ABC – метод (ABC – method)
4. Выбор специализированного предприятия и исполнителя	Контрактинг (Contracting)
5. Разработка будущего проекта и мероприятия по организации адаптации СМК	Управление (Management):инвестициями (Investment) , инновациями (Innovation), проектами (Project)
6. Изменения технологических процессов	Бизнес-процесс реинжиниринга (Business Process Reengineering)
7. Изменения организационных процессов	Управление изменениями (Change Management), метод «Точно-во-время» (Just-in-Time)
8. Мониторинг и контроллинг эффективности работы СМК в реальности	Управление (Management):ресурсами (Resource), изменениями (Change)
9. Организация менеджмента персонала.	Управление (Management):персоналом (Personal), знаниями (Knowledge Management)
10. Сертифицирование СМК	Специальная методология сертифицирующих организаций и компаний
11. Задействование современных IT технологий	Информационные системы и технологии, пакеты специальных программных средств (Work Flow, Knowledge Engineering, Microsoft Project etc.)
12. Выполнение проекта и переход к новационному проекту развития СМК	Управление проектами (Project Management)

Структура реформирования (реорганизации) предприятия представлена на рис. 1.

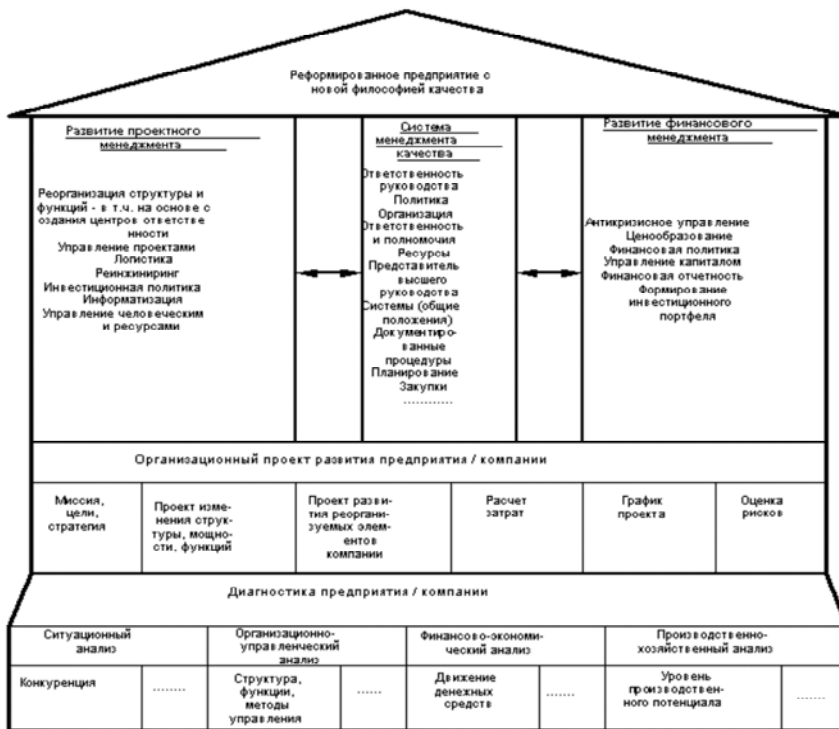


Рис. 1. Структура реформирования предприятия

Таким образом, руководители предприятий должны устанавливать приоритеты в стратегических целях, убедившись при этом, что все учтено, подход к управлению верен и самое главное конкуренты не заимствуют основные разработки или идеи, но несмотря на выполнение всех вышеперечисленных условий, у конкурентов всегда будет преимущество, а это значит, что изучение и обучение, внедрение должно быть постоянным.

6.4. Перманентное проведение внешнего бенчмаркинга

Необходимость в исследовании и анализе внешней среды одно из необходимых условий для создания конкурентных преимуществ предприятию и выхода в лидеры. Для таких исследований персонал предприятий должен быть готов психологически, так как такой анализ выявляет недостатки деятельности сотрудников предприятия, уровня управления и при-

нения решений. Более того в ходе различных мероприятий выявляется, что не все сотрудники должным образом относятся к анализу внутренней и внешней средам. Но это лишь верхушка айсберга, при опросе можно выяснить, что подавляющее большинство сотрудников не назовут нескольких факторов или сил влияющих на деятельность и степень их влияния. Таким образом, до тех пор, пока персонал не поймет и не осознает значение внутренней и внешней среды для деятельности предприятия, ни о каком успехе, говорить не придется. Только систематический сравнительный анализ позволит сформировать основу для внедрения инноваций, направленных на улучшение деятельности организации.

Наиболее подробно внешнюю среду мы рассмотрели в разделе 1.4.1., и сбор информации в разделе 5.1. Степень влияния маркетинговой среды предприятия оценить сложно, от нее довольно часто зависит вся дальнейшая работа предприятия. Анализ внешней среды должен проводиться постоянно без каких-либо перерывов всеми сотрудниками предприятия, даже несмотря если существует специальное подразделение по мониторингу маркетинговой среды. Этапы анализа внешней среды включают:

- сбор информации;
- структурирование информации;
- обработку информации;
- анализ информации;
- отбор информации необходимой для внедрения.

Необходимым условием вовлечения сотрудников в процесс исследования и анализа внешней среды независимо от форм вовлечения (групповая или индивидуальная) выступает отладка коммуникационных связей между ними, проводимая через качественное и своевременное информирование сотрудников. Такие методы информирования могут быть разнонаправленными, но сочетающие различные их виды, например:

- ежедневные экстренные совещания (селекторные, частные, личные групповые и другие);
- еженедельные, проводимые в конце или начале недели;
- отчеты специалистов, рабочих групп, подразделений.

Исходя из вышесказанного можно сделать вывод, что перманентное проведение внешнего бенчмаркинга есть залог успешной деятельности предприятия на рынке.

6.5. Бенчмаркинг как фактор выживания предприятия

Этот принцип гласит, что без бенчмаркинга выживание предприятия в условиях жесткой конкуренции практически невозможно, о чем мы ранее ос-

ветили в учебном пособии, в том числе на примерах реально действующих предприятий. Везде где бы, что не происходило, необходимо понять только одно, что основным фактором выживания предприятия является системное исследование лучших сторон конкурентов как в отрасли, так и конкурентов вне отрасли и не доводить ситуацию до кризисного состояния.

Бенчмаркинг может служить прекрасным оружием для предприятия, но только в случаях его понимания и применения. Важность его применения для выживаемости на рынке трудно переоценить, но и считать его панацеей от всех бед нельзя.

Контрольные вопросы

1. Какие методы задействованы для претворения задач в СМК?
2. Что представляет собой модель TQM?
3. Перескажите этапы анализа внешней среды.
4. Что представляет собой бизнес-процесс?

Основная литература

1. Анисимова, Н.А. Планирование на предприятии : учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям 080500 "Менеджмент", 270100 "Строительство" / Н.А. Анисимова, Е.А. Шарапова ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т. - Воронеж : Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2011. - 100, [1] с. - ISBN 978-5-89040-307-0 : 109-34.

2. Чернопяттов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений.-С: Издательство ООО "Винчера", 2014.-227с.

Дополнительная литература

3. Басовский, Л.Е. Принятие стратегических маркетинговых решений в образовательных учреждениях : учеб. пособие [для студентов специальностей "Управление инновациями", "Менеджмент качества"] / 0000221342. - М. : [Рос. гос. ун-т инновац. технологий и предпринимательства], 2011. - 176, [1] с. : ил. - 183-15.

54. Добренъков, В.И. Методы социологического исследования : учеб. для студентов вузов / В.И. Добренъков, А.И. Кравченко. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 767 с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-003457-7 : 288-64.

Интернет-ресурсы

5. Годин, А.М. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов / А.М. Годин. - М. : Дашков и К^о [и др.], 2005. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Тема 7. Планирование, анализ, разработка и внедрение бенчмаркинг-проекта

7.1. Планирование проекта

Прежде чем приступить к разбору данного вопроса, необходимо уточнить и дать определение слову “проект”. Проект происходит от латинского слова – “projectus”, что означает – выдающийся вперед, выступающий, брошенный вперед. Проект это совокупность идей, замысла, образов воплощенных в описательную форму, включающую в себя теоретические и практические обоснования, которые раскрывают сущность замысла и его адаптацию в реальной среде.

Как показывает практическая действительность, бенчмаркинг-программы или проекты не всегда применимы по тем или иным причинам в реальных условиях и поэтому обречены на провал. Это может произойти по причине недостаточной проработки программы, отсутствия системного подхода, мониторинга, администрирования и иных действий. Также отсутствие претворения в жизнь проекта может зависеть и от внешних факторов, не зависящих от предприятия, но и их необходимо предусмотреть, например, в ходе сбора информации.

В целях продуктивной реализации концепции бенчмаркинга необходимо определить:

- приоритетные направления и достаточность ресурсов;
- сфокусировать их на достижении реальных и конкретных целей;
- провести разработку технологии их проведения;
- спланировать процесс адаптации и мониторинга.

В зависимости от поставленных целей реализации бенчмаркинг-проектов задействуются различные технологии, зависящие от выбора руководства предприятий, приведем краткий перечень:

- проблемы, цели, информация;
- анализ предприятия;
- разработка планов и решений (определение альтернатив);
- оценка планов и решений;
- финансовый анализ (моделирование);
- анализ потребности в финансировании;
- анализ решения проекта;
- учет неопределенности и рисков;
- оценка бизнеса;
- управление проектом в ходе реализации;
- мониторинг и контроллинг.

Процесс бенчмаркинга можно представить в виде цепочки событий (рис.1). В любом случае необходимо составить четкий план проекта, который мог бы принести успех организации. В проекте должны быть представлены в полной и одновременно краткой и отточенной форме этапы проведения в описательном виде. Среди этапов должны находиться:

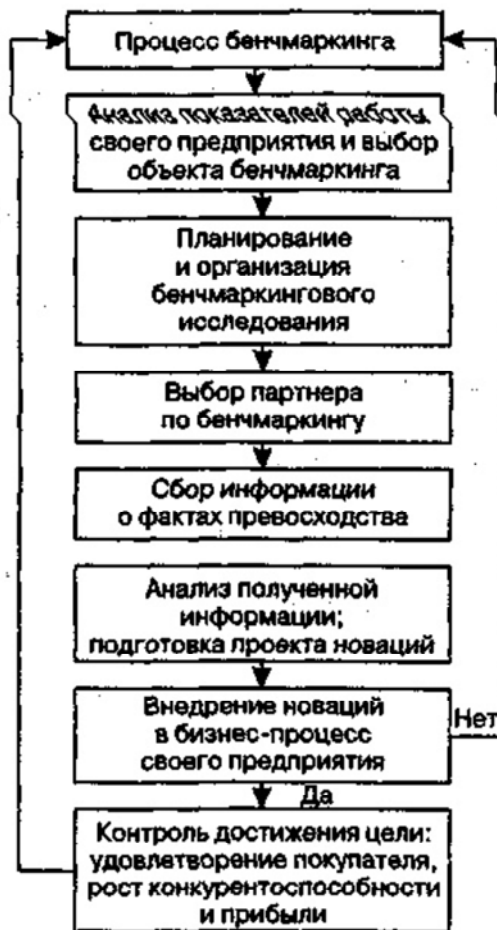


Рис. 1. Примерная схема процесса бенчмаркинга

- выбор предмета бенчмаркирования;
- проведение исследования внутренней среды;
- организация сравнительной характеристики лидеров;

- сбор информации из внешней среды;
- анализ информации;
- структурирование информации;
- отбор лучших качеств;
- выявление потенциала улучшений;
- принятие решений;
- апробация.

Наиболее значимые и основные с позиций процесса планирования бенчмаркингвого проекта это этапы плана. Для успешной реализации концепции бенчмаркинга необходимо выделить следующие предпосылки:

- убежденность в необходимости радикальных изменений;
- получить одобрение руководства;
- иметь необходимые ресурсы.

Процесс бенчмаркинга зависит от специфики и размера предприятия и может занимать как короткие промежутки времени, так и большие, все будет зависеть от поставленных целей, имеющихся ресурсов воли руководства. Процесс исследования трудоемкий и затратный и не всегда заканчивается решенным проектом. В случае решения и получения готового проекта, начинается процесс его адаптации, при этом, как правило, результат не всегда приходит сразу.

При осуществлении проекта полную ответственность несет руководство предприятия за формирование корпоративной культуры, направленной на решение поставленных задач. Внедрение проекта зависит, в конечном счете, от его тщательной подготовки, спланированности, мониторинга и контроллинга.

7.2.Выбор предмета для сравнения

В предыдущей главе мы подробно провели процесс исследования этапов сравнения и поэтому более подробно рассмотрим выбор предмета сравнения. Бенчмаркинг по своей сути централизованно спланированное исследование, потребность его возникает в итоге осознания сотрудниками предприятия о необходимости каких-либо изменений в кризисных процессах.

Начало процесса сравнения направленного на улучшение начинается с постановки ряда вопросов:

- Какой результат нас устроит?
- В какой точке мы находимся?
- Какие ресурсы необходимы для достижения цели?
- Какова лояльность сотрудников и степень готовности руководящего состава предприятия?

В любой производственно-хозяйственной деятельности, все что измеряется попадает под бенчмаркирование. Задача руководства предприятия устанавливать правильное фокусирование на первоочередных задачах, особенно важных для дальнейшего движения вперед. В условиях уже существующей конкуренции концепции совершенствования товара становятся целью номер один, но в тесном взаимодействии с потребностями покупателей.

По своей сущности бенчмаркиговые исследования на данном этапе больше должны быть направлены на глобальное бенчмаркирование. Задачей бенчмаркирования является сбор точных данных, для выполнения сравнительного анализа, детального структурирования, от этого будет в дальнейшем зависеть и результат.

Основные объекты бенчмаркинга:

- незавершенное производство;
- производственные запасы;
- уровень отходов и брака;
- состав персонала;
- прочие.

Для эффективной работы по таким объектам необходима четкая, исчерпывающая информация, причины их возникновения. Именно такая связь, а не другая, в противном случае никакие рецепты и модели не спасут от разрушения предприятие. Необходимо тщательное анализирование реальных процессов, только это позволит получить адекватные ответы на поставленные вопросы. Бенчмаркирование определяется не только предметами, которые им кажутся интересными и важными, но и текущими вызовами и требованиями рынка.

7.3. Сбор информации из внешнего окружения

Внешнее окружение предприятия, еще называют маркетинговой средой и такое окружение мы уже более подробно рассмотрели в других главах. Поэтому в этой части мы будем кратки и рассмотрим лишь краткие аспекты по сбору информации из внешней среды.

Не смотря на то обстоятельство, что самая важная и достоверная информация может быть получена непосредственно в ходе обмена опытом с другими предприятиями, можно еще подключить внешние косвенные источники. Косвенные источники, некоторые из них:

- интернет;
- ежегодные, квартальные и полугодовые отчеты;
- внутренние и внешние базы данных;
- отчеты исследовательских институтов;

- источники Росстата;
- статистические данные публикуемые в отчетах районов, городов, субъектов, статистических управлений;

- правительственные;
- прочие.

Главная негативная особенность вторичной информации:

- неполная достоверность;
- устаревание;
- приписки;
- дезинформация;
- прочее.

Поэтому такую информацию необходимо тщательно проверять и анализировать. Наиболее ценную информацию можно получить в ходе прямого контакта с представителями предприятий-лидеров без посредников, телефонов, интернета. Какие бы мощные не были коммуникации на современном этапе, ничто не заменит физическое общение с глазу на глаз. При этом посещения партнеров должны обставляться и предваряться комплексной аналитической работой с вторичной базой данных, это может позволить повысить эффективность по сбору первичной информации.

Визиты следует предварять рассылкой, в намечаемые предприятия для посещения, писем, анкет, предварительного согласования, установления дат и времени. Списки потенциальных партнеров следует сотрудникам проработать в ходе выявления лидеров на рынке, по результатам дискуссий, обсуждений.

Для более полной независимости на рынке или установления партнеров для более успешного противодействия конкурентам образуются альянсы, союзы как конкурентов в отрасли, так и предприятий не конкурентов, но информация переданная, должна как правило, не передаваться третьим лицам. Таким образом, убирают своих конкурентов или недругов, либо уменьшают их роль.

Успех в сборе информации полностью зависит от профессионализма сотрудников предприятия, умения в этой области деятельности. В достижении поставленных целей по сбору информации полезны все инструменты:

- личные контакты;
- персональные данные;
- формальные и неформальные подходы;
- специализированные журналы;
- "сарафанное радио";
- прочие.

7.4. Анализ данных и внедрение бенчмаркингowego проекта

По результатам выполненного анализа бенчмаркингowych исследований, полученные данные, можно показать в двух категориях:

- общие показатели предприятия и что было достигнуто;
- с помощью каких технологий и методов, это было выполнено.

Анализирование одной выбранной категории не даст, более или менее объективной картины и поэтому необходимо все рассматривать в совокупности и с выборкой за предшествующие годы (периоды). Сравнительный анализ проводится с аналогичными показателями в одних и тех же областях. Необходимо также помнить, что применяемые методы и технологии, когда-то успешно зарекомендовавшие себя, на другом этапе могут подвести к обратному результату. Здесь возникают два вопроса:

- при сравнительном анализе, какова величина разницы между сравниваемыми предприятиями;
- применимы ли сравниваемые технологии лидеров.

В случае, если информация о предприятии-лидере, собранная в процессе бенчмаркингowego исследования, может быть сопоставлена с аналогичными данными по вашему предприятию, тогда ценность полученных результатов будет актуальна и значима. Даже если по ряду различных показателей деятельности ваше предприятие превосходит анализируемое предприятие-лидер, всегда можно найти, то что следует скопировать и трансформировать под свою деятельность или провести обучение. Желательно, конечно выбирать в качестве партнера по бенчмаркингу намного превосходящее предприятие в вашей или иной отрасли. Тогда при формулировании детализированного количественными целями вопроса, «к какой цели мы хотим прийти?» не будет больших трудностей с ответом.

А вот найти ответы на другие вопросы будет чрезвычайно трудно:

- что необходимо сделать, чтобы предприятие смогло достичь необходимых результатов или по возможности подойти к результатам партнера по бенчмаркингу?
- что необходимо в первую очередь выполнить, чтобы уменьшить разность потенциалов между ними?
- как далеко предприятие готово следовать в направлении принятия и адаптации новационных подходов, технологий и методов?
- какие ресурсы необходимо применить, во что обойдется и сколько на это уйдет времени?
- каковы реально возможные области применения новационных процессов и технологий в вашем предприятии?».

Этот ряд вопросов, да и других, которые не все могут быть перечисленными здесь, как правило, решаются группами, которые должны включать в себя:

- профессионалов в рассматриваемой области деятельности;
- ответственность за разработку, планирование будущего предприятия;
- полномочия на решение вопросов.

После выполнения принятия решения о возможности или необходимости продолжить бенчмаркиговое мероприятие, руководству необходимо будет все детально спланировать и проработать сам процесс выполнения изменений и адаптации новаций. Все это сопряжено с постановкой новых целей предприятия и достижение новационных идей без централизованного и профессионального руководящего персонала практически невозможно. Движение процесса адаптации должно постоянно подвергаться мониторингу и контроллингу и основная здесь роль отводится руководящему составу.

Как показывает практика, сам процесс по своей сути безграничен, а бенчмаркинг как вечный двигатель перманентного процесса улучшения деятельности предприятия. Главное правило, которое не стоит забывать, что в мире нет ничего вечного, и все течет, все изменяется и это вечно. Будьте готовы к постоянной борьбе за место под солнцем.

Контрольные вопросы

1. Что понимается под бенчмаркиговой средой?
2. Назовите факторы внешней среды?
3. Что представляет собой процесс бенчмаркинга?
4. Дайте определение понятию «новационный процесс».
5. Из каких источников можно собирать первичную и вторичную информацию?

Основная литература

1. Анисимова, Н.А. Планирование на предприятии : учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям 080500 "Менеджмент", 270100 "Строительство" / Н.А. Анисимова, Е.А. Шарапова ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т. - Воронеж : Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2011. - 100, [1] с. - ISBN 978-5-89040-307-0 : 109-34.

2. Чернопяттов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений.-С: Издательство ООО "Винчера", 2014.-227с.

Дополнительная литература

3. Басовский, Л.Е. Принятие стратегических маркетинговых решений в образовательных учреждениях : учеб. пособие [для студентов специальностей "Управление инновациями", "Менеджмент качества"] /

0000221342. - М. : [Рос. гос. ун-т инновац. технологий и предпринимательства], 2011. - 176, [1] с. : ил. - 183-15.

4.Добреньков, В.И.Методы социологического исследования : учеб. для студентов вузов / В.И. Добреньков, А.И. Кравченко. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 767 с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-003457-7 : 288-64.

5.Функционирование финансового механизма предприятия: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений. – С: Издательство «Советская типография», 2012. – 270с.

Интернет-ресурсы

6.Годин, А.М. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов / А.М. Годин. - М. : Дашков и К° [и др.], 2005. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM).

Глава IV. Консюмеризм и маркетинг

Тема 1. Консюмеризм и нормативно-правовые документы

1.1. Развитие движения потребителей

Движение, получившее название консюмеризм (consumerism), является общественным и направлено на обеспечение прав потребителей. В различных источниках это название пишется в разных вариантах – консюмеризм, консумеризм, консямеризм. Сам термин произошел от английского слова **consumer** – **потребитель**. Целью данного движения является регулирование деятельности всех участников рынка и ограничение маркетингового влияния на потребителя и его поведение (схема).

Производитель – оптовый продавец – розничный продавец – рекламные агентства - – конечный покупатель (потребитель, клиент).

В настоящее время консюмеризм как общественное движение в России разбито на три составляющих (группы):

- Союзы, различные организации («Greenpeace», «Контрольная закупка» и т.д.), движения («маленькие поросята» и т.д.) конфедерации (Конфедерация обществ потребителей и др.). Действие такой группы направлено на потребителя. Она предоставляет информацию потребителю, воздействуя на его сознание, и тем самым заставляет делать обоснованный выбор при покупке товаров и услуг;

- Государство, применяющее различные рычаги и инструменты воздействия посредством законодательства (Гражданский Кодекс РФ, Антимонопольное законодательство, КоАП РФ, УК РФ, Закон «О защите прав потребителей», закон «О рекламе» и т.д.). Госконтроль за качеством и безопасностью продукции, конкуренцией и др. осуществляют различные структуры (контактные аудиторы) – Федеральная антимонопольная служба (ФАС), Роспотребнадзор, санитарно-эпидемиологический надзор, организации по стандартизации, метрологии и сертификации, охраны окружающей среды и др.;

- Бизнес, основанный на саморегулировании и конкуренции.

Сделаем небольшой экскурс в историю развития консюмеризма в мировой практике, так как я затрагиваю только в основном российскую действительность. В этом направлении существует много мнений по развитию консюмеризма в мире и каждый претендует на первенство.

Основное конечно предпочтение отдается США, только в разных источниках указываются разные даты. Попробуем разобраться с развитием

консюмеризма разбив его на этапы. В природе и обществе нет фактически, того, что сразу рождается мгновенно и внезапно, так как все носит эволюционный характер, только одно проходит длительный этап, а другое – короткий. Такие метаморфозы происходили и с движением потребителей по мере развития рынка. Этапы эволюции консюмеризма в США:

1.1775 год протест потребителей штата Массачусетс из-за некачественной пищи. Приговор продавцам – позорный столб.

2.Массовое потребительское движение к концу XIX века. В 1890г. принят антитрестовский закон Шермана, запрещающий все соглашения, картели, тайные договоренности, которые ограничивают торговлю между штатами и при международной торговле.

3.1906г. учреждена Администрация по продуктам питания и лекарствам и регулирования этих марок. Работа направлена против нечестной торговли и монополий.

4.1914г. принят антитрестовский закон Клейтона, ограничивающий права трестов, освобождающий рабочих и фермеров от преследования.

5.В годы Великой депрессии выпущено ряд книг, направленных на раскрытие опасных продуктов и лекарств для потребления.

6.1936г. создан Союз потребителей.

7.15 марта 1962 года президент США Дж. Кеннеди на Конгрессе ввел четыре вида права, («Билль о правах потребителя»):

- получение информации;
- право на безопасность;
- право на выбор;
- право быть услышанным.

ООН довело потом до восьми. Теперь 15 марта считается Всемирным днем защиты прав потребителей.

8 прав потребителей:³

1.право на удовлетворение основных нужд (на основные базовые товары, обеспечивающие выживание);

2.право на безопасность (право быть защищенным от продуктов, производственных процессов и услуг, опасных для здоровья и жизни);

3.право на информацию (право на защиту от ложной или вводящей в заблуждение информации, рекламы, надписей на товарах);

4.право на выбор (право возможности доступа к разным товарам и услугам по конкурентоспособным ценам);

5.право на выражение интересов потребителей (право быть выслушанным: отстаивать свои интересы, побуждать правительственные органы принимать предложения потребителей к рассмотрению);

³ www.alfakmv.ru

6. право на возмещение (на удовлетворение основных претензий и возможность пользоваться правовой помощью для их удовлетворения);

7. право на потребительское просвещение (право приобретать знания и навыки, позволяющие потребителю повышать грамотность по части отстаивания своих потребительских прав);

8. право на здоровую окружающую среду.

В 1967г. учреждается Федерация потребителей.

В 70-е годы прошлого века уделяется внимание экологии.

Но развитие консьюмеризма одновременно происходит и в Европе, Азии и других континентах, особенно себя ярко проявили «зеленые» в европейских странах. Особый интерес представляет «Киотский протокол к рамочной конвенции ООН об изменении климата». Данный документ представляет собой международное соглашение между странами подписавших и ратифицирующих протокол «о контроле за выбросами парниковых газов в 2008-2012гг». Цель этого неоднозначного документа – снижение выбросов парниковых газов в мире. Документ представляет собой неоднозначное толкование и в настоящее время по нему идет очень много споров и критичных замечаний. Действие данного протокола распространяется и в настоящее время.

1.2. Роль Гражданского Кодекса РФ в маркетинговой деятельности

Для успешной маркетинговой деятельности необходимо периодически разрабатывать новые продукты. Новые продукты дают конкурентные преимущества и соответственно позволяют более или менее комфортно работать на рынке. Разработки, как правило, ведутся на основе уже испытанных ваших продуктов (модификация) или продуктов конкурентов. И поэтому надо знать и помнить, что существуют права на различные разработки, патенты, ноу-хау и т.д. и это охраняется законом. В данном случае все это регулирует в нашей стране Гражданский Кодекс Российской Федерации, второй по значимости закон после Российской Конституции. Гражданский Кодекс состоит из четырех частей, которые рассмотрим в кратком изложении.

1.3. Общие положения ГК РФ

Предлагаемая к рассмотрению данная часть вводит нас в правовое поле в области взаимоотношений участников рынка. В этой части более подробно раскрываются основные понятия и направления гражданского законодательства. Так в соответствии с п.1. статьи 1 ГК РФ признается: «1.Гражданское законодательство основывается на признании равенства

участников регулируемых им отношений, неприкосновенности собственности, свободы договора, недопустимости произвольного вмешательства кого-либо в частные дела, необходимости беспрепятственного осуществления гражданских прав, обеспечения восстановления нарушенных прав, их судебной защиты».

Одной из характерных черт рынка является – свобода. Это не какое-то абстрактное понятие, а острая необходимость, так как свобода является одним из аспектов для успешной деятельности организаций и физических лиц. Вместе с тем, абсолютная свобода также опасна, как и жесткие ограничения на любой вид деятельности. Поэтому и задачей ГК РФ является регулирование взаимоотношений участников рынка.

В связи с этим мы можем видеть в п. 2 статьи 1 ГК РФ следующее: «2. Граждане (физические лица) и юридические лица приобретают и осуществляют свои права своей волей и в своем интересе. Они свободны в установлении своих прав и обязанностей на основе договора и определении любых не противоречащих законодательству условий договора».

Гражданские права могут быть ограничены на основании федерального закона и только в той мере, в какой это необходимо в целях защиты конституционного строя, нравственности, здоровья, прав и законных интересов других лиц, обеспечения обороны стран и безопасности государства».

По тексту с данным содержанием мы можем располагать следующим моментом, а именно, противопоставлением свободы действий и ограничениями для всех участников рынка. Какие ограничения и свобода действий будут? Это будет расписано в следующих частях ГК РФ, которые мы вкратце рассмотрим в дальнейшем. А здесь хочется отметить следующее, для участников рынка существуют различные законодательные и другие нормативно-правовые документы, которые и регламентируют деятельность и взаимоотношения субъектов процесса. В качестве примера, можно привести следующее. Государство налагает запрет на показ различных роликов, фильмов и другой продукции если в этом усматривается пропаганда, направленная на разложение или уничтожение общества (порно, оскорбление чувств верующих и др.). Запрет на продажу алкоголя и сигарет в ночное время и несовершеннолетним. Запрет на продажу без рецепта лекарственных средств, отъем земельных участков и т.д. Как видим, такие ограничения ведут к потере рынка сбыта и соответственно уменьшению прибыли, а это две главных составляющих маркетинга, которые мы ранее рассмотрели. Но в законе мы видим, что если деятельность ведет к уничтожению здоровья, нравственности, не обеспечению безопасности страны, то все это будет в корне пресекаться. Поэтому необходимо, прежде чем начинать какую-либо деятельность, просмотреть ее по данным направлениям.

В этом контексте в п. 3, п.4. статьи 1, мы видим закрепленное законодательно требование: «3. При установлении, осуществлении и защите гражданских прав и при исполнении гражданских обязанностей участники гражданских правоотношений должны действовать ДОБРОСОВЕСТНО.

4. Никто не вправе извлекать преимущество из своего незаконного или недобросовестного поведения».

В п.5 статьи 1 ГК РФ следует окончательная трактовка закона: «5. Товары, услуги и финансовые средства свободно перемещаются на всей территории Российской Федерации.

Ограничение перемещения товаров и услуг могут вводиться в соответствии с Федеральным законом, если это необходимо для обеспечения безопасности, защиты жизни и здоровья людей, охраны природы и культурных ценностей».

1.4. Кодекс об административных правонарушениях

За действия, противоречащие общепринятым нормам в торговле, производстве и других направлениях, виновные попадают под воздействие нормативно-правового документа. Таким документом является Кодекс об административных правонарушениях Российской Федерации (КоАП РФ).

Президент России подписал поправки в Кодекс об административных правонарушениях, повышающие штрафы за торговлю контрафактными товарами и обман покупателей. Изменения внесены в статьи 14.7 и 14.10 КоАП.

В частности, усиливается ответственность за производство и реализацию товара, содержащего незаконное воспроизведение чужого товарного знака. За подобные нарушения на граждан накладывается штраф в виде однократного размера стоимости товара, но не менее 2 тысяч рублей, для должностных лиц — двукратного размера стоимости товара, но не менее 20 000 рублей, для юридических лиц — в трехкратном размере стоимости товара, но не менее 40 000 рублей. Во всех случаях проводится конфискация товара.

Поправки устанавливают и новую редакцию статьи "Обман потребителей", под которым подразумевается обвешивание, обсчет, а также введение потребителей в заблуждение.

Тема 2. Бизнес и потребители

2.1. Бизнес и его реакция на движение потребителей

Бизнес и его реакция на движение потребителей с одновременным и непосредственным усилением государственного регулирования не всегда является однозначной. С одной стороны, социальная ответственность предприятий возросла, но с другой стороны такая эта ответственность реализовывалась не всегда должным образом. Например, американские фирмы, стали уделять внимание экологии, но при этом не всегда внимание уделялось запросам потребителей. В России в переходной экономике экологическим и социальным проблемам фактически не уделялось внимание.

Позитивной реакцией, например, является соглашение в 1993г. трех американских компаний работать в контакте с Белым домом для производства надежной и удачной по цене автомашины, в три раза более эффективно использующей энергию, чем существующие модели. Компания *Levi Strauss&Co* занялась продвижением переработки джинсов. Следуя примеру *McDonald's*, шесть крупнейших пользователей бумаги, в том числе *Time Warner* и *Johnson & Johnson*, согласились в 1993 г. помочь Фонду Защиты Окружающей Среды создать рынок для переработанной бумаги, используя вторичную древесную массу. *Sears Roebuck&Co* обратилась к 2300 своим поставщикам снизить использование упаковки на 25%. *Pepsi-Cola* ввела на рынок двухлитровые бутылки, сделанные на 25% из переработанных материалов. Текстильная компания *Monsanto* организовала группу ученых и инженеров для анализа воздействия новых материалов и химикатов на природную среду и пользователей (*Assael*, 1995, р. 47). Японские компании производят экологически ценные топливные элементы, генерирующие электричество для питания автомобильных двигателей, портативных компьютеров, сотовых телефонов. При производстве электричества эти топливные элементы выделяют только воду или воду с небольшим количеством углекислого гаи. ЯПОНИЯ — самый крупный в мире производитель солнечной электроэнергии и самих гелиосистем. Солнцепринимающие панели устанавливаются на крышах небольших домов и стенах многоэтажных зданий.

В 2002 г. британские сотовые операторы (в том числе *Vodafone*) и крупные компании — продавцы сотовых телефонов в розницу (*Dixons*, *Currys*, *PC World*, *The Link*) объявили о начале программы утилизации старых телефонов *Fonebak*. Программа предполагала прием от населения старых и сломанных телефонов, аккумуляторов и аксессуаров. После тестирования годные аппараты планировалось продавать в странах третьего мира, а все остальное — перерабатывать, извлекая из трубок ценные металлы и вредные вещества. В 2004 г. должна была вступить в силу дирек-

тива ЕС об использовании электрического и электронного оборудовании [Коммерсанта 26 сентября 2002 г., с. 16J].

Экологичность — неотъемлемое качество модели американского автогиганта *Ford-Focus*, названного лучшим европейским автомобилем 1999 г. Экологическая чистота автомобиля соответствует требованиям XXI в.: после окончания срока эксплуатации автомобиль может быть переработан на 85%, а количество вредных веществ в выхлопных газах *Focus* на 95% ниже, чем у автомобилей такого класса, выпускавшихся 15 лет назад [Виноградов И., Горский К. Ford попал в фокус //Коммерсантъ-daily, 21 ноября 1998 г., с. 5)].

Не дожидаясь громких скандалов и дорогостоящих судебных разбирательств, крупные компании отзывают продукты потенциального риска для жизни, здоровья и нормальной работы потребителей, — автомобили, компьютерные процессоры, сотовые телефоны, детские игрушки, фармпрепараты. Так, например, в конце 2004 г. американская фармацевтическая компания *Merc* объявила о добровольном изъятии из продажи своего лекарства от артрита *Vioxx*, продажи которого в 80 странах мира составили в 2003 г. 2,5 млрд долл. Исследования показали, что *Vioxx* при более чем полугодовом применении значительно увеличивает риск сердечных приступов [Коммерсантъ, 1 октября 2004г., с. 17].

Вопросы охраны окружающей среды в развитых странах звучат для бизнеса все более актуально. Не удивительно, что реакцией маркетеров на экологические проблемы явился выпуск целого потока новых продуктов, заявленных как экологически дружелюбные. В 1991 г. в США 13,4% всех введенных потребительских продуктов были позиционированы как «зеленые». Однако ряд таких утверждений носил сомнительную достоверность. Сомнительные заявления относились преимущественно к двум сферам — биоразложение и переработка. Биоразложение — это экологическая проблема, потому что продукты, не подверженные распаду, остаются загрязнителями на годы. Пластик — наибольшая проблема для утилизации. В результате компании-производители стали добавлять в материал пластиковых пакетов химикаты и рекламировать их как самораспадающиеся. Проблема в том, что самораспад требует воздействия солнечного света, а большинство продуктов, предназначенных для самораспада, закапывается в землю, где распада не происходит. Компании, производящие обертку для продуктов питания, стаканы и пористые контейнеры для продуктов быстрого питания, также рекламируют свои продукты как подлежащие переработке. Это заявление, однако, на деле предполагает, что потребители могут доставить такие продукты к пунктам, оборудованным для переработки.

Недостоверные заявления производителей товаров и услуг встречаются и в России, например, о том, что продукт питания не содержит гене-

тически модифицированных ингредиентов. Сомнительные заявления производителей об экологичности продуктов привели к расследованию Федеральной Торговой Комиссии США о возможных нарушениях закона о правдивой рекламе. Комиссия выпустила набор директив по маркированию экологических продуктов. Это маркирование, хотя и осуществляемое добровольно, не исключило злоупотреблений. Например, название пакета для мусора перерабатываемым теперь считается вводящим в заблуждение, потому что пакет обычно не отделяется от другого мусора в земельном котловане, куда закапывается. Поэтому компания *Mobil Chemicals* решила убрать все свои ссылки на самораспад своих пакетов для мусора *Hefty* под угрозой действий со стороны Федеральной Торговой Комиссии. Компания заплатила компенсацию в размере 150 тыс. долл. шести штатам, обвинившим ее в искажении информации [Assael, 1995, p. 49].

Поскольку вопросы экологического маркирования привлекают все больше внимания потребителей, общественности и госструктур, количество компаний, стремящихся позиционировать себя как друзей природной среды и зеленого движения, постоянно растет.

Японские компании активно включились в решение экологических проблем своей страны, где 88% всех отходов составляют отходы промышленного производства. Так, например, во всех магазинах японского супермаркета-гиганта «Дайэй» есть точки сбора тары и упаковки по каждому их типу, в том числе из пен ополстирола. Японская железнодорожная компания «Джей Ар Ист» ввела технологию утилизации 90% всех использованных ею железнодорожных билетов, что составляет 1000 т в год. Собранные билеты забирает выпускающая бумагу компания в префектуре Сидзуока, где бумага и магнитные полосы обрабатываются по оригинальным методикам, а конечным продуктом утилизации является туалетная бумага. Японские товаропроизводители активно занялись решением проблемы повышения эффективности рециркуляции на стадии производства и, соответственно, созданием экопродукции. Создание экопродукции преследует две цели — создание легко демонтируемых изделий и уменьшение числа композиционных материалов, что облегчает их переработку. Так, например, новый телевизор «Сони» монтируют с помощью всего лишь 12 болтов, которыми соединяются пять отдельных блоков. Компания использует Интернет для широкого распространения информации об используемых материалах и методах демонтажа составных частей. Технология восстановления используется для картриджей с тонирующим веществом для копиров компании «Рико», для одноразовых телекамер фирмы «Фудзи Филм» [ИнисаваМ., 1997, с. 2-13].

Реакцией бизнеса на усиление защиты потребительских прав явилось саморегулирование в этой сфере, позволяющее снизить риск общест-

ва от негативной практики производителей и продавцов и при этом избежать жесткого государственного контроля бизнеса.

Например, саморегулирование в области рекламы предусмотрено федеральным законом от 18 июля 1995 г. № 108-3 «О рекламе». Саморегулирование в области рекламы в России осуществляют Ассоциация коммуникационных агентств России (бывшая Ассоциация рекламных агентств России), Национальная ассоциация телерадиовещателей, Ассоциация рекламодателей. Союз пивоваров России. Эти и многие другие структуры участвуют в формировании правовых, профессиональных и этических норм рекламной деятельности.

Нередко бизнес встает во главу угла в борьбе с нарушением прав потребителей в своей отрасли. Так, например, в 2003 г. компания *Microsoft* и генеральный прокурор штата Нью-Йорк объединили усилия в борьбе со спамом — навязчивой электронной рассылкой.

В России в том же году семь компаний сектора информационных технологий, среди которых — представительство *Microsoft*, а также *Golden Telecom*, *Rambler*, *Mail.ru*, «Лаборатория Касперского», создали крупнейший антиспамерский альянс. Просветительская, организационная и лоббистская работа альянса должна была помешать распространению электронного мусора и в России [Коммерсантъ, 9 июля 2003 г., с. 7].

Борьба за права потребителей может оказаться необходимой для части конкурентов за одни и те же рынки. Например, руководство фабрики Донской табак участвовало в лоббировании закона «Об ограничении курения табака», позволявшего ограничить мощные рекламные возможности глобальных табачных компаний в России [Компания, 29 апреля 2002 г. с. 31].

Реагируя на активизацию консьюмеризма, компании, общественные профессиональные и отраслевые объединения расширили работу по формированию и пропаганде этических норм и кодексы поведения на рынке. Корпорации стали четче определять и декларировать свою социальную ответственность корпоративных граждан, развернули филантропическую деятельность по поддержке музеев, университетов, библиотек, театров.

Для гарантии потребительских прав компании создали новые средства, облегчающие потребителям доступ к информации и обращение с претензиями. Это и бесплатные телефонные службы в США, это *www*-страницы Интернет с готовыми ответами на часто задаваемые вопросы (*FAQ*), это и представители по работе с клиентами. Многие компании ищут возможности улучшения коммуникаций с потребителями с помощью создания специальных служб работы с потребителями (*Customer Affairs Offices*). Глобальная компания *Unilever*, ведущая операции в более чем 90 странах, выделяет в своей системе управления функцию *Brand&Consumer Management* (Менеджмент марки и потребителей), по которой ведет кон-

курсный набор персонала, так же как и по другим функциям корпоративного управления [Партнерство: Россия-Нидерланды, 1998, с. 191].

2.2. Права потребителей и маркетинг

Осуществляя маркетинговую деятельность, компании должны учитывать права потребителей и нести ответственность за их реализацию. Это международно признанные права потребителя на безопасность, на информированность, на выбор и право быть услышанным.

Право потребителей на безопасность (the right to safety) означает защиту потребителей от маркетинга товаров, опасных для здоровья и жизни. В РФ ряд товаров (работ, услуг), на которые устанавливаются законами или стандартами требования безопасности, подлежит обязательной сертификации. Перечни таких продуктов утверждаются Правительством РФ.

Реализация права на безопасность потребителя периодически проявляется в отзыве компаниями своих продуктов, потенциально опасных для него. Примером явилась приостановка отгрузки нового автомобиля «Бэби-Бенц», или «Мерседес» А-класса компанией *Daimler-Benz AG* в 1997 г. В процессе испытаний этого автомобиля шведским журналом *Teknikens Varld* машина перевернулась, после чего пресса разразилась шквалом статей об опасности машины. Первой реакцией *Daimler-Benz*, явилось обвинение испытателей в некорректности, затем «списание» проблемы переворота на шины. Однако после того, как два немецких издания — журнал *Stern* и газета *Auto Zeitung* постарались воспроизвести испытания и результаты подтвердились, концерн *Daimler-Benz* созвал пресс-конференцию, где было объявлено о мерах по доработке автомобиля. Сначала эти меры предполагали замену шин на уже проданных автомобилях и в дальнейшем установку электронной системы управления вращением колес в критических режимах. Однако и этого оказалось недостаточно, тогда концерн объявил о намерениях изменить конструкцию подвески автомобиля и приостановил отгрузку автомобилей покупателям, опубликовал в немецких газетах огромные рекламные объявления с извинениями за недоработки в конструкции «Беби-Бенца» [Коммер-сантъ-/ш7у, 31 сентября 1997 г., 14 ноября 1997 г.].

Известна также практика отзыва напитков. Так, например, в июле 1998 г. ведущая британская компания по производству пива *Bass* отозвала в Европе около 17 млн. банок и бутылок пива, в которые попал монопропиленгликоль — химическое вещество, используемое при охлаждении напитка. Инцидент произошел в результате неисправности рефрижераторного агрегата. Представитель *Bass* попытался успокоить общественность, заявив, что отравленное пиво легко и сразу отлечимо на вкус и вредно для здоровья при употреблении лишь в больших количествах. Оперативные и

решительные действия *Bass* получили одобрительную оценку представителя Ассоциации защиты прав потребителей Великобритании. За несколько недель до действий *Bass* отзыв партии лимонада провели компании *Cadbury-Schweppes* и *Britvic Soft Drinks* — в лимонаде были обнаружены примеси канцерогена бензола (попавшие туда по вине фирмы — поставщика углекислоты). Отзыв напитков случался и с такими марками, как *Coca-Cola*, *Pepsi*, *7UP*. Рекорд в объеме отзыва был поставлен компанией *Perrier*, изъявшей в 1990 г. из продажи 160 млн бутылок воды общей стоимостью 248,6 млн долл. из разных стран мира, после того как американские ученые обнаружили в них следы бензола [Коммерсантъ, 8 июля 1998 г., с. 5].

Проблема безопасности потребителей связана с репутацией производителя. Так, например, крупнейшие производители соков России — Вимм-Билль-Данн, Нидан столкнулись в 2004 г. с проблемой обнаружения ртути в своей продукции и последовавшим широким освещением ее в СМИ.

В США ведущим государственным агентством, ответственным за устранение злоупотреблений в области безопасности продукта, является Комиссия по безопасности потребительских продуктов (*Consumer Product Safety Commission*). Комиссия может запретить продажу продукта, обязать производителя провести тесты на безопасность и требовать доработки или отзыва небезопасных продуктов. Комиссия использует «горячую линию» для приема телефонных звонков об опасных продуктах, а также ведет Национальную электронную систему надзора за ущербом для здоровья. Эта система — компьютерно-базированная база данных, осуществляющая мониторинг 119 больничных отделений несчастных случаев по всей стране. На основе данных этой системы Комиссия рассчитывает индекс опасности продуктов. Среди наиболее опасных — чистящие средства, жидкое топливо, снегомобили, вездеходы (*Assael*, 1995, р. 55). Комиссия участвует в отзыве около 200 продуктов ежегодно.

Право потребителей на информированность (the right to be informed) означает защиту от жульнической или вводящей в заблуждение информации, рекламы, маркирования и предоставление фактов, необходимых для информированного выбора. В Законе РФ от 7 февраля 1992 г. № 360-1 «О защите прав потребителей» указывается, что потребитель вправе потребовать у продавца информацию об изготовителе (фирменное наименование, местонахождение, режим работы, реализуемые товары (работы, услуги). Информация о товарах, предъявляемая потребителю изготовителем (исполнителем услуг, продавцом), должна содержать обозначения стандартов соответствия, сведения об основных потребительских свойствах, цену и условия приобретения, гарантийный срок, правила и условия эффективного и безопасного использования.

Нередко производители размещают не всю информацию, значимую для потребителя, или не там и не так, чтобы потребитель не был информ-

рован в достаточной мере. Так, например, производители жиров — заменителей сливочного масла размещают надпись, свидетельствующую о том, что это не масло на упаковке-обертке, так, что она не видна покупателю. Международная экологическая организация «Гринпис» провела в 2004 г. исследование продуктов питания 450 российских производителей на наличие в них генетически модифицированных ингредиентов. По результатам исследований были составлены и публично обнародованы списки компаний, использующих такие ингредиенты, и при этом заявляющих свою продукцию как экологически чистую [Коммерсантъ, 27 мая 2004 г., с. 7].

Реклама — одна из сфер маркетинговой деятельности, где право потребителей на информированность может нарушаться. В Федеральном законе от 18 июля 1995 г. № 108-ФЗ «О рекламе» дается характеристика недобросовестной, недостоверной, незитичной и заведомо ложной рекламы, которая не допускается. Близкая классификация рекламы содержится в поправке *Wheel-Lea* закона о Федеральной Торговой Комиссии США. Недостоверная реклама (*deceptive advertising*) включает три группы по степени недостоверности и, соответственно, вреда для потребителя: жульническая реклама (*fraudulent advertising*), т.е. очевидная ложь; фальшивая реклама (*false advertising*), т.е. чьи утверждения расходятся с фактами; вводящая в заблуждение реклама (*misleading advertising*), т.е. включающая взаимодействие утверждений рекламы и верований потребителя, вводящее в заблуждение.

Так, например, заведомо ложной названа телевизионная реклама кулинарного жира «Рама», приравнивающая его к сливочному маслу «Вологодское» и демонстрирующая его поедание детьми [Комментарий к Закону РФ «О рекламе» (1998), с. 49]. Вводящей в заблуждение реклама признана в США Федеральной Торговой Комиссией реклама центров потери веса *Nutria/System*, вызывающая верования потери 100 фунтов веса с помощью продуктов центра. В 1993 г. комиссия инициировала судебное разбирательство по поводу недостоверности рекламных заявлений компании. Комиссия потребовала научного подтверждения последующих рекламных заявлений о потере веса научными свидетельствами, а также сопровождения их фразой «для многих диетиков потеря веса временна». В начале 1990-х гг. комиссия выиграла судебное разбирательство о взыскании 1,5 млн. долл. с телепродюсерской компании *Twin Star* за распространение в коммерческих программах ложных утверждений о трех популярных продуктах — средстве от облысения, заплатке на кожу — для диет-подавления аппетита и средстве от мужской импотенции. В результате аналогичных расследований Комиссии компания *Warner-Lambert* была вынуждена скорректировать свое заявление на этикетке ополаскивателя для рта *Listerine* о том, что он будто бы предотвращает простуду [Assael, 1995, p. 57].

Дезинформирование потребителя в сфере маркетинга выходит за рамки недостоверной рекламы. Упаковка, например, может содержать не-

достоверные сведения о низком содержании холестерина. Обманная ценовая политика имеет место при выпуске продукта в уменьшенной упаковке по прежней цене без указания факта снижения веса. К нечестной практике относится завлечение потребителя в магазин низкой ценой конкретного товара, а затем убеждение его купить более дорогостоящий товар.

Право на информированность потребителя связано с его правом на выбор. Достоверная информация необходима для правильного выбора альтернативы покупки.

Право потребителя на выбор (the right to choose) означает гарантированный доступ к разнообразию продуктов и услуг по конкурентным ценам. Удовлетворенность потребителя предполагает возможность оценивать альтернативы на рынке. Консьюмеристы утверждают, что крупные корпорации ограничивают выбор потребителя, затрудняя выход на рынок других производителей. Маркетер лидирующей марки может много рекламировать, захватывать место на полке в магазине, предлагать частые скидки и купоны. Это делает выход на рынок более сложным и таким образом ограничивает выбор потребителя. Так, например, в силу ограниченности места на полке супермаркета не хранят больше двух марок одноразовых пеленок, и потому доминирование *Pocter&Gamble* создает проблемы выхода на рынок конкурирующих производителей. Поэтому правительства стран рыночной экономики регулируют конкуренцию с помощью антимонопольных мер. Примером служит многомесячное разбирательство Министерства Юстиции США дела программного гиганта *Microsoft*. Идея антимонопольного регулирования состоит в попытке защитить конкурентов потенциальных монополистов для обеспечения адекватного потребительского выбора и конкурентных цен.

В России в течение нескольких последних лет в результате политической и экономической нестабильности периодически происходит реструктуризация многих отраслевых рынков (финансового, потребительских товаров, в том числе продуктов питания). Общей тенденцией является усиление конкуренции, поэтому право потребителя на выбор становится все более актуальным для маркетера.

Право быть услышанным (the right to be heard) означает гарантию полного и благожелательного учета интересов потребителей в формулировании государственной политики. Потребитель имеет право выражать неудовлетворенность продуктом и на предъявление и разрешение своих претензий.

Как уже отмечалось, есть три возможных варианта реакции: отказ от последующих покупок, выражение неудовлетворенности другим и обращение за возмещением ущерба от неудовлетворительной покупки. Исследования компании *A. C.Nielsen Co.* в области продаж продуктов питания, а также предметов поддержки здоровья и красоты обнаружили, что только 3% неудовлетворенных потребителей доводят свои претензии до

производителя (*Assael* 1995, p. 60). Это означает, что производитель практически отрезан от прямой обратной связи и не имеет возможности анализа недостатков своего продукта, что ослабляет возможности совершенствования продукта и ослабляет конкурентную позицию производителя.

В отношении потребительских продуктов очень немногие потребители утруждают себя предъявлением претензий. Причиной является низкая вовлеченность потребителя в процесс покупки; потребители считают, что продукт просто не стоит того, чтобы отвлекаться от других дел на претензии. Однако в отношении продуктов высокой вовлеченности претензии продавцу или производителю предъявляются чаще — это треть недовольных потребителей.

Отсутствие формальных каналов для предъявления претензий еще одна причина непредъявления претензий неудовлетворенными потребителями. Оформление документов и заявлений нередко представляет собой непростую процедуру, и лишь меньшинство более образованных потребителей склонно писать такие бумаги.

Установление прямых каналов для устных претензий позволяет потребителям реализовать свое право быть услышанными. Многие российские компании-производители уже несколько лет размещают свои телефоны на ярлыках своих изделий. Компания *General Electric* запрограммировала более 750 тыс. возможных ответов на запросы потребителей по бесплатному телефону, поэтому практически на каждый звонок есть готовый ответ. Средняя стоимость ответа на запрос составляет 3 долл., что часто больше стоимости продукта. Однако затраты того стоят — исследования показали, что быстрое и позитивное разрешение претензии ведет к повторным покупкам в 80-90% случаев [*Assael*, 1995, p. 611].

Проактивный подход в работе с потребителем используют компании динамичных отраслей, например разработчики программных средств. Так, например, компания *Microsoft* перед началом продажи операционной системы *Windows 98* увеличила штат инженеров линий технической поддержки на 1000 человек. Очередной - офисный пакет компании — *Office 2000* — разрабатывался с целью максимального облегчения работы пользователей и администраторов. Для того чтобы точнее знать запросы потребителей, в мае 1997 г. компанией впервые был создан *Office Advisory Council* (консультативный совет по *Office*). В этот совет вошло около миллиона пользователей *Microsoft Office*, принимавших самое непосредственное участие во всем процессе разработки нового пакета (*PC Week/RE*, № 32-33, 25 августа 1998 г.).

В условиях обострения конкуренции на российском рынке маркетеры начинают конкурировать и в сфере реализации прав потребителей. Под прессом глобализации рынка российские производители продуктов, услуг, идей вступают в эпоху социально-этичного маркетинга.

Тема 3. Генная инженерия и индексы «Е»

3.1. Генетически модифицированные продукты

Под генетически модифицированными продуктами (еще называют трансгенные) подразумевают такие продукты, которые состоят из различных компонентов, структура которых генетически изменена, а именно, различными методами генной инженерии в состав конечного продукта включены гены или фрагменты генов других веществ.

Наибольшее распространение генная инженерия получила в медицине и сельском хозяйстве. Так в медицинской области в 1982 году был зарегистрирован генно-инженерный человеческий инсулин. Он был получен с помощью генетически модифицированных бактерий. Данное лекарство направлено для больных диабетом. Необходимо учесть, что это одна из прогрессирующих болезней в современном мире. В России зарегистрировано более 3,5 млн. человек, хотя страдающих гораздо больше, но страдающие этой болезнью не до конца осознают данную болезнь (в основном 2 тип диабета, не инсулинозависящие).

По данным представителей Международной Федерации Диабета количество диабетиков составляло в 2011г. более 366 млн. человек. (Каждые семь секунд от этой болезни умирает один человек). Это очень высокая статья расходов в бюджете стран. В год тратится на лечение болезни порядка 500млрд. долларов. Сама болезнь вызывается как правило злоупотреблениями в области питания (алкоголь, пища). Кроме этого из генетически модифицированных растений и животных разработаны или разрабатывают другие продукты для борьбы с чумой, ВИЧ, тромбозами и др. Развивается генотерапия – метод лечения ряда заболеваний, которые нельзя вылечить традиционными методами. Это такие заболевания – быстрое старение, онкология, глухота, слепота и др.

В сельском хозяйстве создаются новые растения и животные, которые могут более успешно бороться с природными условиями, болезнями и давать более высокие урожаи, надои молока, мяса и др. Например, борьба с колорадским жуком различными другими путями (в основном ядами) не помогает и из-за этого возникают большие потери. Соединяя гены одних растений с другими или с генами животных получаем измененный продукт. В картофель добавляют ген скорпиона и его не едят вредители, в ген помидора и клубник добавлен ген полярной камбалы и они стали морозоустойчивы. Кроме этого исследования ведутся и в других областях – лесной (повышенное содержание целлюлозы, быстрый рост), изменение цвета растений (синяя роза), животных и др.

Самые распространенные ГМ культуры – это рапс, соя, кукуруза, свекла, картофель, клубника, пшеница, табак, хлопок, томаты, чай, кофе. Наибольшее распространение ГМ-продукты получили в США, Канаде и ряде других стран. Каждая страна устанавливает свои нормы содержания ГМО в продуктах: в США – 10%, Японии - 5%, Европе и России - 0,9%. Предупредительные знаки должны быть указаны на упаковке (рис. 1). В России запрещено выращивать ГМ-продукцию.



Рис. 1. Предупредительные знаки на упаковке

Рыночная экономика при всех своих плюсах имеет огромный недостаток опять же в виде конкуренции – это постоянная борьба, направленная на удешевление продукции для удержания своей доли рынка или дальнейшего завоевания. А это возможно только в основном применяя пищевые добавки с индексом «Е» - Европа.

Отличить такие продукты в принципе можно, изучив упаковку. На ней бывает пометка: "Содержит ГМ-компоненты" или просто имярек товара и далее - "генно-инженерный". Но далеко не всегда такие пометки можно встретить. Да, еще в 2000 году ГМ-продукты подлежали обязательной маркировке, но уже в 2001-м требование это было смягчено: производителям такая маркировка не вменялась в обязанность, а только рекомендовалась. И то только в том случае, если в процентном "раскладе" продукта доля ГМ-компонентов превышала 5 процентов.

Стоит ли опасаться? На этот вопрос действительно серьезный специалист однозначно не ответит. С одной стороны - нет ни одного доказательства вреда трансгенов. С другой - слишком мало, по научным меркам, времени идут работы в этой области, и "далеко идущие последствия" применения методов генной инженерии, естественно, неясны и труднопрогнозируемы.

В России под патронажем правительства, Минздрава и Минпрома действует система контроля и регистрация за генетически модифицированными источниками пищи. По признаниям американских и европейских экспертов - одна из самых громоздких, но одновременно и самых

строгих в мире. К использованию в пищу разрешены 10 трансгенных растений - по несколько сортов сои, кукурузы, сахарной свеклы и картофеля. ГМ-продукты обязательно проверяются на канцерогенность, аллергенность и ряд других важных показателей. Контроль за продуктами питания даже строже, чем за лекарствами. Кстати последние, не вызывают у граждан никаких опасений. Все спокойно используют инсулин, интерферон, ряд вакцин, которые получены исключительно генно-инженерными методами. И упомянутую выше маркировку именно на лекарствах найти легче легкого. Роспотребнадзор согласовал специальный список из ряда наименований, состоящих из пищевых продуктов и сырья, которые получены с применением ГМ-организмов. Ниже приведен список продуктов и сырья, с которыми нам чаще всего приходится иметь дело. Список перечня:

- соя и продукты из нее (мука, концентрат, молоко и т.д.);
- картофель и продукты из него (крахмал, чипсы, мука и т.д.);
- кукуруза (попкорн, масло, сироп, крахмал, попкорн и т.д.);
- томаты (паста, соусы, пюре, кетчупы и т.д.);
- сахарная и столовая свекла и продукты из нее;
- кабачки и продукты из них;
- рис и продукты из него;
- пшеница и продукты из нее;
- лук (репчатый, порей, шалот и другие);
- морковь и продукты из нее.

Полезно также запомнить названия некоторых фирм, которые, по данным государственного реестра, активно используют в своей продукции ГМО:

- Kelloggs (Келлогс) — производит готовые завтраки, в том числе кукурузные хлопья;
- Nestle (Нестле) — производит шоколад, кофе, кофейные напитки, детское питание;
- Heinz Foods (Хайенц Фудс) — производит кетчупы, соусы;
- Hersheys (Хёршис) — производит шоколад, безалкогольные напитки;
- Coca-Cola — напитки Спрайт, Кока-Кола, тоник «Кинли», Фанта;
- McDonalds (Макдональдс) — сеть «ресторанов» быстрого питания;
- Danon (Данон) — производит йогурты, кефир, творог, детское питание;
- Similac (Симилак) — производит детское питание;
- Cadbury (Кэдбери) — производит шоколад, какао;
- Mars (Марс) — производит шоколад Марс, Сникерс, Твикс;
- PepsiCo (Пепси-Кола) — Пепси, Миринда, Севен-Ап.

В этом же огромном списке Lays, Cheetos, Cadbury, Schweppes, Pringles (Procter&Gamble), Nestle, Uniliever, Milka, Пармалат, Талосто,

КамПоМос, Липтон, Супы Campbell, Кногт и ряд других применяемых наименований.

А еще существуют ГМО пищевые добавки так называемые Е, и вот только некоторые из них:

- E101 и E101A (B2, рибофлавин) — добавка в различные каши, детские напитки, безалкогольные напитки, продукты для похудения;
- E150 (карамель);
- E160a (провитами А, бета-каротин, ретинол);
- E270 (молочная кислота);
- E300 (аскорбиновая кислота);
- с E301 до E305 (аскорбаты);
- с E306 до E310 (витамин Е/токоферол);
- E322 (лецитин);
- E330 (лимонная кислота);
- E415 (ксантин);
- с E460 по E469 (целлюлоза);
- E470 и E570 (жирные кислоты и соли);
- эфиры жирных кислот (E471, E472a&b, E473, E475, E476, E479b);
- с E620 по E633 (глутаматы и глутаминовая кислота);
- E951 (аспартам).

Самый распространенный и потому опасный – соевый лецитин, содержащий ГМ-образования. Его можно встретить почти в любой шоколадной сладости, которые так любят наши дети.

Первая причина возникновения **ГМО** – это резко возросшее количество людей на планете. Никто не знает, почему и главное для чего человечество стало так быстро размножаться и расти, ведь если привести статистику, то к 2050 году население Земли будет составлять минимум 9,5 миллиардов человек. 31 октября 2011 года будет официально рождён 7-миллиардный житель Земли. В 2014 году население составило 7,2 млрд. человек. Для примера: в 1800 году население земли составляло 1 миллиард. В 1929 году – 2 миллиарда, а за последние 50 лет население возросло с 3 до 7,2 миллиардов человек.

ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ:

По данным ТПП РФ (торгово-промышленной палаты), доля контрафактной продукции в товарообороте России составила около одной трети. Лидерами являются:

- обувь и одежда (40%);
- моющие средства, парфюмерия и косметика (50%);
- алкогольная (до 60%);
- маргарин и масло (45%);
- мясные консервы (35-40%).

3.2. Исследования безопасности генетически модифицированных организмов

Появившаяся в начале 1970-х годов технология рекомбинантных ДНК (en:Recombinant DNA) открыла возможность получения организмов, содержащих инородные гены (генетически модифицированных организмов). Это вызвало обеспокоенность общественности и положило начало дискуссии о безопасности подобных манипуляций.

В 1974 году в США была создана комиссия из ведущих исследователей в области молекулярной биологии для исследования этого вопроса. В трёх наиболее известных научных журналах (*Science*, *Nature*, *Proceedings of the National Academy of Sciences*) было опубликовано так называемое «письмо Брега», которое призывало учёных временно воздержаться от экспериментов в этой области.

В 1975 году прошла Асиломарская конференция, на которой биологами обсуждались возможные риски, связанные с созданием ГМО.

В 1976 году Национальным институтом здоровья (США) была разработана система правил, строго регламентировавшая проведение работ с рекомбинантными ДНК. К началу 1980-х годов правила были пересмотрены в сторону смягчения.

В начале 1980-х годов в США были получены первые линии ГМО, предназначенные для коммерческого использования. Правительственными организациями, такими как НИИ (Национальный институт здоровья, англ. *National Institutes of Health*) и FDA (Управление по контролю за качеством пищевых продуктов, медикаментов и косметических средств, англ. *Food and Drug Administration*), была проведена всесторонняя проверка этих линий. После того, как была доказана безопасность их применения, эти линии организмов получили допуск на рынок.

В настоящее время специалистами получены научные данные об отсутствии повышенной опасности продуктов из генетически модифицированных организмов в сравнении с продуктами, полученными из организмов, выведенных традиционными методами (см. дискуссию в журнале *Nature Biotechnology*). Как отмечается в докладе Генерального Директората Европейской комиссии по науке и информации:

Главный вывод, вытекающий из усилий более чем 130 научно-исследовательских проектов, охватывающих 25 лет исследований и проведённых с участием более чем 500 независимых исследовательских групп, состоит в том, что биотехнологии и, в частности, ГМО как таковые не более опасны, чем, например, традиционные технологии селекции растений

В некоторых странах создание, производство, применение продукции с использованием ГМО подлежит государственному регулированию.

В том числе и в России, где исследовано и одобрено к применению несколько видов трансгенных продуктов.

Список ГМО, одобренных в России для использования в пищу населением:

- Соя
- Линия 40-3-2, Линия А 2704-12, Линия А 5547-127.
- Картофель
- Сорт Russet Burbank Newleaf, Сорт Superior Newleaf, «Елизавета 2904/1 kgs» «Луговской 1210 амк».
- Кукуруза
- Линия GA 21, Линия Т-25, Линия NK-603, Линия MON 863, Линия MON 88017, Линия MIR 604, Линия Vt 11.
- Рис
- Линия LL 62.
- Сахарная свёкла
- Линия Н7-1.

3.3. ГМ –образования и религия

По заключению Исламского Совета по Юриспруденции, Иудаистского Ортодоксального Союза, Католической церкви, продукты полученные из ГМО халяльны, кошерны и являются решением проблемы голода и бедности. Но каждый человек должен задуматься о своем будущем.

Вы вольны решать, что для вас **ГМО** – спасение исчезающих видов и людей, или путь мутаций и исчезновения мира. Однако, всё равно, внимательно читайте этикетки с составом веществ в продуктах, которые покупаете, не покупайте ничего подозрительного. Часто, производители не пишут о том, что в действительности в продукте содержится ГМО, поэтому обратите внимание на список пищевых добавок. Если вы встретите:

- E101 и E101A; E150 (карамель); E153 (карбонат); E160a (бета-каротин, провитамин А, ретинол); E160b (аннатто); E160d (ликопин);
- E234 (низин); E235 (натамицин); E270 (молочная кислота); E300 (витамин С – аскорбиновая кислота);
- с E301 по E309 (токоферол / витамин Е); E320 (ВНА); E321 (ВНТ); E322 (лецитин); с E325 по E327 (лактаты); E330 (лимонная кислота);
- E415 (ксантин); E459 (бета-циклодекстрин); с E460 по E469 (целлюлоза); E470 и E570 (соли и жирные кислоты); эфиры жирных кислот (E471, E472a&b, E473, E475, E476, E479b); E481 (стеароил-2-лактилат натрия);

- с E620 по E633 (глутаминовая кислота и глутаматы); с E626 по E629 (гуаниловая кислота и гуанилаты); с E630 по E633 (инозиновая кислота та инозинаты);

• E951 (аспартам); E953 (изомальтит); E957 (тауматин) или E965 (малтинол) – знайте, перед вами пищевые добавки, в которых содержатся генетически модифицированные организмы.

3.4. Опасные пищевые добавки с индексом «Е»

Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы
E100-E182 – красители, устанавливают или восстанавливают цвет продукта							
E102	ОО	E122	П	E141	П	E166	З
E103	З	E123	ООЗ	E142	Р	E171	П
E104	О	E124	О	E143	О	E173	П
E105	З	E125	З	E151	ВК	E174	П
E110	О	E126	З	E152	О	E175	О
E111	З	E127	О	E153	О	E180	О
E116	З	E128	ОО	E154	З	E182	З
E117	З	E129	О	E155	З	Е	
E121	З	E130	О	E160	ВК	Е	
E200-299 – консерванты, повышают срок хранения продуктов, защищая их от микробов, добавки при созревании вин, дезинфектанты							
E201	О	E217	О	E226	О	E239	ВК
E209	О	E219	З	E227	О	E240	Р
E210	Р	E220	О	E228	О	E241	О
E211	Р	E221	О	E230	Р	E249	Р
E213	Р	E222	О	E231	ВК	E250	РД
E214	З	E223	О	E232	ВК	E251	РД
E215	Р	E224	О	E233	О	E252	Р
E216	Р	E225	О	E238	О	E253,264,280 281,282,283	О
E300-399 – антиокислители, защищают от окисления (прогоркание жиров, изменение цвета).							
E302-305	О	E322-325	О	E355-359	О	E384	О
E308-309	О	E328-329	О	E365-367	О	E387	О
E310-312	С	E330	Р	E368	О	E388	О
E313-314	О	E338-341	РЖ	E370	О	E389	О
E317-319	О	E343-345	О	E375	О	E390	О
E320-321	Х	E349-352	О	E381	О	E399	О
E400-499 – стабилизаторы и загустители, для повышения вязкости							
E400-405	О	E441-447	О	E476	О	E491	О
E407-408	О	E450-454	РЖ	E477	П	E492	О
E418-419	О	E461-467	О	E479-480	О	E493	О
E429-436	О	E474	О	E482-489	О	E494-496	О
E500-599 – эмульгаторы, предназначены для создания однородной смеси несмешиваемых фаз (например, вода и масло)							

Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы	Пищевая добавка	Степень угрозы
E501-503	О	E505	О	E510	ОО	E513,527	ОО
E600-966 – усилители вкуса и аромата							
E620	О	E622	З	E626-635	РК	E636-637	О
Запасные индексы 700-899							
E900- 999– пеногасители, предупреждают или снижают образование пены, добавки препятствующие слеживанию сахара, соли и др.							
E900	ОО	E909-914	ОО	E924b	З	E952	З
E905	ОО	E922-923,917-920	ОО	E925	З	E953,954	Р
E906	ОО	E924	З	E926	Р	E958,959	ОО
E907	С	E924а	З	E927-948	ОО	E965,966	ОО
E1000-1599 – заменители сахара, фиксаторы цвета, глазирующие кислоты, разбавители, улучшители для муки и хлеба и др.							
E1000	З	E1001	З	E1105	З	E1503,1521	З

Условные обозначения:

- З – запрещенный;
- ОО – особо опасный;
- О – опасный; Р – ракообразующий;
- ВК – вреден для кожи;
- П- подозрительный;
- РК – расстройство кишечника;
- РД – артериальное давление;
- РЖ – расстройство желудка;
- Х – холестерин;
- С – сыпь.

Данные приведенные в таблице не являются постоянными и постоянно меняются. Деление условное, так как одна добавка может выполнять несколько функций. Процесс проверки влияния той или иной добавки занимает очень длительный процесс. Индексы, например, с степенью угрозы «П» и «Р», как правило переходят в разряд опасных или запрещенных. Перечень пищевых добавок, которые разрешены к применению в России для изготовления пищевых продуктов, прописан СанПин 2.3.2.1078-01 «Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов». Санитарно-гигиенические требования предъявляемые к применению пищевых добавок прописаны СанПиН 2.3.2.129-О «Гигиенические требования по применению пищевых добавок».

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Модуль 1. «Введение в маркетинг»

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- **Знать:**

теоретические основы управления коллективом;
основы организации маркетинговой деятельности;

- **Владеть:**

общей схемой процесса проектирования в профессиональной сфере;
отбирать средства и методы проектирования в профессиональной деятельности;

системой оценивания качества научно-исследовательской деятельности.

- **Уметь:**

выделять базовые признаки проектирования в профессиональной сфере;

использовать результаты систематического мониторинга для совершенствования принятия решений;

проводить маркетинговые исследования.

- **Иметь опыт**

маркетингового исследования.

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, ситуации для анализа, задания, игра моделирование, тест.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

Вопросы и задания:

1. Сущность маркетинга?

2. Цели и принципы маркетинговой деятельности?

3. Общепринятые ключевые понятия маркетинга?

4. Определения маркетинга и его функций.

5. Содержание маркетинга и основные категории, раскрывающие его суть (потребность, нужда, спрос, товар, обмен, сделка, рынок и др.).

6. Принципы маркетинга.

7. Основные элементы рынка: спрос, предложение, емкость, конъюнктура, виды конкуренции.

8. Виды рынков: разные классификации (по товарам; регионам; видам торговли: оптовый, розничный и др.).

9. Потребительский рынок, его особенности (составить эссе).

Ситуации для анализа

1. Рассмотрите ситуацию

Разбейтесь на группы по два-четыре человека. Представьте следующую игровую ситуацию. Вы владеете фирмой, которая торгует бытовой химией. Неожиданно для Вас открывается новая фирма, которая также занимается продажей бытовой химии. Расположилась она в соседнем от вас здании. Новая фирма устанавливает цены на свой товар ниже Ваших. Вам, в данной ситуации, следует быстро и оперативно принять решение, чтобы не потерять ваших клиентов.

Задание. Проанализируйте данную неблагоприятную управленческую ситуацию.

Каковы будут ваши действия? Принимаемое Вами решение будет принято в условиях риска, определенности или неопределенности? Каковы эти условия риска (определенности, неопределенности). Примите управленческое решение по выходу из сложившейся управленческой ситуации.

2. Рассмотрите ситуацию

Представьте себе следующую игровую ситуацию.

Сеть крупных универсамов «Семерочка» открыла новый магазин. Сначала руководство данной сети придерживалось стратегии «низких цен» для привлечения клиентов. Затем цены в новом универсаме резко выросли. Спустя некоторое время через дорогу от данного магазина открылся новый универсам «Четверочка», в котором цены на все аналогичные товары минимальны. И уже в течение длительного времени цены не поднимаются.

Как Вы считаете, каково настоящее положение универсама «Семерочка». Как отразилось открытие нового магазина на работе «Семерочки». Может ли руководство «Семерочки» изменить ситуацию.

Задание. Поставьте себя на место руководства магазина «Семерочка». Каковы будут Ваши действия. Используя принцип «Черного ящика», проанализируйте все факторы «внешней среды», «вход в систему», «обратную связь», «процесс в системе». На выходе получите управленческое решение. Проанализируйте последствия принятого Вами управленческого решения.

Тест 1

1. Маркетолог при оценке возможностей предприятия на рынке должен

- : обращать внимание только на внутренние ресурсы
- : оценивать каждую возможность в течение всего срока реализации проекта, так как потери в краткосрочном периоде могут скрывать прибыль в долгосрочном периоде
- : избегать использования количественных критериев
- : изменить организационную структуру предприятия

2. Цели сегментации рынка ...

- : подчеркнуть свое место в организации перед руководством т.к. сегментация отражает маркетинговый подход
- : определить рыночную долю
- : измерить и выбрать подходящий сегмент
- : осуществить планирование маркетинга
- : лучше удовлетворить нужды и потребности людей, проектируя товар в соответствии с желаниями и предпочтениями покупателей

3. Возможность получения каналов распределения и сбыта в сегменте - это ...

4. Стратегия, при которой продажа товаров первоначально осуществляется по ценам, значительно выше цены производства - это стратегия ...

- : реализации недорогих товаров
- : интенсивного распределения
- : закупки крупным розничным торговым предприятием больших партий товаров
- : наличия большого количества мелких производителей и розничных торговых точек
- : принятия производителем посреднических функций

5. Основной принцип маркетинга ...

- : производить то, что можно продать
- : продавать то, что можно произвести
- : производить только новую продукцию
- : расширять рынок сбыта
- : модернизировать продукцию

6. Качество товара в маркетинге - это

- : совокупность физических, химических, эргономических и других измеряемых (оцениваемых) характеристик товара
- : характеристика конкурентоспособности товара, степень его отличия от товаров-конкурентов

- : степень успешности решения проблем потребителей

- : соответствие ГОСТам, техническим условиям

- : оценка товара потребителем

7. Социальная концепция маркетинга в первую очередь учитывает

- : прибыльность предприятия
- : технологические возможности
- : интересы потребителя
- : законодательство

8. Приверженцы чистых и здоровых зубов предпочитают жвачку без сахара с добавлением комплекса биологически активных веществ. Другие хотят иметь свежее дыхание и предпочитают добавление ментола. Люби-

тели приятного вкуса покупают жвачку с фруктовыми добавками. Предприятие-изготовитель проводит сегментацию по ...

- : образу жизни
- : жизненному циклу семьи
- : покупательским мотивам
- : психографическим признакам
- : географическим признакам

9. Преимущества стратегии дифференцированного маркетинга ...

- : низкий уровень затрат и цен за счет массового производства
- : ослабление восприимчивости к неудачам на отдельных сегментах
- : незначительные расходы на маркетинг
- : достаточное внимание к маркетингу обеспечивает предприятию

устойчивое положение

- : сравнительно небольшие расходы на рекламу

10. Выбор стратегии позиционирования товара должен быть сопоставим с

- : ценой продажи
- : позиционированием товара конкурентом
- : издержками на производство единицы товара
- : каналом распределения
- : сырьевыми ресурсами предприятия

11. Стадия спада жизненного цикла товара характеризуется

- : увеличением расходов на рекламу
- : ориентацией на массовый рынок
- : пересмотром товарной стратегии предприятия
- : сокращением расходов на маркетинг
- : увеличением количества торговых точек

12. Основные маркетинговые задачи на фазе внедрения ...

- : быстрое получения прибыли
- : информирование потребителей о свойствах нового товара
- : стимулирование начальных покупок
- : разработка конкурентной рекламы
- : формирование каналов распределения

13. Условия использования стратегии "низких цен" на стадии "роста" товара ...

- : высокая чувствительности покупателей к цене
- : наличие высокообеспеченных покупателей
- : небольшой объем производства товаров
- : возможность снижения издержек на производство продукции
- : наличие высокого имиджа торговой марки

14. Специфика организации товародвижения связана с ...

- : особенностями товара и объемом операций

- : кадровым потенциалом предприятия
- : сложившимся опытом работы на предприятии
- : характером конкретного рынка
- : взаимоотношением между структурными подразделениями предприятия

15. Стратегия, при которой продажа товаров первоначально осуществляется по ценам, значительно выше цены производства - это стратегия

...

16. Основные маркетинговые задачи политики распределения ...

- : планирование размеров продаж
- : разработка частных марок
- : формирование оптимальных каналов распределения
- : создание благоприятных условий покупателям в местах продаж
- : регулирование ценовой политики

17. Определение места предложения товара на рынке - это...

18. Стратегия, предусматривающая разработку комплекса маркетинга для каждого из выбранных предприятием сегментов - это...

19. Реклама будет эффективной, если ...

- : товар отвечает требованиям рынка
- : товар выигрывает в сравнении с товаром конкурента
- : привлекает внимание потребителей и вызывает желание купить товар

- : содержит сведения порочащие товар конкурента

20. Оптовые предприятия-посредники с ограниченным набором функций ...

- : оптовые предприятия с универсальным ассортиментом товаров
- : оптовые предприятия, поставляющие в супермаркеты, универсамы и крупные продмаги, сопутствующие примышленные товары
- : агенты поставщика
- : оптовые предприятия прямой поставки
- : торговые представительства
- : мелкооптовые предприятия

21. Скидки с цены товара используются при ...

- : возникновении у покупателей недоверия к качеству товара
- : снижении объема реализации товара
- : возможности подрыва престижа торговой марки
- : уменьшении количества покупателей
- : увеличении прибыли от продажи единицы товара

22. Понятие "уровни товара" - это ...

- : понятие товара как совокупность или набор атрибутов
- : наличие нескольких упаковок для товара

- : сорт товара, его качество
- : замысел, реальное исполнение и подкрепление товара
- : внешнее оформление

23. На фабрике автоматизируется большая часть производства с целью снижения себестоимости продукции. Речь идет о концепции

24. Сущность маркетинга ...

- : попытаться продать то, что предприятие смогло произвести
 - : интенсифицировать усилия по сбыту и таким образом получить прибыль

- : производить только то, что будет безусловно продано
- : постоянно совершенствовать производство
- : стремиться к получению максимальной прибыли за счет наилучшего удовлетворения спроса потребителей на товары
- : стремиться к получению максимальной прибыли за счет высоких цен на свои товары

25. Продвижение товара - это ...

- : транспортировка товара
- : паблик рилейшнз, стимулирование сбыта
- : перемещение товара в торговом зале
- : реклама, личная продажа
- : перемещение товара в торговый зал

26. Цели маркетинга ...

- : на предвосхищение изменений ситуации и управление ими
 : сохранение или укрепление благополучия потребителя и общества в целом

- : достижение предприятием наиболее высокой прибыли без учета требований рынка

- : реализация товара любым способом
- : определение нужд и потребностей целевого рынка и наиболее эффективное их удовлетворение

27. Товары длительного пользования ...

- : холодильники
- : профилактические лекарственные препараты
- : оригинальные упаковки кондитерских изделий
- : фотооборудование для фотографов - профессионалов
- : накидки из полимерной пленки во время дождя

28. Комплекс маркетинг - микс включает ...

- : управление предприятием
- : выбор условий реализации товара
- : совершенствование производства
- : сбыт, продвижение

- : товар, цена,
 - : анализ данных о спросе на товары
- 29.** Маркетинговую концепцию определяют как
- : философию, по которой предприятие должно ставить во главу угла потребности и интересы покупателей
 - : наилучшее удовлетворение спроса потребителей на товары наиболее выгодным для предприятия образом
 - : идею, согласно которой предприятие должно поставлять на рынок то, что может производить
 - : приоритетное финансирование маркетинга
- 30.** Сегментация рынка отражает ...
- : однородность потребностей потребителей
 - : различия в потребностях потребителей
 - : однородность спроса потребителей
 - : одно и то же предложение для всех потребителей
 - : различия в спросе потребителей
- 31.** Любая оплаченная форма неличного представления, идей, услуг определенным заказчиком - это ...
- 32.** Стратегия характерная для продвижения товара, находящегося в стадии "зрелости", при стабилизации конкретной борьбы и незначительном отличии цен конкурирующих товаров - это стратегия ...
- 33.** Стратегия, при которой предприятие не учитывает различий между сегментами и рассматривает рынок как единое целое - это стратегия ...
- 34.** Каналы прямого маркетинга ...
- : торговля со склада дистрибьютора
 - : посылочная торговля
 - : торговля через розничные магазины
 - : торговля через магазины, принадлежащие производителю
 - : торговля с помощью мелкооптовых предприятий
- 35.** Уровень "товар с подкреплением" - это ...
- : поставки и кредитование
 - : упаковка товара
 - : марочное название
 - : послепродажное обслуживание
 - : внешнее оформление
- 36.** Отрицательное отношение к товару на положительное можно изменить при
- : формировании иррационального спроса
 - : сокращении рекламной работы
 - : модификации товара

- : снижении цены
- : массовом производстве товара

37. Признаки сегментации рынка потребительских товаров ...

- : масштаб предприятия клиента и потенциал его роста
- : централизация процесса покупки
- : стиль жизни потребителя
- : характеристика специалиста принимающего решение о покупке
- : повод для совершения покупки

38. Прямой канал сбыта выберет, скорее всего, производитель ...

- : мебели по индивидуальным заказам
- : одноразовых шприцев
- : жевательной резинки
- : модной одежды "haute couture"
- : садово-огородного инвентаря

39. Анализ внутренней среды предприятия осуществляется в рамках функции

- : сбытовой
- : аналитической
- : управления и контроля
- : производственной

40. Цели деятельности предприятия и маркетинговые цели ...

- : могут вступать друг с другом в противоречие
- : абсолютно идентичны
- : тесно взаимосвязаны и соотносятся друг с другом как предмет и метод

- : не связаны друг с другом, совершенно различны
 - : цели предприятия должны направлять действия маркетингового отдела, но не важны для остального бизнеса:

41. Кондитерская фабрика реализует в большом объеме на российском рынке карамель. Она использует стратегию ...

- : недифференцированного маркетинга
- : дифференцированного маркетинга
- : конверсионного маркетинга
- : концентрированного маркетинга

42. Компания Jonson&Jonson, выпускающая шампунь для детей, с помощью интенсивной рекламы предлагает его и мамам. Используется стратегия ...

- : перепозиционирования
- : вывода товара на рынок
- : развития рынка
- : модификации товара
- : разработки нового товара

43. Предприятие на стадии внедрения товара должно...

- : обеспечить обратную связь с первыми потребителями
- : представить широкий ассортимент внедряемой товарной группы
- : ускорить продвижение первых моделей товара
- : не тратить много усилий на рекламу
- : внедрять несколько новинок одновременно

44. Реклама в СМИ - это ...

- : печатная реклама
- : реклама в газетах, журналах
- : реклама наружная
- : реклама на радио, телевидении
- : прямая почтовая рассылка

45. Предприятие предлагает жевательную резинку во всех продовольственных магазинах, в табачных лавках, в торговых автоматах, в аптеках. Оно использует сбытовую стратегию

- : выборочную
- : интенсивную
- : эксклюзивную
- : вталкивания

Консультация по самостоятельному игровому моделированию

Цели занятия: консультация студентов по самостоятельному игровому моделированию.

Структура занятия

1. Консультационная беседа.
2. Работа с материалами каждой группы.

Для закрепления всего объема пройденного материала, студентам необходимо самим в группах по 2–3, максимум 4 человека, разработать и описать деловую игру. В качестве основы игры может быть использована уже известная игра или же любая маркетинговая ситуация.

Как правило, задания для игрового моделирования студентам предлагается выбрать самостоятельно, но по согласованию с преподавателем, дабы не было ситуации плагиата и использования работ предыдущих курсов.

Как правило, выбирается одно из направлений:

- Деловая игра по маркетинговому исследованию.
- Деловая игра на определение и развитие лидерских и коммуникационных качеств.
- Деловая игра на развитие умения работать в команде.
- Деловая игра «Мозговой штурм».
- Ролевая игра на воспроизводство маркетинговой ситуации.

Выдача задания осуществляется в середине семестра, когда студенты уже ознакомились с рядом игр и сутью игрового моделирования. Если планом предусмотрены домашние задания, то игровое моделирование студентов может быть разбито на отдельные задания.

Итогом становится разработка и оформление деловой игры по самостоятельно выбранной экономической теме.

Оформление по деловой игре, как правило, состоит из проспекта, инструкций, сценария, набора псевдодокументации и бланков оценок, если таковые используются.

Общий объем работы – 10–20 страниц, включая приложения.

Консультационный материал включает в себя следующую информацию:

Полный комплект документации по деловой игре состоит из проспекта, инструкций, сценария, набора псевдодокументации и бланков оценок.

Проспект игры – это краткое описание сути, цели, используемых методик деловой игры и требований, которые она предъявляет к игрокам и организаторам. Многие игры публикуются в виде проспектов. В нем обязательно указывается:

1. Объект моделирования или имитации. Иногда это указывается в самом названии игры.

2. Цель игры. Если их несколько, указываются все (ознакомиться, научиться, усвоить навыки работы).

3. Перечисляются основные роли рекомендуемое количество участников. Характеризуются роли.

4. Излагается содержание игры, кратко, схематично по этапам.

5. Описываются основные правила. Они могут быть даны в инструкциях по ролям, а могут быть сгруппированы по событиям.

6. Прикладываются образцы документации или делается ссылка на реально существующие бланки.

7. Формулируется итог игры и система оценки: по скорости, по сумме набранных баллов.

По проспекту игры обычно не составляет труда разработать сценарий, инструкции и прочие документы по деловой игре. Собственно говоря, студентам и предлагается в качестве расчетно-графической работы или итогового домашнего задания написать проспект своей игры.

Иногда им необходимо использовать сценарий, если речь идет о ролевых играх. Сценарий игры – это проработанная последовательность событий, которой будет придерживаться ведущий (организатор) в ходе игры. Обычно это некоторая схема, которая строится по принципу разветвления событий, с проработанными узловыми моментами.

Инструкции – регламентированный перечень действий и реакций исполнителя роли на различные события и ситуации. Инструкции могут быть жестко регламентированными (характерны для имитационных игр, тяготеющих к тренингам) и свободными (в них оговариваются только права игроков, но не из обязанности). Пункты инструкции могут делиться на обязательные и условные. Первые выполняются в любом случае, вторые при наступлении определенного события.

При больших объемах инструкций их лучше давать в печатном виде, чтобы их было можно просматривать по ходу игры.

Самым важным и значимым в игровом моделировании является составление псевдодокументов, если они будут использоваться в игре.

Псевдодокументы – упрощенные формы документов, созданные специально для игры. Например, упрощенная форма бухгалтерской отчетности, налоговой декларации, бизнес-плана и прочего. Или же те самые формы, но уже наполовину заполненные. Использование реальных чистых бланков документов, конечно, увеличит количество полезных навыков, получаемых в игре, но вместе с тем может неоправданно затянуть игру, сделать ее сложной и скучной (принцип максимального освобождения от рутинных процедур).

Чаще всего студенты пренебрегают составлением псевдодокументов, предпочитая описывать их в тексте. В какой-то степени это связано с небольшим количеством опыта по отношению к документации.

Однако в экономическом игровом моделировании трудно представить себе полноценную игру без использования псевдодокументации. Это можно наблюдать на рассмотренных в данных методических указаниях играх.

Наиболее часто встречающиеся затруднения в игровом моделировании:

1. Неверно построена информационно-логическая схема, из-за чего отношения между субъектами перестают соответствовать действительности или становятся слишком запутанными.

2. Студентам не хватает информации, чтобы прописать весь механизм экономических отношений, они представляют его либо слишком сложным, либо слишком упрощенным.

3. При игровом моделировании больше уделяется внимания конфликтно-конкурентным отношениям, из-за чего смоделированная игра приобретает либо признаки конкурса, либо соревнования в удачливости.

- 4.

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое и семинарское занятие.
рубежный контроль: тестирование

Тест 2

1. Доступность сегмента для предприятия - это ...
 - а) наличие информации о сегменте
 - б) возможность продвижения с помощью средств рекламы
 - в) уровень конкуренции в сегменте
 - г) емкость сегмента
 - д) возможность доведения товаров до потребителей через каналы распределения
2. Маркетинг подразумевает
 - а) управление рынком, ориентированным на возможности предприятия
 - б) управление предприятием, ориентированным на потребительский спрос
 - в) продление жизненного цикла товара
 - г) управление конкурентом с целью завоевания доли рынка
3. Показатель способа выделения данного сегмента на рынке - это ...
4. Микросреда предприятия включает факторы...
 - а) влияния поставщиков
 - б) демографические
 - в) экономические
 - г) природные
 - д) влияния покупателей
 - е) культурного окружения
5. Стратегия концентрированного маркетинга предполагает, что ...
 - а) необходимо создать высокую репутацию при обслуживании своих потребителей
 - б) объем продаж будет постоянно увеличиваться
 - в) неизбежна острая конкурентная борьба
 - г) предложение всегда оригинально и рассчитано под клиента
 - д) предприятие должно быть готово к работе на массовом рынке
6. Стадия зрелости жизненного цикла характеризуется
 - а) наибольшей массой общей прибыли
 - б) ограничением ассортимента двумя-тремя наиболее ходовыми модификациями товара
 - в) падением нормы прибыли от продажи единицы товара
 - г) широким применением скидок с цены
 - д) информативностью рекламы
7. Брэнд - это ...
 - а) торговая марка

б) "раскрученный" товарный знак, обладающий известностью и рыночной стоимостью

в) товарный знак

г) товар, обладающий устойчивой и сильной положительной коммуникацией с покупателем

д) логотип

е) знак обслуживания

8. Целесообразность применения тактики приспособления к ценовой политике лидера ...

а) конкуренты достаточно сильны и готовы отстаивать свои позиции

б) предприятие имеет возможность модернизировать свой продукт и создать у потребителя предпочтения для него

в) у предприятия есть возможность снизить цену с помощью рационализации и экономии затрат

г) стабилизируется уровень конкурентной борьбы

д) существует высокое конкурентное преимущество

е) роль ценового лидера выполняет крупное и мощное предприятие, противостоящее множеству мелких

9. Утверждение "Особое внимание уделяется перемещению и хранению" соответствует элементу комплекса маркетинга ...

а) товар

б) продвижение

в) цена

г) распределение

д) упаковка

10. Важнейший фактор при принятии маркетингового решения в социальной концепции маркетинга - это ...

а) потребность потребителя

б) интересы предприятия

в) общественные интересы

г) интересы технологии

11. Целесообразность использования стратегии "снятия сливок" ...

а) товар имеет внешнее конкурентное преимущество

б) при принятии предприятием стратегии ценового лидера

в) покупатель не задумывается о цене и таких покупателей достаточно много

г) покупатели должны быть чувствительны к цене

д) товар имеет "имидж качества", объем производства остается малым

е) издержки на единицу продукции должны уменьшаться

12. Маркетинговые решения по ценам ...

а) выбор способов установления цен

б) установление затрат на производство

- в) определение роли цены относительно путей получения прибыли
- г) выбор сегмента рынка
- д) использование методов конечного ценообразования

13. Правом собственности на товар среди посредников обладают ...

- а) агенты
- б) брокеры
- в) специализированные оптовые предприятия
- г) организаторы оптового оборота
- д) оптовые предприятия прямой поставки

14. Реклама - это ...

- а) личная коммуникация
- б) неличная коммуникация
- в) двусторонняя коммуникация

15. Стратегия, при которой предприятие концентрирует свои усилия на одном сегменте рынка и предлагает товары, предназначенные для этой группы потребителей - это стратегия ...

16. Обеспечение товару конкурентных преимуществ на выбранном сегменте целевого рынка - это ...

17. Потребность - это ...

- а) товар, который способен удовлетворить нужду потребителя
- б) нужда, принявшая специфическую форму, в зависимости от культурного уровня, окружения и особенностей индивидуума
- в) мера превышения платежеспособного спроса над товарным предложением

18. Идея социально-этического маркетинга - это

а) создание высококачественных товаров с особыми характеристиками

б) учет долговременных интересов общества

в) производство товаров с минимальными общественно-необходимыми издержками

г) комплексный учет интересов потребителей, предприятий и общества в целом

19. Комплекс маркетинг - микс включает ...

- а) совершенствование производства
- б) товар, цена,
- в) анализ данных о спросе на товары
- г) сбыт, продвижение

20. Географические признаки сегментации рынка ...

- а) национальность
- б) климат
- в) регион, муниципальный округ

21. Прибыльность сегмента - это ...

- а) емкость сегмента
- б) доход на вложенный капитал
- в) возможность определить характеристику потребителя
- г) оценка уровня конкуренции

22. Функции товарного знака ...

- а) аналитическая
- б) гарантия качества
- в) производственная
- г) индивидуализация товара
- д) управленческая

23. Основная цель мероприятий по стимулированию сбыта ...

а) создание условий для совершения покупки в заданный период времени

- б) проведение благотворительных акций
- в) публикация статей, репортажей, новостей

24. BMW для поддержания фирменного стиля, имиджа товара и повышения контролируемости продаж своими дилерами использует стратегию распределения ...

- а) выборочную
- б) эксклюзивную
- в) интегрированную
- г) комбинированную

25. Предприятие с постоянной модернизацией выпускаемых товаров придерживается концепции

- а) совершенствования товара
- б) производственной
- в) сбытовой

26. Жизненный цикл товара - это ...

а) совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж

б) время от выхода на рынок первой опытной партии товара до момента прекращения спроса на него

в) период создания товара от момента появления идеи до вывода товара на рынок

г) интервал времени от момента приобретения товара до момента утилизации, прекращения существования товара

27. Затраты при дифференцированном маркетинге ...

- а) уменьшаются
- б) увеличиваются
- в) находятся на постоянном уровне

- 28.** Внутренняя среда предприятия - это
- а) производство и технология, исследования и разработка
 - б) контактные аудитории
 - в) корпоративная культура предприятия
 - г) география размещения
- 29.** Стратегия позиционирования определяется в зависимости от
- а) содержания рекламы
 - б) особенностей целевого сегмента
 - в) рекламных средств
 - г) ситуации на рынке
 - д) емкости рынка
- 30.** Товар в маркетинге - это ...
- а) любой продукт деятельности, предназначенный для реализации
 - б) продукт деятельности, предложенный на рынке для продажи по определенной цене и по этой цене пользующийся спросом как удовлетворяющий потребности
 - в) средство удовлетворения потребности
- 31.** Цены на новые товары в зависимости от цели ценообразования могут быть
- а) ценами проникновения на рынок
 - б) долговременными
 - в) престижными
 - г) средними для рынка
- 32.** Оптовые предприятия- посредники с полным набором функций
- ...
- а) оптовые предприятия, реализующие широкий ассортимент товаров
 - б) специализированные оптовые предприятия
 - в) мелкооптовые предприятия, реализующие товар "с колес"
- 33.** Реклама методом "директ-мейл" - это ...
- а) наружные плакаты
 - б) реклама внутри транспортных средств
 - в) прямая адресная рассылка
 - г) реклама на телевидении
 - д) радиореклама
- 34.** Контакт между ведущим (родительским) предприятием и физическим или юридическим лицом, который позволяет этим лицам заниматься определенным типом бизнеса с использованием фирменного наименования в соответствии с определенными правилами - это ...
- 35.** Сбыт товаров на этапе зрелости ...
- а) резко увеличивается
 - б) стабилен или медленно увеличивается

- в)сокращается
- г)имеет скачкообразный характер

36. Основной конкурент предприятия внедрил новую технологическую линию, снизил издержки на производство товара и соответственно снизил цену продажи товара. Необходимо...

- а)оставить цену без изменения
- б)уменьшить цену продажи своего товара
- в)повысить цену
- г)увеличить количество торговых точек

37. Выделение части рынка по определенным общим признакам - это

- а)позиционирование
- б)сегментация
- в)планированием

38. Социально-демографические признаки сегментации ...

- а)этап жизненного цикла семьи
- б)интенсивность потребления
- в)уровень дохода

39. Комплекс маркетинг - микс включает ...

- а)товар, цена,
- б)сбыт, продвижение
- в)управление предприятием

40. Посредники, имеющие право действовать от имени производителя - это ...

- а)торговые агенты
- б)мелкооптовые поставщики
- в)оптовые торговцы
- г)агенты поставщика
- д)предприятия типа "кэш-энд-кэрри"
- е)розничные торговцы

41. Количество денег, запрашиваемых за продукцию или услугу, или денежное выражение стоимости - это ...

42. Качество товара в маркетинге - это ...

- а)соответствие требованиям нормативно-технической документации
- б)уровень удовлетворения потребностей покупателей
- в)конкретные характеристики одного или нескольких свойств
- г)совокупность свойств и характеристик продукции, способных

удовлетворять потребности

- д)возможности эксплуатации и потребления

43. Основание для позиционирования товара "Би + GSM - удобен всем" ...

- а)удобство и комфорт

б) отличительное качество товара

в) патриотизм

44. Потенциал сегмента - это ...

а) конкурентоспособность товара

б) число товаров, реализованных в сегменте за определенный период

в) ответные реакции конкурентов

45. Часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, которые имеют некоторые общие признаки - это ...

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 2. «Комплекс маркетинга»

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

• Знать:

теоретические основы управления коллективом;

основы организации маркетинговой деятельности;

- Владеть:

- общей схемой процесса проектирования в профессиональной сфере;

- отбирать средства и методы проектирования в профессиональной деятельности;

- системой оценивания качества научно-исследовательской деятельности.

• Уметь:

- выделять базовые признаки проектирования в профессиональной сфере;

- использовать результаты систематического мониторинга для совершенствования принятия решений;

- проводить маркетинговые исследования.

• Иметь опыт

- маркетингового исследования.

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, задачи, ситуации для анализа, задания, игры, тесты.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

Вопросы и задания

1. Цели маркетингового исследования.
 2. Направления маркетинговых исследований.
 3. Виды маркетинговых исследований.
 4. Ориентация маркетинга на потребителя.
 5. Комплексный характер взаимоотношений с потребителем.
 6. Потребительская ценность и уровень удовлетворения ожиданий потребителей.
 7. Цена и ее связь с другими элементами маркетинга.
 8. Типы рынков, определяющих ценовую политику.
 9. Ценовая и неценовая конкуренция. Формирование ценовой политики.
 10. Факторы, влияющие на установление цен (эссе).
- КЕЙСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «МАРКЕТИНГ» ЧЕРНОПЯТОВ А.М. (ПЯТЬ СИТУАЦИЙ)**

Ситуация для анализа 1

«Компания Venetton - поразительное ощущение цвета»

«Одним из самых успешных примеров развития компании 80-х гг. является итальянская компания модной одежды Venetton. Она начала с ничего в 1955 г., к началу 80-х гг. международный объем продало достиг 250 млн долл. США, а к 1990 г. - возрос почти до 2 млрд долл. Классифицировать эту компанию крайне затруднительно: до сих пор не понятно, кто это - производитель, розничный торговец или дизайнер модной одежды? Она развивается и интернационализируется за счет распространения системы франшизы или нет? Действительно ли компания Venetton нацелена на удовлетворение потребностей глобального рынка массового потребителя через свою систему «промышленной моды», или она ориентируется на удовлетворение потребностей только клиентов с высоким уровнем доходов? Верно ли, что она в своей рекламной стратегии стремится привлечь внимание мировой общественности к ключевым глобальным чертам продукции или цинично использует противоречивые имиджи для создания себе паблисити, будь то положительные или отрицательные примеры?

Успех Venetton основывается на развитии и правильном использовании стратегии бизнеса, которая присваивает своим продуктам конкурентное преимущество через свою собственную систему цепочки ценностей, а в результате конечному потребителю предлагается продукт высочайшей ценности. Кроме того, компания, особенно до недавнего времени, обеспечивала конкурентное преимущество своим розничным торговцам.

Если оценивать деятельность компании с точки зрения создания собственной цепочки ценностей, то, по утверждению ее представителя

Вернер Кетельхэн, Benetton «черпает свою силу из одновременного превращения в практику двух противоположных задач - использования в полной мере эффекта масштаба и обеспечения гибкости производства - через применение сбалансированной стратегии». Так, закупки сырья осуществляются централизованно, что позволяет получить

экономия за счет эффекта масштаба, это делает Benetton крупнейшим в мире закущиком шерстяной пряжи. Кроме того, компания самостоятельно, т.е. своими силами, разрабатывает передовые методы получения новых цветов и при помощи компьютерного дизайнера создает новые модели одежды.

В то время как эти направления стрелковой компетенции компании Benetton пестуются внутри ее, гибкость обеспечивается путем размещения субподрядов на производство одежды среди сети независимых или частично принадлежащих компании поставщиков, число которых превышает 700. Таким образом, компания может быстро отреагировать на малейшие изменения моды. В то же время образ действия компании Benetton по обеспечению подобных субподрядчиков заказами в полном объеме (на исполнение которых направлен весь производственный потенциал субподрядчика) и по гарантированным ценам на сырье позволяет ей минимизировать расходы на маркетинг и финансовые затраты и соответственно сохранять цены на готовую продукцию на гарантированно низком уровне.

Для конечного потребителя компания Benetton в 80-х гг. поставляла современную яркую сезонную одежду из натуральных волокон по цене среднего уровня. Кроме того, одежда, маркированная именем компании Benetton, позволяла своим приверженцам самовыражаться и создавать собственную индивидуальность в наш век повышенного внимания к персональному имиджу.

Для розничной торговли одежда с маркой Benetton также была очень желательным товаром, поскольку значительные расходы компании на средства коммуникации и использование различных технологий распределения привели к созданию яркой индивидуальности и привлекательности компании и порождали неодолимое стремление присоединиться к радушной семье Benetton. Компания заявляла, что она в состоянии полностью поменять запас готовой продукции в любом своем магазине в любой точке мира всего за 15 дней.

Компания Benetton действует не только в «восходящем» направлении, но и в «нисходящем». Хотя она широко известна как «король франшизы», ее владелец Лучано Бенеттон и прочие представители высшего руководства энергично отрицают это. Главный управляющий компании Альдо Пальмери в 1993 г. утверждал, что «это совсем не франшиза. Это не имеет ничего общего с ней. Это партнерство».

К концу 80-х гг. сеть компании Benetton только в Италии включала 1600 магазинов розничной торговли, еще 2400 магазинов имелось в остальной части Западной Европы, 800 -на Американском континенте плюс еще некоторое количество магазинов на Дальнем Востоке и в Восточной Европе.

Розничными продавцами компании Benetton являются самостоятельные предприниматели - владельцы магазинов, которые должны за свой собственный счет делать инвестиции в магазинное оборудование, включая витрины и магазинную мебель. Они также должны оборудовать свои магазины в соответствии со стандартами, установленными компанией Benetton, в том числе по существующему регламенту размещать бело-зеленый знак Benetton, использовать в оформлении предписанную цветовую гамму, а также соблюдать определенное расстояние между размещенной в витринах продукцией и витринным стеклом. Кроме того, они должны следовать указаниям компании Benetton в области установления торговой наценки и проведения продвижения продаж. Они должны достичь установленного минимального уровня объема продаж; в то же время им не разрешается возвращать фирме непроданный товар. Наконец, им разрешено продавать только одежду производства компании Benetton. При этом владельцы магазинов Benetton не платят компании никакого гонорара.

Нисходящая составляющая системы Benetton представляет собой 80 «агентов», которые, как правило, являются владельцами магазинов, но выполняют также функции супервизоров над группами другими владельцами магазинов, торгующих одеждой Benetton. Они также несут ответственность за мотивацию других розничных торговцев и отвечают за их соответствие предписанному компанией Benetton стилю и культуре. Кроме того, они санкционируют открытие новых точек розничной торговли одеждой Benetton, следя за соответствием их местоположения и ассортимента требованиям Benetton.

Иногда решения о размещении новых торговых точек приводят к открытию целых трех или даже четырех магазинов в близком соседстве. Это обеспечивает компании Benetton гарантию, что в случае провала одного магазина он будет перекрыт успехом другого или других, находящихся по соседству. Таким образом обеспечивается «внутренняя» конкуренция между близко расположенными магазинами. Однако конфликты между магазинами частично сглаживаются

предоставляемой компанией Benetton возможностью торговать ассортиментом, насчитывающим более 7 тыс. наименований, что позволяет предлагать потребителю разные коллекции одежды Benetton.

Кроме того, агенты наделены полномочиями обсуждать в штаб-квартире компании Benetton с ее высшим руководством проблемы, относящиеся к новым коллекциям одежды, рекомендуемым уровням цен и

конкуренции. Вознаграждение агентов представляет собой комиссионные в размере 4% стоимости отгружаемой в подотчетные магазины продукции, они также имеют возможность инвестирования и получения прибыли от источников розничной торговли.

Агентская система рассматривается как ключ успеха компании Benetton. Агенты - это как бы коммерческий отдел компании, однако они пользуются определенной независимостью в побуждениях и характеризуются близостью к клиентам, так как находятся не в пределах компании, а вне ее. Превыше всего то, что разработанная компанией Benetton система позволила ей глобализировать свои операции, не вкладывая огромных средств в распределение. Степень контроля, установленная Benetton, позволила ей также построить и защищать имидж торговой марки в среде специализированных магазинов».

Эткинсон Дж., Уилсон Й. Стратегический маркетинг.

Вопросы для обсуждения

1. Каким образом компании Benetton удалось так успешно создать имидж международной торговой марки?
2. На первый взгляд компания Benetton имеет несколько конкурентных преимуществ. Насколько они жизнеспособны? В чем заключается стержневая компетентность компании, которая питает эти конкурентные преимущества?
3. Концепция «сетевой» компании имеет много преимуществ. Каковы же ее недостатки, если они вообще есть?
4. Является ли компания Benetton франшизором?
5. Основываются ли взаимоотношения компании Benetton с точками розничной торговли ее продукцией на равноправии, т.е. на том, чтобы в равной мере распределять власть и обязанности?
6. Выбирает ли Benetton одни и те же целевые сегменты потребительского рынка в разных странах?
7. Предлагает ли компания Benetton равные предложения в области имиджа на рынках разных стран, нацеленных при этом на различные сегменты?

Ситуация для анализа 2

После пуска нового корпуса Елабугского автомобильного завода (ЕлАЗ) из-за границы будет ввозиться только рамы с установленными на них тормозными системами и двигателями. Почти все остальные детали будут изготавливаться в России. Сейчас на ЕлАЗе рассматривают кандидатуры возможных 300— поставщиков-смежников и, по словам Вагиза Низамитдинова, директора центра «ЕлАЗавтокомплект», на поставку мно-

гих деталей уже есть несколько претендентов. Детали для кузова «Блейзера» планируется штамповать на соседнем КамАЗе, сваривать их и красить — на ЕлАЗе. Производство шин, возможно, разместится в Нижнекамске. Из Казани, Балаково, Дмитровграда, Новомайны поступили предложения на поставку обивки для салона. Для производства аккумуляторов, глушителей и сидений ЕлАЗ планирует создать отдельные совместные предприятия.

Вопросы для обсуждения.

Что Вы можете сказать об интегрированности данной фирмы, Ваших предположениях (на основе приведенных данных) о качестве ее товара, а также о степени рыночной неопределенности, сопровождающей условия закупок фирмой исходных составляющих, необходимых для ее собственного производства?

Деловые игры и кибернетические системы.

Имитационная игра «Олигархия»

Цели занятия: познакомиться с имитационными компьютерными играми на примере компьютерной деловой игрой «Олигархия».

Структура занятия

1. Проведение игры «Олигархия»

2. Разбор, анализ, выработка оптимальной стратегии.

Основные принципы игры «олигархия, будут знакомы тем, кто играл в такие настольные игры как «Бизнес-2000», «Коммерсант», «НЭП».

Для того, чтобы запустить игру «Олигархия», необходимо, либо вставить диск с игрой в дисковод, либо использовать программу виртуального дисковода.

Подключение виртуального дисковода производится запуском либо с иконки на рабочем столе VirtualDriveManager (на ней изображены три зеленых диска), либо по следующей ссылке C:\Program Files\FarStone\VirtualDrive\mgr.exe.

В открывшемся окошке следует выбрать диск Oligarchy. Двойной щелчок мыши сам запустит программу, предложит установить настройки, выбрать один из трех уровней игры – Деревня, Город, Страна (рекомендуется выбрать Город), выбрать соперников-компьютеров или людей, ввести свое имя.

Правила игры можно прочитав в соответствующем разделе установки, однако нарушить или пропустить что-то для себя полезное вы все равно не сможете, так как компьютер будет внимательно следить за происходящим.

Основные игровые действия производятся с помощью мыши на панели управления, расположенной справа. Если кнопка команды светлеет при наведении на нее мышки, значит, вы можете выполнить соответствующую операцию.

Разбор и анализ игры «Олигархия» проводить достаточно сложно по причине ее простоты. Однако в игре есть определенные параллели, которые позволяют использовать ее для получения представлений об основах экономики. Рекомендуется заполнить следующую таблицу для закрепления навыков анализа.

Таблица 19

Соотношение игры «Олигархия» и реальной экономики

Общие моменты игры и реальности	Различия игры и реальности

Игровое моделирование поведения. Деловая игра «Гаражи»

Цели занятия: ознакомиться с обучающей экономической игрой «Гаражи», проанализировать оптимальное поведение игроков в игре «Гаражи». Сопоставить игру «Гаражи» с реальными действиями предпринимателей.

Структура занятия

1. Игра «Гаражи».

2. Разбор, анализ, построение оптимальной модели поведения предпринимателя в игре «Гаражи».

Данная игра была разработана специально для обучения экономистов и начинающих предпринимателей новым формам деятельности при переходе в условия рыночной экономики опубликована в Социально-политическом журнале.

Общая схема данной игры при всей ее простоте охватывает несколько видов отношений, возникающих в рыночной экономике, и может быть использована для комплексного обучения.

Согласно исходным данным в нашей модели экономики существует 4 вида фирм, которые одновременно являются и поставщиками дополняющих стройматериалов, и строительными организациями, находящимися в состоянии конкуренции по отношению друг к другу:

1. Фирмы, производящие кирпич, выпускают 500 шт. кирпича в день при 25 рабочих днях в месяц.

2. Фирмы, производящие бетон, выпускают 600 кг бетона в день при 25 рабочих днях в месяц.

3. Фирмы, производящие арматуру, выпускают 40 кг арматуры в день при 25 рабочих днях в месяц.

4. Фирмы, производящие шифер выпускают 5 шт. шифера в день при 25 рабочих днях в месяц.

Количество видов фирм задает количество команд, которые участвуют в игре. Их число должно быть кратно 4-м, но не менее 8-ми число.

В каждой фирме, как минимум, есть президент (директор) и бухгалтер. Они ведут документацию, все сделки оформляются бумагами (табл.

9). Если фирма не ведет учет материалов и своей продукции или не может подтвердить накладными и чеками наличие у себя материалов и денег, то фирму можно будет закрыть за мошенничество. Запас документации должен обеспечить ведущий. Чем больше, тем лучше. В среднем за 2 учебных часа сдается более 30-ти гаражей, соответственно нужно как минимум, 30 штук накладных и чеков, а также по 4-5 ведомостей, смет и сертификатов на каждую играющую команду.

В начале игры у предприятия есть месячный запас своей продукции и 250 000 руб. Остальное они должны покупать или выменивать друг у друга по тем ценам, на которых сторгуются.

Таблица 9

Ведомость учета материалов предприятия

Ведомость учёта материалов предприятия _____					
Наименование материала _____					
№	Произведено (приобретено)		Продано (израсходовано)		Остаток на складе
	Количество	Цена	Количество	Цена	

Таблица 10

Образцы документов для учета движения материалов

Накладная на материалы
Фирма _____
Наименование материала _____

Количество _____
Подпись бухгалтера _____
****ЧПВК****
СУММА _____
Президент _____
Главный бухгалтер _____

Смета строительства
Предприятия _____
Затрачено:
5000 кирпича на сумму _____
5 000 кг. Бетона на сумму _____
500 кг. Арматуры на сумму _____
50 шт. шифера _____
На зарплату _____ 100.000 руб.
Итого _____
Подпись директора _____
Подпись гл. бухгалтера _____
****ЧПВК****
СУММА _____
Президент _____
Главный бухгалтер _____

Таким образом, развиваются коммуникативные и предпринимательские способности. Кроме того, студенты приобретают первичные понятия и некоторые навыки по ведению бухгалтерской документации.

Несмотря на то, что фирмы производят разные строительные материалы, они продают комиссии в лице ведущего одну и ту же готовую продукцию – гаражи.

На строительство одного гаража согласно смете необходимо:

Кирпич – 5 000 шт. Ориентировочная цена 100 шт. – 500 руб.

Бетон – 5 000 кг. Ориентировочная цена 100 кг. – 400 руб.

Арматура – 500 кг. Ориентировочная цена 100 кг. – 6000 руб.

Шифер – 50 шт. Ориентировочная цена 10 шт. – 5 000 руб.

Деньги – 100 000 руб., это зарплата рабочих.

Ведущий объявляет о начале нового месяца каждые 10-15 минут, но в принципе, он может ориентироваться на степень предпринимательской активности.

Он же принимает построенные гаражи по фиксированной цене в 300 000 рублей и выдает в произвольной форме сертификаты, подтверждающие прием гаража. Чтобы получить сертификат, фирма должна предоставить заполненную смету (табл. 10), ведомости учета материалов и накладные на имеющиеся стройматериалы, а также чек на 100 000 руб. В противном случае, смета не принимается.

В смете должны быть проставлены реальные затраты на приобретение материалов (при правильном ведении бухгалтерского учета это не сложно).

Главная задача фирмы – заработать деньги. По количеству денег на счету предприятия к концу игры и будет определяться победитель.

В целом, игра захватывающая и студенты увлекаются ей не на шутку. Игра специально не сбалансирована, один из ресурсов становится дефицитным (кирпичи), а другой избыточным, поэтому цены постоянно меняются.

Если наблюдается избыточное или непропорциональное количество игроков, то возможно выделение дополнительного участника игры – команды налоговых инспекторов или аудиторов, которые будут проверять документацию, и штрафовать за неверное ведение документооборота.

Также для усложнения экономических отношений возможно изменение количества рабочих дней в месяце и затрат на заработную плату.

Для того, чтобы проанализировать игру «Гаражи», необходимо рассмотреть и сопоставить игровую модель поведения представителей фирм и реальных бизнесменов. При обнаружении большого количества совпадений стоит оговорить и перечислить те навыки коммерческого поведения, которые можно обнаружить и развить в игроках.

Также стоит обсудить стратегию, принесшую наибольшую выгоду участникам. Как правило, наиболее успешными оказываются те, кто первыми оценил несбалансированность игры и сумел либо образовать монополистический союз, либо договориться о будущих поставках до того, как производители дефицитной продукции осознали свое преимущество.

Тест 3

1. Стратегия, при которой предприятие соотносит свои цены с ценами предприятия - лидера на данном рынке по конкретному товару - это стратегия

2. Логистические функции включают ...

- : закупку товаров для последующей поставки другим предприятиям
- : кредитование клиента
- : комплектование товарных партий в соответствии с потребностями клиента

- : транспортировку и складирование товаров

- : маркетинговые исследования и сбор информации

3. Функции каналов товародвижения ...

- : перемещение товаров от места производства к месту потребления

- : разработка новых товаров

- : хранение товаров

- : разработка брэнда

- : формирование цены на товар

- : формирование ассортимента товаров

4. Сущность маркетинга ...

- : производить только то, что будет безусловно продано

- : стремиться к получению максимальной прибыли за счет наилучшего удовлетворения спроса потребителей на товары

- : попытаться продать то, что предприятие смогло произвести

- : интенсифицировать усилия по сбыту и таким образом получить прибыль

- : постоянно совершенствовать производство

- : стремиться к получению максимальной прибыли за счет высоких цен на свои товары

5. Основание для позиционирования товара "L'oreal - ведь Вы этого достойны

- : отличительное качество товара

- : выгоды или решение проблемы

- : определенная категория потребителей

- : отношение к конкурирующему товару

- : особый способ использования товара

6. Конечное звено канала распределения ...

- : производитель
- : дистрибьютор
- : потребитель
- : агент
- : дилер

7. Преимущества интенсивного распределения ...

- : быстрое оформление сделок купли - продажи
- : значительный охват территории
- : лучшее обслуживание покупателей
- : обеспечение большого объема реализации
- : усиление престижности товара

8. Факторы внутреннего характера, оказывающие воздействие на формирование цен ...

- : состояние спроса
- : стадия жизненного цикла товара
- : затраты на реализацию товара
- : мера государственного регулирования цен
- : затраты на производство товара

9. Жизненный цикл товара - это ...

- : время от выхода на рынок первой опытной партии товара до момента прекращения спроса на него
- : период создания товара от момента появления идеи до вывода товара на рынок
- : время годности товара
- : совокупность фаз внедрения товара на рынок, роста продаж, зрелости товара и спада продаж
- : интервал времени от момента приобретения товара до момента утилизации, прекращения существования товара

10. Позиционирование товара - это ...

- : анализ всего комплекса рыночной политики предприятия в отношении товара
- : место предложения товара на рынке
- : определение потенциальных потребителей товара
- : разработка и создание имиджа товара таким образом, чтобы он занял в сознании покупателя достойное место, отличающееся от положения товаров-конкурентов
- : разработка рекламной кампании

11. Цели деятельности предприятия и маркетинговые цели ...

- : не связаны друг с другом, совершенно различны
- : тесно взаимосвязаны и соотносятся друг с другом как предмет и метод

- : цели предприятия должны направлять действия маркетингового отдела, но неважны для остального бизнеса:

- : абсолютны идентичны
- : могут вступать друг с другом в противоречие

12. Основные преимущества представления товаров на выставках и ярмарках...

- : положительное воздействие элементов праздничной атмосферы
- : широта охвата аудитории
- : возможность показа изделий в действии
- : отсутствие товаров конкурентов
- : возможность мгновенного установления деловых контактов

13. Недостатки интенсивного распределения ...

- : относительно низкую эффективность рекламы
- : отсутствие дифференциации групп потребителей
- : ограничение роста объема продаж
- : низкую степень контроля над рынком
- : снижение затрат на распределение

14. Маркетинговую концепцию определяют как

- : философию, по которой предприятие должно ставить во главу угла потребности и интересы покупателей

- : идею, согласно которой предприятие должно поставлять на рынок то, что может производить

- : приоритетное финансирование маркетинга

- : наилучшее удовлетворение спроса потребителей на товары наиболее выгодным для предприятия образом

15. План маркетинга предприятия - это ...

- : часть бизнес-плана

- : отдельная стратегия

- : инструмент планирования и реализации маркетинговой деятельности предприятия

- : миссия предприятия

- : аудит маркетинга

16. Выделение сегментов внутри базового рынка - это...

17. Ситуация на "рынке покупателя" ...

- : превышение спроса над предложением
- : превышение предложения над спросом
- : равенство спроса и предложения
- : тенденция к стабильности соотношения цена/качество

18. Анализ внутренней среды предприятия осуществляется в рамках функции

- : сбытовой

- : аналитической
- : управления и контроля
- : производственной

19. Признаки сегментации потребительского рынка

- : географические
- : близость расположения поставщика
- : демографические
- : размер оптовой партии товара
- : социально-экономические

20. Связь между понятиями "сегментирование" и "позиционирование" - это ...

- : сегментирование и позиционирование - практически идентичные понятия
- : продукт позиционируется на рынке в целом, а сегментирование направлено на разделение рынка
- : продукт позиционируется на выбранном сегменте
- : сначала продукт позиционируется, потом осуществляется сегментирование рынка

21. Уровень цен зависит от ...

- : спроса покупателей
- : стадии жизненного цикла товара
- : уровня конкуренции
- : желания индивидуальных покупателей
- : содержания рекламы

22. Начальное звено канала распределения ...

- : магазин
- : потребитель
- : мелкооптовое предприятие
- : крупнооптовое предприятие
- : производитель

23. На стадии "спада" товара предприятие-изготовитель может

- : повысить степень насыщенность рынка
- : повысить цены на товар
- : оживить товар, изменив его положение на рынке
- : прекратить выпуск товара
- : увеличить число лояльных покупателей

24. Юридическое или физическое лицо, размещающее рекламное сообщение в СМИ - это...

25. Маркетинговые решения на этапе зрелости направлены на

- : сохранение рыночной доли
- : улучшение дизайна товара

- : расширение сбыта
- : сохранение позиций товара на рынке
- : ориентацию на обеспеченную группу

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.
 рубежный контроль: тестирование

Тест 4

1. Качество товара в маркетинге оценивает ...
2. Виды маркетинговых коммуникаций - это...
 - а) ярмарки, презентации, выставки
 - б) спонсорство.
 - в) вторичная информация
 - г) реклама
3. Основной принцип маркетинга ...
 - а) продавать то, что можно произвести
 - б) производить только новую продукцию
 - в) производить то, что можно продать
5. [Товары широкого потребления ...
 - а) сырье
 - б) газеты и журналы
 - в) шоколадные батончики
6. Ориентация предприятия на извлечение прибыли за счет увеличения продаж товара с помощью стимулирования сбыта - это концепция
 - а) традиционного маркетинга
 - б) интенсификации коммерческих усилий
 - в) социально-этического маркетинга
7. Ситуация на "рынке покупателя" ...
 - а) превышение спроса над предложением
 - б) тенденция к стабильности соотношения цена/качество
 - в) превышение предложения над спросом
 - г) равенство спроса и предложения
8. Часть общей среды, которая находится внутри предприятия и контролируется им - это
9. Маркетинг подразумевает
 - : управление рынком, ориентированным на возможности предприятия
 - : управление предприятием, ориентированным на потребительский спрос

- : продление жизненного цикла товара
- : управление конкурентом с целью завоевания доли рынка

10. Отметьте правильный ответ

Сбытовая сеть, формирующая минимальные цены для конечного потребителя - это ...

- : канал нулевого уровня
- : одноуровневый канал
- : двухуровневый канал
- : прямой маркетинг
- : трехуровневый канал

11. Поведенческая сегментация основана на

- : делении на пользователей и непользователей
- : социально-демографических признаках
- : интенсивности потребления
- : жизненном цикле семьи
- : статусе пользователя

12. Недостатки стратегии концентрированного маркетинга - это ...

- : ограниченная емкость сегмента
- : четкое знание запросов потребителей
- : стабильность доходов
- : необходимость поддержания постоянного контакта с потребителем
- : небольшие расходы на рекламу

13. Выведение на рынок новых товаров предусматривает стратегии

- : "снятия сливок"
- : равновесных рыночных цен
- : "цены проникновения"
- : демпинговых цен
- : "погони за лидером"

14. Запах свежесдобитого хлеба из хлебопекарни универсама распространяется по торговому залу. Это стимулирует покупателей к дополнительным покупкам. Имеет место...

- : ремаркетинг
- : стимулирующий маркетинг
- : демаркетинг
- : конверсионный маркетинг

15. Недостатки эксклюзивного распределения ...

- : низкая степень контроля за рынком
 - : зависимость производителей от навыков и профессионализма посредников

- : ограничение роста объема продаж
- : отсутствие дифференциации групп потребителей
- : отсутствие информационного обеспечения

16. Принципы маркетинга отражают следующие "крылатые" выражения

- : "потребитель - король"
- : "успех или неудача в бизнесе зависят не только от способностей, сколько от склада ума"
- : "реклама - двигатель торговли"
- : "создавая товар, создавай и потребителя"
- : "главное - это то, что предприятие думает о своей продукции"

17. Эксклюзивное посредничество ...

- : лишает права торговать товарами конкурентов
- : является интенсивным распределением
- : представляет собой выбор производителем ограниченного числа точек различной продажи в данном регионе
- : дает особые права на распределение товара предприятия в регионе
- : это использование предприятием разных типов каналов распределения одновременно

18. Виды стимулирования торговых посредников - это ...

- : организация конкурсов дилеров
- : скидки "мгновенных распродаж"
- : премия на основании различных доказательств (пробки, товарные ярлыки, упаковки)
- : скидки с цены на определенную партию товара
- : предоставление дополнительного отпуска
- : бесплатное повышение квалификации персонала посредников

19. Уникальное торговое предложение - это ...

- : эксклюзивный товар
- : престижное место продаж
- : реклама в СМИ
- : рекламодабель
- : уникальное преимущество товара, используемое в опосредованном рекламном сообщении

20. Товарная реклама предназначена для ...

- : рекламоделателя
- : привлечения внимания потребителя к товарам с целью создания или увеличения спроса на них
- : формирования имиджа предприятия
- : создания новых товаров и услуг
- : органов управления

21. Положительная роль посредника на рынке ...

- : уменьшение цены товара
- : сокращение числа торговых контактов

- : исключение влияния конкурентов
- : закупка крупных партий и разделение их на более мелкие
- : обеспечение контроля производителя над рынком

22. Ошибки в ценообразовании ...

- : ориентация на рыночную ситуацию
- : чрезмерная ориентация на издержки
- : оторванность от рыночной ситуации
- : ориентация на цены конкурентов
- : использование ценовых скидок

23. Новый товар на рынке - это товар ...

- : спрос на который непрерывно растет
- : с принципиально новыми техническими характеристиками
- : известный на других рынках, но появившийся впервые на анали-

зируемом

- : нуждающийся в конкурентной рекламе
- : сезонного спроса

24. Позиционирование определяет ...

- : выбор признаков сегментации
- : емкость выбранного сегмента
- : конкурентные преимущества товара
- : причины покупки товара
- : стратегию массового маркетинга

25. Психографические признаки сегментации - это ...

- : климатические зоны, административные районы
- : степень урбанизации
- : стадия жизненного цикла семьи
- : стадия жизненного цикла товара
- + -: стиль жизни, тип личности.
- : статус пользователя, степень приверженности
- : деление на классы
- : интенсивность потребления

26. Часть рынка, на котором предприятие сосредотачивает свою деятельность - это...

27. Превращение запросов потребителей в доходы предприятия - это...

28. Определения маркетинга ...

- : деятельность, направленная на удовлетворение потребностей
- : государственное управление производством и торговлей
- : финансовый и экономический потенциал предприятия
- : концепция управления, ориентированная на рынок, на потребителя
- : комплекс функций по организации рекламных кампаний
- : комплекс действий по исследованию рынка

29. Производитель занимается организацией собственной торговой сети, если

- : на рынке имеется множество потребителей
- : количество продаваемого товара может оправдать расходы на организацию
- : производитель не располагает достаточными финансовыми ресурсами
- : товар требует высокоспециализированного сервиса
- : производятся недорогие товары
- : продажная цена намного превышает затраты на производство товара

30. Условия применения стратегии "средних рыночных цен" ...

- : отсутствие резкой конкурентной борьбы между производителями
- : превышение спроса над предложением
- : незначительное отличие конкурирующих товаров
- : наличие острой конкурентной борьбы
- : разработка брэнда

31. Сделан заказ на доставку на дом приобретенного в магазине холодильника. Это вид товара ...

- : особого спроса
- : пассивного спроса
- : услуга
- : повседневного спроса
- : кратковременного пользования

32. Продление жизненного цикла товара осуществляется ...

- : нахождением новых рынков сбыта
- : быстрой сменой ассортимента
- : разработкой нового товара
- : проведением гибкой маркетинговой политики
- : увеличением объема выпуска товара

33. Стратегия массового маркетинга характерна для производства и реализации

- : спичек
- : садовых домиков по индивидуальным заказам
- : персональных компьютеров
- : французских духов "Chanel"
- : сахарного песка

34. Предприятие непрерывно увеличивающее выпуск товаров придерживается концепции

- : социального - этического маркетинга
- : маркетинга

- : товарной
- : производственной
- : сбытовой

35. Концентрированный маркетинг применяется, когда ...

- : основные сегменты не насыщены
- : необходимо дальнейшее проникновение на рынок с целью привлечения новых потребителей
- : захват рынка не ограничен
- : дальнейший захват рынка ограничен
- : на рынке не сложилась конкурентная ситуация

36. Вопросы, дающие возможность опрашиваемому отвечать своими словами - это ...

37. Основная задача исследования потребителей - это ...

- : планирование рыночной деятельности
- : определение структуры потребления
- : определение посредников
- : определение тенденций покупательского спроса
- : определение затрат на разработку и производство товара

38. Дифференцированный маркетинг направляет усилия предприятия на ...

- : дифференциацию товара
- : весь рынок
- : дифференциацию цены
- : одну целевую группу
- : дифференциацию распределения

39. Стратегия недифференцированного маркетинга характерна для производства и реализации ...

- : яблок
- : продукции ручного индивидуального труда
- : мебели
- : лака для волос
- : компьютерных программ

40. Маркетинговая поддержка товара на этапе роста обеспечивается

...

- : ориентацией на покупателей - консерваторов
- : стратегией равновесных цен
- : увеличением количества торговых точек
- : стабильностью отраслевого сбыта
- : увеличением производства товара

41. Внедрение нового товара на рынок осуществляют ...

- : при снижении конкурентоспособности товаров основного ассортимента

- : при наличии предварительно сформировавшейся потребности
- : как только наметился спад наиболее ходового товара
- : на основании результатов рыночных исследований

42. Условия применения предприятием стратегии "погони за лидером" предусматривают ...

- : проведение широкой рекламной кампании
- : имитацию лидера в отношении цены
- : разработку стратегии продвижения товара
- : экономию на рекламе
- : увеличение количества и качества предлагаемых услуг
- : установление цены ниже, чем у лидера

43. Рекламодатель - это...

- : человек, который распространяет рекламное сообщение
- : организация, размещающая рекламу
- : рекламное агентство, принимающее заказ на рекламу
- : потребитель
- : юридическое или физическое лицо, заказывающее и оплачивающее рекламу у рекламного агентства

44. Концепция, ориентированная на потребителей и прибыль, и подкрепленная комплексом мер по удовлетворению потребностей целевого рынка - это ...

45. Посредник при одноуровневом канале на рынке потребительских товаров...

- розничный торговец
- : оптовый торговец
- : торговый агент
- : мелкооптовый торговец
- : брокер

46. Ключевые факторы успеха на этапе внедрения "пионерного" товара - это ...

- : коммуникативная деятельность предприятия
- : отсутствие товаров-заменителей
- : потребительские свойства
- : стабильность сбыта
- : наличие массового рынка

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 3. «Стратегия маркетинга и организация управления маркетингом»

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

• Знать:

- теоретические основы управления коллективом;
- основы организации маркетинговой деятельности;

- Владеть:

- общей схемой процесса проектирования в профессиональной сфере;
- отбирать средства и методы проектирования в профессиональной деятельности;
- системой оценивания качества научно-исследовательской деятельности.

• Уметь:

- выделять базовые признаки проектирования в профессиональной сфере;
- использовать результаты систематического мониторинга для совершенствования принятия решений;
- проводить маркетинговые исследования.

• Иметь опыт

- маркетингового исследования.

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, задачи, ситуации для анализа, задания, игры, тесты.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

Вопросы и задания:

1. Пропаганда: основные средства, постановка задач, выбор каналов, оценка результатов пропагандистской деятельности.

2. Личная продажа: масштабы и важность, характеристики, разработка планов, привлечение и отбор торговых агентов. Оценка эффективности работы торговых агентов.

3. Место рекламы в маркетинге.

4. Анализ фактической прибыльности по различным сегментам рынка.

5. Баланс прибыли и убытков.

6. Корректировка программы маркетинга с ориентацией на изменения в состоянии рынка, спроса и торговой конъюнктуры.

7. Анализ фактической прибыльности по различным сегментам рынка.

8. Баланс прибыли и убытков.
9. Корректировка программы маркетинга с ориентацией на изменения в состоянии рынка, спроса и торговой конъюнктуры (эссе).

Ситуация для анализа 1

ТИПЫ ПОВЕДЕНИЯ ФИРМ НА ОЛИГОПОЛЬНОМ РЫНКЕ

1. Поведение **независимое**, в случае, когда конкуренты в секторе не учитывают поведение компании.

2. Поведение **кооперативное**, нацеленное скорее к согласию, примирению, нежели чем к перманентной конфронтации.

3. Поведение **адаптивное**, базирующееся на явном учете воздействий конкурентов в отрасли.

4. Поведение **опережающее**, предусматривает предвидение (предусмотрительность) реакции конкурентов на различные действия компании.

5. Поведение **агрессивное**, в ситуации выигрыш для одной стороны, есть проигрыш для другой.

Матрица эластичности конкурентной реакции на рынке (Ж.-Ж. Ламбен)

Формы конкурентной борьбы фирмы на олигопольном рынке	Эластичность(вероятность) реакции приоритетного конкурента				
	Цена	Кп	Кс	Эи	Реклама
1. Снижение цены продукта при обязательном сохранении его качества (Ц)	Э1	Э6	Э11	Э16	Э21
2. Улучшение качества продукта (Кп)	Э2	Э7	Э12	Э17	Э22
3. Улучшение качества сервиса (Кс)	Э3	Э8	Э13	Э18	Э23
4. Уменьшение эксплуатационных издержек (при техобслуживании и ремонте) (Э)	Э4	Э9	Э14	Э19	Э24
5. Усиление рекламы (Р)	Э5	Э10	Э15	Э20	Э25

Вопросы для обсуждения.

1. Для какого типа поведения конкурентов на рынке целесообразно построение данной матрицы? Почему именно матрицы ?
2. Как Вы понимаете, что выражают величины Э1-Э25 ?
3. Как Вы считаете в чем состоит процедура получения величин Э1-Э25 и как они в дальнейшем используются фирмой ?

Ситуация для анализа 2

Рождение "Львов"

Экономика Российской Федерации по многим отраслям только ждет экономический рост, но в фармацевтической отрасли этот рост наблюдается на протяжении уже ряда лет. Динамическое движение только в одном

компоненте оборота, закупок импортных лекарств было просто головокружительной. Предприятия-лидеры увеличили импорт в 2,5 раза, а почти половина входящих в нее компаний показала рост в трех-пятикратном размере. Здесь необходимо отметить, что в данное время в оптовой торговле России появились первые крупные фирмы торгующие лекарствами, годовой оборот которых превысил 0,5 млрд. \$.

На рынке произошло не только его увеличение, но и структурное изменение. На рынке доминируют теперь крупные фирмы. Так с 2008-го по 2012 год более двадцати крупных предприятий (оборот по итогам 2007 года составляет более 20 млн.\$) произвели увеличение своей рыночной доли с 40% до 48%. Оставшиеся предприятия произвели уменьшение своего присутствия на рынке лекарств. Такие структурные изменения были не случайны: по опросам, аптеки считают крупные оптовые предприятия наилучшими поставщиками. Более того, на просьбу рассказать о недостатках такого типа поставщиков 40% опрошенных аптечных работников заявили, что их нет вообще. Сразу возникает вопрос, какие конкурентные преимущества имеют крупные оптовые компании?

Вообще-то обычный рецепт успеха крупных фирм состоит в массовом экономичном производстве доброкачественных (то есть среднего качества) товаров или услуг. На наш взгляд, крупные оптовики "перевыполняют" эту программу-минимум, предоставляя услуги не среднего, а высокого качества по доступным ценам. Важнейшую роль в этом играют их преимущества в ассортименте и сервисе.

Фармацевтическая отрасль имеет просто гигантский ассортимент. Только в России, зарегистрировано более 11 тысяч разных видов лекарств, при этом в лучших и крупных аптеках на постоянной основе имеется в продаже в районе 3-4 тысяч наименований лекарственных препаратов и все они заказываются через любых оптовиков. Большая вероятность того, что получит отказ исходит от малых оптовиков, на неходовые лекарства. Все заключено в том, что на основную часть препаратов приходится совершенно ничтожные доли продаж. Даже на бестселлеры, входящие в десятку наиболее популярных лекарств, в среднем падает по одному проценту объема рынка. На неходовые же средства приходится тысячные и десятитысячные доли процента.

Если сделать произвольный расчет, то получим, например, предприятие с оборотом в 1 млн. долл. если будет пропорционально распределять имеющиеся ресурсы на весь спектр лекарств, должно тогда закупать в основном препараты "партиями" на сумму от одного до 10\$. Совершенно понятно в таких масштабах торговля не реальна. Отсюда вывод, мелкие компании не могут полностью закрыть весь ассортимент своими средствами. А вот у крупных фирм этой проблемы нет, так как достаточно средств для всего ассортимента лекарств, все это дает крупным оптовым

предприятиям преимущества. Аптекам удобно заказывать редкие и часто используемые лекарства у них, не теряя времени и денег и тем самым увеличивая оборот, расширять ассортимент. Крупные фирмы также увеличивают оборот, ассортимент, делают скидки и др.

Как показал наш опрос, крупные оптовые фирмы предполагают, что только широкий ассортимент является важнейшим фактором, которым руководствуется сеть аптек при выборе конкретного поставщика. В связи, с чем количество различных наименований в предложениях и прайс-листах крупных оптовых фирм быстро растет. Так у фирмы-лидера "Протек" оно показало рост с 300 в 2005 г. до 2700 в 2008 г. и до 5100 в 2009 году, т.е. в 17 раз за 4 года.

Еще одним из аргументов крупных оптовых компаний – уровень сервиса. Он определяется в опте: оперативностью, удобными партиями, размерами и др. Себестоимость доставки груза будет обходиться крупному оптовику меньше, чем мелкому, соответственно и издержки здесь у него будут меньше. У крупных оптовиков, как правило, и большая сеть аптек-клиентов и ему можно завозить и крупные партии и мелкие, все равно по пути.

Правда последнее определяется еще и организацией складского хозяйства оптовика. Преимущество здесь имеет владелец автоматизированного или компьютеризированного склада. Но в конечном итоге, тот же крупный оптовик.

Вопросы контрольного задания

1. Как Вы считаете, есть ли опасности в дальнейшем существовании на этом рынке "серых мышей" и одновременно возможности для их выживания именно на этом рынке?

2. Что есть по Вашему для крупного оптовика данного рынка его "доброкачественный товар среднего класса"? Перевыполняют ли они действительно "программу-минимум" в этом плане (или это и есть тот самый массовый спрос на этом рынке) ?

3. К какого типа стратегий должны прибегать для своего выживания "серые мыши" на рынке оптовиков лекарственных средств?

3. Приведите 2-3 конкретные формулировки этих стратегий выживания "серых мышей" (какого характера оптовый бизнес лекарств они должны вести: чем и как они должны торговать ?).

Ситуация для анализа 3

Нужна ли фирме стратегическая информация о рынке?

Крупная фирма владела хорошим отелем в одном приятном процветающем городе. На протяжении недели все сорок спальных номеров обычно были заняты, в основном бизнесменами, так что ресторан и бары

при гостинице всегда были полны народу. Летом на уик-эндах здесь оставались многие туристы.

И вот было сделано предложение увеличить число гостиничных номеров на двадцать и в каждом новом номере оборудовать ванну, душ и туалет. Были сделаны расчеты, показавшие, что для оправдания вложенных средств и получения прибыли обычного порядка каждый из новых номеров должен быть занят в среднем как минимум каждую вторую ночь. Имелось в виду, что зимой по причине вяло идущей торговли в течение уик-энда на каждую ночь в течение недели будет осматриваться на десять или более гостей больше, чем ранее.

Вопрос состоял в том, можно ли было с уверенностью ожидать хорошей прибыли от строительства новых номеров? Опросные исследования показали, что гостиница людям нравилась, и они считали цены приемлемыми, а единственным конкурентом была другая гостиница такого же разряда, но расположенная на окраине города.

Управляющий директор поставил вопрос так: «Если мы начнем строительство сейчас, новые номера будут готовы через три года. Будет ли спрос на постояльцев тогда настолько высок, что каждый новый номер будет занят три-четыре ночи в недели, а то и чаще?» На этот вопрос никто не мог ответить, потому что никто не умел прогнозировать будущее, но менеджер отеля сказал: «В последние годы спрос растет, и я не вижу причин, почему бы этот рост вдруг прекратился». На это главный бухгалтер (который не любил, когда тратились деньги) сказал: «А я могу привести с полдюжины причин, почему рост спроса может прекратиться...».

Вопросы для обсуждения.

Можете ли вы привести причины возможного прекращения роста спроса на постояльцев в гостинице?

(Постарайтесь привести не менее трех причин, но потратьте на это не более трех минут).

Имитационная игра «Рынок»

Цели занятия: Ознакомиться с обучающей экономической игрой «Рынок», проанализировать стратегии принятия решения, научиться выбирать оптимальное решение. Сопоставить игру «Рынок» с реальными действиями фирм в сфере ценообразования и завоевания рынка сбыта.

Структура занятия

1. Проведение игры «Рынок».
2. Разбор, анализ, заполнение таблицы соотношения игры и реальности, выработка оптимальной стратегии.

Данная игра была разработана в Омском государственном техническом университете для иллюстрации важности политики ценообразования и маркетинговых приемов в деятельности фирм.

Для игры требуется информационное табло, роль которого может играть доска, небольшое количество чистой бумаги, калькулятор для ведущего.

Игроки в игре делятся на активную часть – фирмы-производители и пассивную часть – потребители. Выбирается условный товар, допустим, обувь.

Основная задача фирм – умножить свой капитал, потребителей – удовлетворить свой спрос. Стоит отметить, что отдельный человек, играя роль потребителя, выступает не как отдельный покупатель, а как сегмент рынка, поэтому обуви ему требуется больше, чем одна пара.

Оптимальное количество фирм в игре до 4-х, каждую может представлять от 2-х до 4-х человек. Желательно наличие калькулятора в каждой фирме. Каждая фирма обозначается буквой алфавита или названием, но знать какая фирма как называется, потребители не должны, чтобы исключить влияние личных отношений. Первоначальный капитал каждой компании 50 000 руб. Себестоимость одной пары обуви у всех фирм одинакова – 500 руб. Фирма каждый цикл независимо от конкурентов принимает решение о количестве производимой продукции и цене на нее. Максимум производства ограничен имеющимся на тот момент капиталом.

После одновременной подачи информации о количестве и цене (ценах), она выписывается на доске в строке «Выставлено» (табл. 18). Рекомендуется найти способ подавать информацию о принятом решении так, чтобы конкуренты не перехватили информацию и не скорректировали свое решение. Оптимальный способ – небольшие листки бумаги, одновременно передаваемые ведущему. Таким же способом можно подавать платную рекламу, которую зачитывает ведущий перед объявлением цен.

Далее рассчитывается ёмкость рынка как сумма всей произведенной обуви. В данной игре для удобства принимается допущение, что, в принципе, спрос всегда соответствует предложению количественно, отличаясь только структурой.

Таблица 18

Информационное табло игры «Рынок»

Фирма	А	В	С
Выставлено	50 пар по 750 руб.	100 пар по 600 руб.	25 пар по 850 руб.
Продано	30 пар	110 пар	35 пар
Выставлено			
Продано			

Потребители индивидуально принимают решение о выкупе своей доли рынка (она равна отношению ёмкости рынка к количеству покупателей) у определенной компании – одной или нескольких. Долю рынка рассчитывает и озвучивает ведущий. Потребители тоже подают результаты закрыто, указывая в листочках – у какой фирмы и по какой цене сколько продукции они приобретают. Заполняется строка табло «Продано» (табл.18).

После этого фирма рассчитывает свои прибыли или же убытки. Если спрос превышает предложение, как в таблице у фирмы В, то излишек (10 пар) записывается в заказ. Его компания должна обязательно произвести в следующем цикле, то есть затратить на него деньги. Заказ гарантированно уходит по фиксированной цене, в данном случае 600 руб.

Если предложение больше спроса, как у фирмы А из нашего примера, то нераспроданная обувь (20 пар) списывается по цене в 300 рублей. То есть фирма несет убытки – 200 руб. за пару.

Промежуточные итоги подводятся каждый цикл. Рекомендованное число циклов 5–8. Выигрывает компания, заработавшая максимальное количество денег.

В качестве анализа игры «Рынок» используется разбор опыта самой прибыльной фирмы и их стратегии ценообразования. Можно также сравнить действия конкурентов, проследить стратегию следования за лидером. Почти в каждой второй фирме игроки додумываются о возможной дифференциации цен на продукцию одного производителя. Это тоже стоит обсудить – на основе чего было принято такое решение.

У игры есть еще очень любопытный аспект, который практически превращает игру в эксперимент. Дело в том, что потребители вскоре забывают о равной себестоимости продукции и при принятии решений начинают ориентироваться на цену. Таким образом, при отсутствии прочих данных цена для потребителя становится показателем качества. Также можно пронаблюдать эффективность рекламы, способы ее подачи на примере игровых действий и реакцию потребителей на разные виды рекламы.

В качестве аналитического итога можно составить рекомендации по политике ценообразования для фирмы, выходящей на неизвестный рынок (а именно такая ситуация моделируется в начале игры).

Игра «Цена и спрос»

Цели занятия: познакомиться с обучающими компьютерными играми на примере компьютерных деловых игр «Цена и спрос» или «Маркет».

Структура занятия

1. Проведение игры «Цена и спрос».
2. Разбор, анализ, выработка оптимальной стратегии в игре «Цена и спрос».

Запуск игры также производится через VirtualDriveManager (на ней изображены три зеленых диска) либо по следующей ссылке C:\Program Files\Far-Stone\VirtualDrive\mgr.exe.

Необходимо выбрать диск ARBT, открыть его, а уже после запустить игру с диска или с соответствующего ярлыка на рабочем столе. Стоит отметить, что на диске ARBT есть несколько игр. Мы бы рекомендовали сначала ознакомиться с игрой «Цена и спрос», так как она представлена нагляднее.

Игра протекает в реальном режиме времени, у игрока, торгующего определенным товаром (в начале игры можно выбрать в настройках) есть конкуренты. Поэтому их необходимо опережать. Также нужно постоянно следить за табло – «Товар на складе» и «спрос на вашу продукцию», оба табло представлены наглядно в виде упаковок товара и количества людей в очереди.

Пополнение склада производится через торги на электронной бирже (чтобы зайти на нее, нужно щелкнуть на компьютер в офисе), там игрок может купить товар со значительной скидкой, однако на торгах важно успеть перехватить партию дешевого продукта, пока не закупили конкуренты.

Регулировать спрос, можно меняя цену на свой товар – при повышении цены спрос падает, при понижении растет. Также определенное влияние на стабильность спроса оказывает количество и качество ваших магазинов (можно зайти через меню, купить свободные точки и модернизировать старые), а также подаваемая вами реклама. Подать рекламу можно в рекламном агентстве. Игрок должен выйти на улицу (пункт в меню) и там зайти либо в рекламное, либо в аналитическое агентство, либо в банк для получения кредита.

Также игрок может открыть филиалы в других городах, просмотреть свою ежемесячную бухгалтерскую отчетность и отчетности конкурентов, купить и продать валюту в банке и т. д.

Для получения ощущения реальной коммерческой деятельности в игре можно наблюдать такие процессы как инфляция и дефляция, изменения курса валют и. д. Игрок обязан платить зарплату своим служащим и налоги государству.

Управление игрой осваивается практически самостоятельно через многочисленные подсказки.

Разбор и анализ игры «Цена и спрос» также может быть оформлен в виде заполнения таблицы соотношения игры и реальности.

Тест 5

1. Маркетинговый подход к ценообразованию предусматривает зависимость цены ...

- : от внешних факторов
- : только от рыночных факторов

- : от ожидаемой прибыли предприятия
- : от внутренних факторов
- : от издержек производства

2. Психографические признаки сегментации рынка ...

- : уровень цен потребляемых товаров
- : тип личности
- : национальность
- : образ жизни
- : образование

3. Выведение нового товара на рынок характеризуется

- : поддержанием позиции на остаточном рынке
- : разработкой стратегии позиционирования товара
- : максимизацией уровня охвата рынка
- : борьбой с жесткой конкуренцией
- : повышением информированности потенциальных потребителей

4. Стратегия концентрированного маркетинга характерна для производства и реализации ...

- : телевизоров
- : подводных лодок
- : лака для ногтей
- : комбайнов для уборки урожая
- : яблок

5. Вопрос, включающий запрограммированные варианты ответов - это ...

6. Рекламный слоган - это ...

- : главный аргумент рекламного послания
- : любой броский элемент рекламы, привлекающий к ней внимание
- : рекламный девиз
- : адресная информация рекламного характера
- : целевой сегмент

7. Целесообразность использования стратегии низких цен для проникновения на рынок ...

- : издержки на производство продукции должны уменьшаться
- : конкурентная борьба на рынке не должна быть ожесточенной
- : качество продукции должно возрастать
- : потребители не задумываются о цене
- : объем производства остается небольшим
- : потребители должны быть чувствительны к цене, необходимо присутствие эластичности спроса

8. Рынок, включающий один или несколько сегментов в зависимости от выбранной стратегии охвата - это...

- 9. Основная цель позиционирования товара на рынке - это ...**
- : создание нового товара, который удовлетворяет скрытые специфические потребности
 - : формирование оптимального плана маркетинга
 - : определение места товара на рынке по отношению к конкурирующим маркам
 - : формирование мнения целевых рыночных сегментов относительно важнейших характеристик товара
 - : предложение товара по наиболее низкой цене

- 10. Стратегия недифференцированного маркетинга - это ...**
- : дифференциация товаров предприятия от товаров конкурентов
 - : соответствие товара предприятия потребностям максимального количества потребителей
 - : разграничение товаров с помощью дифференциации комплекса маркетинга
 - : возможность для стратегических маневров
 - : достижение конкурентных преимуществ за счет снижения издержек

- 11. Недостатки стратегии дифференцированного маркетинга - это...**
- : возможность для стратегических маневров
 - : снижение угрозы воздействия отдельных рыночных изменений
 - : наличие конкурентов практически в каждом сегменте
 - : создание для конкурентов высоких барьеров при внедрении на рынок

- : распыление сил

- 12. Маркетинговые решения розничного торговца ...**
- : организация выборочного распределения товара на рынке
 - : решение о целевом рынке
 - : складирование
 - : транспортировка
 - : решение о товарном ассортименте и комплексе услуг

- 13. Предприятие распространяет одежду в тщательно отобранных специализированных магазинах. Оно использует сбытовую стратегию ...**

- : интенсивную
- : выборочную
- : эксклюзивную
- : вертикальную

- 14. Приоритетные задачи в области маркетинга на фазе роста ...**

- : расширение сбытовой сети
- : отсутствие действий по отношению к конкурентам
- : повышение лояльности потребителей к торговой марке

- : стимулирование начальных покупок
- : привлечение новых групп потребителей

15. Меры стимулирования сбыта ...

- : адресная рассылка
- скидки с цены
- : реклама в местах скопления большого количества людей
- : разнообразные формы кредитов, раздача бесплатных образцов
- : прямая почтовая рассылка

16. Принципы маркетинга отражают следующие "крылатые" выражения

- : "потребитель - король"
- : "успех или неудача в бизнесе зависят не только от способностей, сколько от склада ума"

- : "реклама - двигатель торговли"
- : "создавая товар, создавай и потребителя"
- : "главное - это то, что предприятие думает о своей продукции"

17. Комплекс маркетинга - это инструменты ...

- : поиска сбытовых каналов
- : ценового стимулирования потребителей
- : воздействия на рынок
- : передачи рекламной информации
- : исследования рынка

18. Маркетинговая служба - это...

- : служба, занимающаяся поиском инвестиций
- : служба обеспечивающая сервис
- : структура, отвечающая за оказание услуг по сбыту товаров
- : подразделение, в котором сосредоточено управление маркетин-

гам

19. Сегментация проведена правильно, если

- : реакция потребителя внутри сегмента неоднородна
- : реакция потребителей внутри сегмента одинакова
- : есть существенные различия между сегментами
- : существенных различий между сегментами нет
- : невозможно сделать количественную оценку размера сегмента

20. Основные условия применения стратегии "снятия сливок" ...

- : чувствительность покупателей к цене
- : неэластичный спрос
- : большое количество товаров
- : короткий жизненный цикл товара
- : наличие конкурентных товаров
- : сегментированный рынок

21. Основание для позиционирования товара "Злато - масло высшей пробы" ...

- : здоровье
- : комфорт
- : патриотизм
- : отличительное качество товара
- : обещание радости

22. Контактные аудитории предприятия - это ...

- : демографическую среду
- : средства массовой информации
- : природные условия
- : общественные союзы
- : политические факторы

23. Товары предварительного выбора ...

- : мужские костюмы
- : батоны белые, нарезные
- : легковые автомобили
- : томатная паста
- : домашние тапочки

24. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии -это функция ...

- : аналитическая
- : управления и контроля
- : производственная
- : сбытовая

25. Определения маркетинга ...

- : концепция управления, ориентированная на рынок, на потребителя
- : государственное управление производством и торговлей
- : финансовый и экономический потенциал предприятия
- : деятельность, направленная на удовлетворение потребностей
- : комплекс функций по организации рекламных кампаний
- : комплекс действий по исследованию рынка

26. Универмаг предлагает покупателям три фасона модных дорогих блузок. Это товары...

- : предварительного выбора
- : повседневного спроса
- : особого спроса
- : пассивного спроса
- : экстренного спроса

27. Макросреда маркетинга - это ...

- : демографические, экономические, научно-технические, природные,

- : общие условия среды нахождения предприятия
- : силы, не влияющие на деятельность предприятия
- : внутреннюю среду предприятия
- : культуру предприятия

28. Основные критерии оценки сегмента рынка ...

- : потенциал сегмента
- : возможность получения каналов распределения и сбыта
- : географические признаки
- : стиль жизни и классовая принадлежность
- : статус пользователя

29. Товар в маркетинге - это ...

- : средство удовлетворения потребности
- : зарегистрированное в установленном порядке обозначение
- : результат исследований, разработок и производства
- : любой продукт деятельности, предназначенный для реализации
- : продукт деятельности, предложенный на рынке для продажи по определенной цене и по этой цене пользующийся спросом как удовлетворяющий потребности

30. Основные задачи цены продажи ...

- : более полно удовлетворять потребности покупателей
- : организовать продажу
- : способствовать изучению рынка
- : обеспечить конкурентоспособность продукции на рынке
- : сокращать издержки производства
- : соответствовать товару и методике позиционирования принятой

предприятием

31. Уровень канала распределения - это ...

- : количество торговых посредников, участвующего в перемещении товара к потребителю
- : качество услуг, предоставляемых производителем своим посредникам
- : налаживание и поддержание связи с потенциальными потребителями
- : любой посредник, выполняющий работу по приближению товара к конечному покупателю

- : место предоставления товара потребителю

32. Демографические признаки сегментации рынка - это ...

- : социальный слой и образ жизни
- : пол и возраст
- : провинция, муниципальный округ
- : статус пользователя
- : фаза жизненного цикла семьи

34. Недостатки стратегии недифференцированного маркетинга - это

...

- : сложность в разработке новых товаров
- : низкий уровень производственных затрат
- : широкие границы потенциального рынка
- : возможность поддержания низких цен на товар
- : копирование конкурентами методов снижения затрат

35. Основные принципы маркетинга ...

- : единство и взаимосвязь тактики и стратегии маркетинга
- : акцент на централизацию решений
- : нацеленность на конечный и долговременный результат деятельности

- : контроль и аудит маркетинговой деятельности
- : исследование возможностей производства продукции

36. Главные цели сегментации - это ...

- : ориентация маркетинговой деятельности на потребности потребителя
- : ориентация маркетинговой деятельности на потребности потребителя

- : обеспечение адресности разрабатываемого, выпускаемого и реализуемого товара

- : выбор признаков сегментации
- : определение критериев оценки сегмента
- : определение цены товара

37. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии -это функция ...

- : аналитическая
- : производственная
- : управления и контроля
- : сбытовая

38. Цена воспринимается покупателем как ...

- : обменная стоимость товара
- : показатель качества
- : показатель полезности товара
- : показатель престижа
- : эквивалент собственных затрат

39. Демографические признаки сегментации ...

- : фаза жизненного цикла семьи
- : страна, провинция, муниципальный округ
- : пол, возраст
- : социальный слой, образ жизни
- : использование товара

40. Цели маркетинга ...

- : ориентация на предвосхищение изменений ситуации и управление ими
- : достижение предприятием наиболее высокой прибыли без учета требований рынка
- : реализация товара любым способом
- : определение нужд и потребностей целевого рынка и наиболее эффективное их удовлетворение
- : сохранение или укрепление благополучия потребителя и общества в целом

41. Сегментация по выгодам основана на

- : делении на пользователей и непользователей
- : выявлении основных мотивов потребителей, важнейших требований к товарам
- : делении на регулярных и нерегулярных пользователей
- : интенсивности потребления
- : месте проживания потребителей

42. Товарная марка предназначена для ...

- : дифференциации товара
- : предоставления скидок покупателям
- : обоснования более высокой цены
- : компенсации недостающего товару качества

43. Преимущества эксклюзивного распределения ...

- : значительный охват территории
- : возможность полного контроля цен
- : обеспечение большого объема реализации
- : оптимизацию складских запасов
- : возникновение в процессе распределения возможности появления конкурента

- : сохранение имиджа товара

44. Понятие "уровни товара" - это ...

- : понятие товара как совокупность или набор атрибутов
- : наличие нескольких упаковок для товара
- : сорт товара, его качество
- : замысел, реальное исполнение и подкрепление товара
- : внешнее оформление

45. Предприятие-конкурент снизило цену продажи товара. Необходимо...

- : снизить цену
- : выяснить причины снижения цены конкурентом
- : повысить цену

- : оставить цену без изменения
- : усилить рекламную поддержку своего товара

46. Юридическое или физическое лицо, которому адресуется рекламное сообщение - это...

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

- текущий контроль успеваемости: практическое и семинарское занятие.
- рубежный контроль: тестирование

Тест 6

1. Ситуация на "рынке продавца"...

- : наличие дефицита
- : тенденция улучшения качества жизни
- : тенденция к снижению цены
- : недостаточное качество товаров
- : отсутствие дефицита

2. Концепция совершенствования производства применима, когда

- : потребители благосклонны к эксклюзивным товарам
- : спрос превышает предложение
- : есть необходимость в защите окружающей среды
- : необходимо снизить себестоимость товаров
- : необходимы значительные усилия в сфере сбыта

3. Факторы экономической среды маркетинга - это ...

- : природно-климатические изменения
- : уровень покупательной способности населения
- : объем инвестиций в экономику
- : рост загрязнения среды
- : дефицит некоторых видов сырья

4. Выделение сегмента потребителей внутри каждого ранее идентифицированного рынка - это ...

5. Сложность выбора стратегии массового (недифференцированного) маркетинга - это ...

- : снижение рыночных цен
- : выпуск больших партий товара
- : внедрение инновационных технологий
- : снижение уровня затрат
- : разработка новых товаров

6. Анкетирование - это ...

- : наблюдение за поведением покупателя

- : панель с постоянной программой опроса
- : опрос с помощью анкеты
- : поиск источника сведений в каталоге

7. Маркетинговые функции упаковки ...

- : юридическая охрана собственности
- : реклама товара
- : уменьшение сравнения по ценам
- : соответствие экологическим требованиям
- : создание товарных знаков

8. Предмет анализа при установлении цен, ориентированных на потребителя ...

- : связь между затратами и установлением цены
- : приспособление к рыночной цене
- : издержки производства
- : готовность потребителя платить определенную цену (верхняя граница цен) +: реакция потребителя на изменение цен (эластичность цен)

9. Предприятие реализует свои товары через ограниченное число дилеров, которых контролирует и поддерживает. Используется стратегия распределения

- : выборочная
- : интенсивная
- : эксклюзивная
- : горизонтальная

10. Основные критерии оценки сегментов - это...

- : соответствие возможностям предприятия, его сильным сторонам
- : географические
- : экономическая привлекательность
- : уровень конкуренции в сегменте
- : социально-демографические

11. Исходные идеи маркетинга ...

- : нужда, потребность, спрос
- : культура, демография, обмен
- : товар, сделка, рынок
- : уровень дохода, классовая принадлежность, товар
- : мотивация, поведение личности, рынок

12. Товары особого спроса ...

- : автомобиль ручной сборки
- : туалетная бумага
- : страхование жизни
- : коллекционная одежда
- : энциклопедии

13. Поведенческие признаки сегментации рынка ...

- : место проживания
- : уровень дохода
- : размер семьи
- : статус пользователя
- : искомые выгоды
- : повод для совершения покупки

14. Определение положения товара предприятия относительно товаров конкурентов - это ...

- : сегментация
- : позиционирование
- : конкурентоспособность
- : оценка сегмента

15. Уровень "товар по замыслу"- это ...

- : решение проблемы потребителя
- : качество товара
- : упаковка
- : монтаж
- : основная выгода
- : гарантия

16. Экономическую эффективность рекламы определяет ...

- : яркость и красочность рекламы
- : увеличение реализации товаров после проведения рекламной кампании

- : искусство производить психологическое воздействие на людей
- : возросшая известность предприятия

17. Стратегия, при которой предприятие стремится охватить достаточно большое количество сегментов с помощью товаров, отличающихся от продукции конкурентов и имеющих что-то неповторимое с точки зрения потребителей - это стратегия ...

18. Высокая цена, ориентированная на покупателей, обеспокоенных качеством и уникальностью товара - это ...

19. Оптимизация обмена предприятия на рынке в рамках его конкурентоспособности и рентабельности - это ...

20. Сбыт в маркетинге - это ...

- : выбор каналов распределения и определение приемлемой работы с ними

- : коммуникации предприятия
- : общение продавца с покупателем
- : отношения, существующие на рынке по поводу купли-продажи товаров или услуг

- : механизм мотивации одним участником канала сбыта всех остальных участников

21. Комплекс маркетинга" включает ...

- : поиск целевого покупателя
- : ценовую и товарную политику
- : позиционирование товара
- : оценку рыночного сегмента
- : коммуникацию и распределение товара

22. Кабинетные методы маркетинговых исследований - это ...

- : выборочное наблюдение
- : анализ отчетов предыдущих исследований
- : сплошное наблюдение
- : статистические сборники и бюллетени
- : телефонный опрос
- : проведение экспериментальной продажи товаров

23. Основная задача исследования конкурентов - это ...

- : возможность сотрудничества и кооперации с возможными конкурентами

- : моделирование поведения потребителей на рынке
- : прогноз ожидаемого спроса
- : обеспечение конкурентного преимущества на рынке
- : изучение фирменной структуры рынка

24. Сильная конкуренция заставила предприятие модернизировать продукцию. Это стратегия. ...

- : дифференциации продукции
- : сегментации
- : позиционирования
- : концентрированного маркетинга
- : диверсификации

25. Показатели правильности выбора предприятием рынка для своей деятельности - это ...

26. Товар рыночной новизны - это ...

- : оригинальное изделие, или услуга
- : модификации существующих товаров
- : товар старый для прежних рынков, но новый для данного рынка
- : товар изготовленный по лицензии
- : товар новый для предприятия

27. Стратегия ценообразования, направленная на покупателей с высоким уровнем дохода, для товара, имеющего "имидж качества" - это стратегия ...

- : низких цен

- : ценового лидера
- : равновесных рыночных цен
- : высоких цен
- : демпинговых цен

28. Ключевые факторы успеха товара на этапе внедрения ...

- : обратная связь с потребителем, реклама
- : наличие большого количества торговых точек
- : низкое соотношение расходов на рекламу к объему реализации

товаров

- : потребительские свойства и дизайн товара
- : ориентация на массовый рынок

29. Рекламный процесс состоит из ...

- : коммуникатора и реципиента
- : производителя и потребителя
- : рекламодателя, рекламного агента
- : производителя, посредника и потребителя
- : средства распространения рекламы, потребителя

30. Предприятия или лица, содействующие движению товара по каналу распределения - это ...

31. Основные принципы маркетинга ...

- : акцент на централизацию решений
- : единство и взаимосвязь тактики и стратегии маркетинга
- : контроль и аудит маркетинговой деятельности
- : нацеленность на конечный и долговременный результат деятельности

ности

- : исследование возможностей производства продукции

32. Массовый маркетинг подразумевает ...

- : разработку комплекса маркетинга для каждого сегмента
- : предложение одного товара всем потребителям
- : пренебрежение различиями между сегментами и обращение ко

всему рынку сразу

- : сосредоточение маркетинговых усилий на дифференциации товара
- : сосредоточение маркетинговых усилий на дифференциации цены

33. "Комплекс маркетинга" включает ...

- : ценовую и товарную политику
- : поиск целевого покупателя
- : коммуникацию и распределение товара
- : позиционирование товара
- : оценку рыночного сегмента

34. Преимущества стратегии концентрированного маркетинга ...

- : относительная огражденность от конкурентов
- : четкое знание особенностей, запросов потребителей

- : ориентация на массовый рынок
- : возможность работы на других сегментах
- : увеличение границ потенциального рынка
- 35. Приоритетные задачи в области маркетинга на фазе зрелости ...**
- : увеличение затрат на рекламу
- : поиск новых областей применения товара
- : уточнение сегментирования
- : расширение сбытовых сетей
- 36. Главные достоинства стратегии "снятия сливок" ...**
- : получение быстрой прибыли
- : завоевание большой доли рынка
- : последующее изменение цен
- : работа на нескольких сегментах
- : учет эволюции рынка и конкурентов
- 37. Функции оптовой торговли ...**
- : продажа товаров конечному потребителю
- : создание товарных запасов
- : стимулирование эффективности производства
- : комплектование мелких оптовых партий для розничной торговли
- : транспортировка и складирование товаров
- 38. Товары через розничную торговлю продаются ...**
- : дистрибьюторам
- : по почте
- : по телефону
- : мелкооптовым торговцам
- : в магазине
- 39. Основные цели стимулирования потребителей - это...**
- : установление долгосрочных двусторонних коммуникаций
- : удержать и вознаградить лояльных потребителей
- : адресная рассылка
- : повышение объемов продаж на непродолжительный срок
- : достижение заданной осведомленности о предприятии, товаре
- 40. Основные маркетинговые функции ...**
- : поиск инвестиций
- : исследование рынка
- : составление бизнес-плана
- : планирование ассортимента
- : контроль за соблюдением принятых финансовых планов
- : построение оргструктуры управления маркетингом
- 41. Комплекс маркетинга - это инструменты ...**
- : поиска сбытовых каналов

- воздействия на рынок
- : ценового стимулирования потребителей
- : передачи рекламной информации
- : исследования рынка

42. Факторы, не поддающиеся контролю со стороны предприятия - это ...

43. Основание для позиционирования товара "Инвайт - просто добавь воды"

- : отличительное качество товара
- : образ жизни
- : особый способ использования товара
- : патриотизм
- : отношение к конкурирующему товару

44. Шашлычница куплена в ближайшем хозяйственном магазине к приходу гостей. С позиций маркетинговой классификации - это товар ...

- : пассивного спроса
- : экстренного спроса
- : повседневного спроса
- : схожим
- : несхожим

45. Комплексная система организации деятельности предприятия, ориентированная на удовлетворение потребностей конкретных потребителей и получение прибыли ...

Блок 2 «Маркетинг персонала»

Модуль 1. Введение в дисциплину маркетинг персонала

2. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

внутренние факторы и внешние факторы, влияющие на эффективность деятельности организации;

- Уметь:

Разработать алгоритм действий менеджера по персоналу по сбору информации влияющей на эффективность деятельности организации;

- Владеть:

Организовать сбор и обработку информации в учебной ситуации, формулировать выводы;

- Иметь опыт

Иметь опыт сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала на предприятии;

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, ситуации для анализа, задания, контрольная работа, тест.

1. *Цель стратегии маркетинга персонала?*

2. *Роль имиджа для деятельности предприятия?*

3. *Проведите сегментирование коммуникационного пространства. (контрольная работа)*

Ситуация для анализа «Организационная культура компании LEVI STRAUSS»

Цели.

1. Оценить влияние организационной культуры на производительность, дисциплину, текучесть кадров и удовлетворенность работой.

2. Проанализировать возможность управления организационной культурой в интересах развития организации.

Ситуация.

Levi Strauss — крупнейший в мире производитель джинсовой одежды, объемы продаж которой исчисляются миллиардами долларов. Однако в начале 90-х гг. в адрес компании стали поступать упреки, что она медленно обновляет свою продукцию, уступая своим конкурентам — *Haggar Apparel* и *Farah Manufacturing*. Появились также критические замечания в адрес организационной культуры *Levi Strauss*. В то время компания проводила в жизнь идею ее президента *R. Haas*, убежденного, что компания уже доказала свою возможность занимать лидирующее положение по производству джинсовой одежды. Теперь ее задача — создать высоко моральную культуру, поддерживать этику взаимоотношений, тем самым, превратив *Levi Strauss* в образец высокого качества трудовой жизни. Идеи *Haas* сводились к следующему:

- открытость: менеджеры должны проявлять интерес к работникам, отмечать их успехи, подчеркивать их вклад в достижение результатов работы компании;

- независимость: на всех уровнях управления организацией приветствуются независимые суждения, конструктивная критика;

- этика: менеджеры должны четко и открыто формулировать свои требования, подавать примеры этики бизнеса и взаимоотношений внутри и за пределами компании;

- делегирование: менеджеры должны делегировать полномочия более низким уровням управления, тем, кто непосредственно производит продукцию и контактирует с покупателями и клиентами;

- внешние связи: *Levi Strauss* откажется от сотрудничества с партнерами, действия которых противоречат стандартам этики компании;

- оценка персонала: до 30% премий приходится на работников, соблюдающих этические стандарты. Работник, который добился высоких производственных результатов, но не достаточно хорошо проявил себя с точки зрения этических норм и стандартов компании, может не получить премию.

Этические стандарты *Levi Strauss* многие ставили под сомнение, считая, что они не способствуют повышению эффективности работы компании, объясняя этим ее неудачи на рынке. Однако *Haas* считал, что проблемы компании обусловлены внешними факторами и обстоятельствами, и если бы не приверженность персонала этим этическим нормам, компания переживала бы гораздо большие трудности.

Вопросы.

1. Какова организационная культура компании *Levi Strauss*?
2. Можно ли считать организационную культуру компании *Levi Strauss* сильной?

Задание

Согласны ли вы с утверждением *Haas*, что созданная им организационная культура представляет основное конкурентное преимущество компании на рынке? Аргументируйте свою позицию.

Тест

1) Сообщения для человека при одновременном исполнении нескольких форм подачи одной и той же информации:

- а) доходчивость;
- б) умение;
- в) квалификация.

2) Эмерджентность – это:

- а) непредвиденный случай;
- б) крайняя необходимость;
- в) доходчивость.

3) Инжиниринг- это:

- а) проектно-конструкторские работы;
- б) машиностроение;
- в) транспортные издержки.

4) Реинжиниринг –

- а) перепроектирование;
- б) соединение старого и нового;
- в) коренное изменение.

5) Организация (союз организаций) создаваемая для защиты интересов и привилегий ее участников и образующая юридическое самостоятельное лицо – это:

- а) корпорация;
- б) трест;
- в) финансово-промышленная группа.

6) Сложное нестабильное окружение является одним из условий эффективности применения:

- а) органической организационной системы;
- б) матричной организационной системы;
- в) функциональной организационной системы.

7) Федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий специальное (исполнение, разрешение, контроль, регулирование и др.) функции в установленных сферах ведения и выдачей руководством (директором) – это:

- а) служба;
- б) агентство;
- в) министерство.

8) Зависимость узаконенная, устанавливаемая органами управления организациями принято называть –

- а) неформальными;
- б) формальными;
- в) необходимыми.

9) Зависимость, распределяющая на основную часть организационных отношений, принято называть:

- а) общими;
- б) зависимыми;
- в) необходимыми.

10) Зависимость, меняющая характер связи при изменении целевой функции элементов процесса, принято называть:

- а) вероятностными;
- б) обязательными;
- в) нет правильных ответов.

11) Потенциал уровня самосохранения организации (У), если С – потенциал созидания, а Р – потенциал разрушения:

- а) $У = (С - Р) / С \times 100\%$;
- б) $У = (С - Р) \times С - 100\%$;
- в) нет правильных ответов.

13) Перевод идей источника коммуникаций в системный метод символов называют:

- а) кодированием;

б) декодированием;

в) раскодированием.

14) Функции теоретической организации заключаются в разработке подходов к исследованию организационной деятельности:

а) методологической;

б) геологической;

в) нет правильных ответов.

15) Сущность линейно-**функциональной** структуры состоит в том, что в организационной структуре включаются:

а) отдельные единицы, выполняющие узкоспециальные функции;

б) функциональные единицы, выполняющие широкоспециальные функции;

в) все правильно.

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.

рубежный контроль: тестирование

О конфликтах и стратегиях решения в конфликтных ситуациях

Пять стратегий разрешения конфликтов, каждая из которых приводит к разным результатам.

1. Сотрудничество

2. Соревнование

3. Приспособление

4. Компромисс

5. Избегание

Я считаю, что каждый является Менеджером своей жизни и должен научиться управлять и выбирать стратегии для разрешения конфликтов. Однако часто бывает так, что с детства, школы и студенческих времен начинает преобладать та или иная стратегия.

Если Вы хотите глубже узнать себя, проведите диагностику predispositions к конфликтному поведению, **определите стратегии** которым Вы обычно следуете при разрешении конфликтов. Прорефлексируйте.

Вспомните 2-3 своих последних крупных конфликта и стратегии которые вы использовали. А что произошло бы, если Вы использовали другую стратегию.

Адаптированный Тест Томаса

Предлагаемый тест имеет целью определить характерную для Вас тактику поведения в конфликтных ситуациях. Он состоит из 30 пунктов, в каждом из которых имеется два суждения, обозначенные буквами А и Б.

Сравнивая указанные в пункте два суждения, каждый раз выбирайте из них то, которое является более типичным для Вашего поведения.

Рекомендуем распечатать текст, обведите А или Б в соответствии с Вашим выбором.

1 А/ Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

Б/ Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я стараюсь обратить внимание на то, в чем согласны мы оба.

2 А/ Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б/ Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

4 А/ Я стараюсь найти компромиссное решение.

Б/ Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5 А/ Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

Б/ Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6 А/ Я стараюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

Б/ Я стараюсь добиться своего.

7 А/ Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

Б/ Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться чего-то другого.

8 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9 А/ Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

Б/ Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10 А/ Я твердо стремлюсь достичь своего.

Б/ Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11 А/ Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б/ Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

12 А/ Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызывать споры.

Б/ Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет навстречу мне.

13 А/ Я предлагаю среднюю позицию.

Б/ Я пытаюсь убедить другого в преимуществах своей позиции.

14 А/ Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

Б/ Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

15 А/ Я стараюсь успокоить другого и стремлюсь, главным образом, сохранить наши отношения.

Б/ Я стараюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16 А/ Я стараюсь не задеть чувства другого.

Б/ Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18 А/ Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

Б/ Я дам возможность другому в чем-то оставаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19 А/ Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

Б/ Я стараюсь отложить решение сложного вопроса с тем, чтобы со временем решить его окончательно.

20 А/ Я пытаюсь немедленно разрешить наши разногласия.

Б/ Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21 А/ Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

Б/ Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22 А/ Я пытаюсь найти позицию, которая находится посередине между моей и той, которая отстаивается другим.

Б/ Я отстаиваю свои желания.

23 А/ Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

Б/ Иногда я предоставляю другим возможность взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24 А/ Если позиция другого кажется ему очень важной, я постараюсь пойти навстречу его желаниям.

Б/ Я стараюсь убедить другого в необходимости прийти к компромиссу.

25 А/ Я пытаюсь показать другому логику и преимущество своих взглядов.

Б/ Ведя переговоры, я стараюсь быть внимательным к желаниям другого.

26 А/ Я предлагаю среднюю позицию.

Б/ Я почти всегда озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого.

27 А/ Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

Б/ Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настаивать на своем.

28 А/ Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

Б/ Улаживая спорную ситуацию, я обычно стараюсь найти поддержку у другого.

29 А/ Я предлагаю среднюю позицию.

Б/ Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30 А/ Я стараюсь не задеть чувств другого.

Б/ Я всегда занимаю такую позицию в спорном вопросе, чтобы мы могли совместно с другим заинтересованным человеком добиться успеха.

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 2. Источники и проблемы найма персонала.

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

Знать рынок персонала, влияющий на деятельность предприятия;

Знать особенности рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

- Уметь:

Разработать алгоритм действий менеджера по персоналу по сбору информации влияющей на эффективность деятельности организации;

Классифицировать и сравнивать характеристики рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

- Владеть:

Организовать сбор и обработку информации в учебной ситуации, формулировать выводы;

Осуществлять сбор информации в учебной ситуации из доступных источников для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом.

- **Иметь опыт**

Иметь опыт сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности предприятия;

Иметь опыт подготовки аналитических справок на основе анализа рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, задания, контрольная работа, тест.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

1. *Что представляет собой рынок труда*

2. *Приведите примеры метода прямого поиска*

3. *Проведите изучение слабых и сильных сторон кандидатов (контрольная работа)*

ОПРОСНИК КАРЬЕРНЫХ ОРИЕНТАЦИЙ

Вам предлагается заполнить опросник, направленный на выяснение Ваших основных взглядов и ориентаций при построении карьеры. Предлагаемый опросник состоит из двух частей, каждая из которых имеет свою собственную инструкцию. Распечатайте или сохраните текст до обработки результатов Теста карьерных предпочтений.

Пожалуйста, будьте внимательны ! В первой и второй части теста инструкции различаются.

Часть 1. Тест карьерных предпочтений

ИНСТРУКЦИЯ: Определите по предлагаемой шкале, насколько **важным** является для Вас каждое из следующих утверждений?

УТВЕРЖДЕНИЕ (насколько для Вас ВАЖНО?)	Совершенно не важно 1 Исключительно важно 10
-------------------------------------------	-------------------------------------------------

1. Строить свою карьеру в пределах конкретной сферы деятельности

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

2. Осуществлять наблюдение, влияние и контроль над людьми на

всех уровнях

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

3. Иметь возможность делать все по своему и не быть стесненным правилами какой либо организации
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4. Иметь постоянное место работы с гарантированным окладом и социальной защищенностью
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5. Использовать свое умение общаться и помогать другим, чтобы приносить людям пользу
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6. Работать над проблемами, которые представляются почти неразрешимыми
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7. Вести такой образ жизни, чтобы семья и карьера взаимно уравновешивали друг друга
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8. Создать и построить нечто, что будет всецело Вашим производением или идеей
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
9. Продолжить работу в области своей специальности, чем получить более высокую должность, не связанную с Вашей специальностью
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10. Быть первым руководителем в организации
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
11. Иметь работу, не связанную с режимом или другими организационными ограничениями
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
12. Работать в организации, которая обеспечит Вам стабильность на длительный период времени
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
13. Употребить свои умения и способности на то, чтобы сделать мир лучше
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
14. Соревноваться и побеждать
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
15. Развивать карьеру, которая позволит Вам продолжать следовать Вашему Образу жизни
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
16. Создать новое коммерческое предприятие
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
17. Посвятить свою жизнь избранной профессии
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

18. Достичь высокой руководящей должности

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

19. Иметь работу, которая предоставляет максимум свободы и автономии в выборе характера занятий, времени выполнения и т.д.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

20. Оставаться на одном месте жительства, чем переехать в связи с повышением

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

21. Иметь возможность использовать свои умения и таланты для служения важной цели

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Часть 2. Тест карьерных предпочтений

ИНСТРУКЦИЯ: Определить по предлагаемой шкале, насколько Вы согласны с каждым из следующих утверждений?

УТВЕРЖДЕНИЕ (насколько Вы СОГЛАСНЫ?)	Совершенно не согласен	Полностью согласен
-----------------------------------------	---------------------------	-----------------------

22. Единственная действительная цель моей карьеры – находить и решать трудные проблемы, независимо от того, в какой области они возникли

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

23. Я всегда стремлюсь уделять одинаковое внимание моей семье и моей карьере

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

24. Я всегда нахожусь в поиске идей, которые дадут мне возможность начать и построить свое собственное дело

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

25. Я соглашусь на руководящую должность только в том случае, если она находится в сфере моей профессиональной компетенции

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

26. Я хотел(а) бы достичь такого положения в организации, которое давало бы возможность наблюдать за работой других и интегрировать их деятельность

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

27. В моей профессиональной деятельности я более всего забочусь о своей свободе и автономии

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

28. Для меня важнее оставаться на нынешнем месте жительства, чем получить повышение или новую работу в другой местности

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

29. Я всегда искал(а) работу, на которой мог(ла) бы приносить пользу другим.

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

30. Соревнование и выигрыш – это наиболее важные и волнующие стороны моей карьеры

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

31. Карьера имеет смысл только в том случае, если она позволяет мне вести ту жизнь, которая мне нравится

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

32. Предпринимательская деятельность составляет центральную часть моей карьеры

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

33. Я скорее уйду из организации, чем стану заниматься работой, не связанной с моей профессией

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

34. Я буду считать, что достиг(ла) успеха в карьере только тогда, когда стану руководителем высокого уровня в солидной организации

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

35. Я не хочу, чтобы меня стесняла какая-либо организация или бизнес

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

36. Я предпочту работать в организации, которая обеспечивает длительный контракт

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

37. Я хотел(а) бы посвятить свою карьеру достижению важной и полезной цели

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

38. Я чувствую себя преуспевающим только тогда, когда я постоянно вовлечен(а) в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

39. Выбрать и поддерживать определенный образ жизни важнее, чем добиваться успеха в карьере

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

40. Я всегда хотел(а) основать и построить свой собственный бизнес

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

41. Я предпочитаю работу, которая не связана с командировками

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Вы провели оценку себя по каждой шкале от 0 до 10 максимум. Теперь необходимо провести арифметику.

Сложить данные по каждой шкале и разделить.

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.

рубежный контроль: тестирование

Тест

1) Эмерджентность – это:

а) непредвиденный случай;

б) крайняя необходимость;

в) доходчивость.

2) Инжиниринг – это:

а) проектно-конструкторские работы;

б) машиностроение;

в) транспортные издержки.

3) Реинжиниринг –

а) перепроектирование;

б) соединение старого и нового;

в) коренное изменение.

4) Организация (союз организаций) создаваемая для защиты интересов и привилегий ее участников и образующая юридическое самостоятельное лицо – это:

а) корпорация;

б) трест;

в) финансово-промышленная группа.

5) Сложное нестабильное окружение является одним из условий эффективности применения:

а) органической организационной системы;

б) матричной организационной системы;

в) функциональной организационной системы.

6) Федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий специальное (исполнение, разрешение, контроль, регулирование и др.) функции в установленных сферах ведения и выдачей руководством (директором) – это:

а) служба;

б) агентство;

в) министерство.

7) Зависимость узаконенная, устанавливаемая органами управления организациями принято называть

а) неформальными;

- б)формальными;
в)необходимыми.
- 8) Зависимость, распределяющая на основную часть организационных отношений, принято называть:
- а) общими;
б)зависимыми;
в)необходимыми.
- 9) Зависимость, меняющая характер связи при изменении целевой функции элементов процесса, принято называть:
- а) вероятностными;
б)обязательными;
в)нет правильных ответов.
- 10) Потенциал уровня самосохранения организации (У), если С – потенциал созидания, а Р – потенциал разрушения:
- а) $У=(С-Р)/С \times 100\%$;
б) $У=(С-Р) \times С - 100\%$;
в) нет правильных ответов.
- 11) Перевод идей источника коммуникаций в системный метод символов называют:
- а) кодированием;
б)декодированием;
в)раскодированием.
- 12) Функции теоретической организации заключаются в разработке подходов к исследованию организационной деятельности:
- а)методологической;
б)теологической;
в) нет правильных ответов.
- 13) Сущность линейно-функциональной структуры состоит в том, что в организационной структуре включаются:
- а) отдельные единицы, выполняющие узкоспециальные функции;
б) функциональные единицы, выполняющие широкоспециальные функции;
в) все правильно.
- 14) Сообщения для человека при одновременном исполнении нескольких форм подачи одной и той же информации:
- а) доходчивость;
б)умение;
в) квалификация.
- 15) В какой организационной системе авторитет власти должен постоянно завоевываться
- а) органической;

- б) механической;
- в) авторитарной.

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 3. Деловая оценка и отбор персонала

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

- основы организации маркетинговой деятельности

- Уметь:

- выделять признаки деятельности в маркетинге персонала

- Владеть:

• отбирать средства и методы производственно-технологической деятельности в профессиональной сфере

- Иметь опыт

- выделять признаки деятельности в маркетинге персонала

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, собеседование, задания, тест.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

1. Что собой представляет профессиограмма

2. Роль тестирования при отборе персонала (контрольная работа)

3. Проведите беседу по найму (собеседование)

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.

рубежный контроль: тестирование

Тест

1. Маркетинг персонала - это

а) искусство

б) наука

в) искусство и наука

2. Для любого бизнесмена определяющим признаком является то, что он

- а) является собственником ценных бумаг
- б) работает ради получения прибыли
- в) руководит коммерческим предприятием
- г) берет на себя личную ответственность за совершение сделок
- д) имеет самостоятельность в ведении хозяйственных операций.
- е) живет мыслями о своем бизнесе

3. Рутинные технологии требуют усиления операционного контроля:

- а) нет
- б) да

4. Видение руководителя о будущем организации является прямым следствием осуществления изучения и анализа ее ресурсов:

- а) да
- б) нет

5. Создание магазина по продаже полочек, стульев, столов и тумбочек при предприятии по изготовлению мебели - это стратегия:

- а) развития продукта
- б) снятия сливок
- в) вертикальной интеграции
- г) горизонтальной диверсификации
- д) флангового охвата

6. Среди сил Портера присутствуют:

- а) товары-заменители
- б) сила менеджмента компании
- в) сила потребителей в торговле
- г) сила государственного регулирования
- д) прочие

7. SWOT-анализ предусматривает выявление и подробное рассмотрение

(выберите несколько):

- а) конкурентных преимуществ
- б) сильных сторон фирмы
- в) благоприятных возможностей для бизнеса
- г) слабых сторон организации
- д) угроз для бизнеса

8. Матрица Бостонской консультационной группы основана на анализе

характеристик (выберите две из пяти):

- а) привлекательность отрасли
- б) интенсивность соперничества

- в) темп роста спроса
- г) доля рынка
- д) благоприятные возможности для бизнеса.

9. Преимуществами функциональной структуры управления являются

(выберите несколько):

- а) возможность углубленной деловой и профессиональной специализации персонала
- б) ясность в распределении полномочий и ответственности
- в) хорошие условия для внедрения внутриорганизационного хозрасчета
- г) возможность адекватного учета региональных условий бизнеса
- д) создание условий для децентрализации в структуре управления.

10. Процесс принятия решений начинается с:

- а) формулировки миссии предприятия
- б) постановки управленческих целей
- в) выявления проблемы
- г) определения лица, ответственного за принятие решений
- д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

11. Функции стратегического управления президента фирмы не подлежат делегированию:

- а) да
- б) нет

12. При формировании организационной структуры соблюдение принципа единоначалия является обязательным:

- а) да
- б) нет

13. Линейное программирование применяется для:

- а) построения «стратегической линии» развития б) упорядочения распределения линейных и штабных полномочий
- в) организации горизонтальных взаимодействий при управлении проектами
- г) анализа программ в матричных структурах
- д) оптимального распределения ограниченных ресурсов.

14. Суть делегирования состоит:

- а) в установление приоритетов
- б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- в) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- г) в доверии к своим подчиненным
- д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

15. Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- а) обмен ресурсами с внешней средой
- б) сильное лидерство
- в) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- г) правильный подбор персонала
- д) готовность пересмотреть свою миссию.

16. Информационным критерием эффективности межличностной коммуникации является:

- а) удовлетворенность партнеров по коммуникации
- б) доброжелательная атмосфера общения
- в) желание сторон продолжать коммуникации
- г) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения
- д) точность формулировок.

17. Избегание является оптимальным способом управления конфликтом:

- а) да
- б) нет

18. Руководитель исследовательской организации опирается преимущественно на следующие формы власти

(расставьте источники в порядке приоритетности: 1 – высший приоритет, 5 – низший приоритет):

- а) харизма
- б) власть, основанная на вознаграждении
- в) власть, основанная на принуждении
- г) экспертная власть.
- д) эталонная власть

19. Корпоративная культура основана:

- а) на принятых в обществе формах поведения
- б) правилах, определяемых руководством организации
- в) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
- г) особенностях производства
- д) законодательстве.

20. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у

работников ощущения дискомфорта:

- а) на стадии движения

- б) при «новом замораживании» ситуации
- в) при «размораживании» ситуации
- г) для облегчения манипулирования
- д) для упрощения процедуры увольнения работников.

21. К компетенции службы персонала относятся функции (выберите несколько)?

- а) распределение властных полномочий
- б) обучение персонала
- в) определение потребностей в повышении квалификации персонала
- г) изменение организационной структуры (ВОЗМОЖНО)
- д) управление конфликтами в организации.

22. В наибольшей степени зависят от национальной культуры следующие

концепции менеджмента (выберите несколько):

- а) трудовая мотивация
- б) системный подход к организации
- в) подбор персонала
- г) отношение к власти
- д) стиль лидерства.

23. Стресс на рабочем месте требует:

- а) устранения
- б) поддержания
- в) обращения к врачу
- г) смены работы
- д) регулирования.

24. Преимуществами матричной структуры управления являются (выберите несколько):

- а) упрощение управленческих коммуникаций
- б) гибкость и адаптивность
- в) усиление управленческой вертикали
- г) улучшение использования интеллектуальных ресурсов
- д) межфункциональная интеграция деятельности

25. В компании производящей мебель работает 90 человек. Генеральному Директору подотчетно 12 человек. Один из заместителей Генерального его жена - Коммерческий директор. Финансовый директор уехал в отпуск. Его заменяет Главный бухгалтер. Норма контроля (норма управляемости) Генерального составляет :

- а) 10
- б) 11
- в) 12
- г) 13
- д) 90

26. Качество продукции или услуг определяется:
- а) стандартами, принятыми в отрасли
 - б) высшим менеджментом организации
 - в) экономичностью организационной структуры
 - г) ценой продукции или услуг
 - д) реакцией потребителей.
27. Одна из важнейших функций корпоративной культуры - это:
- * а) укрепление дисциплины
 - * б) формирование благоприятного психологического климата в организации
 - * в) поддержание социальной стабильности в организации
 - * г) правильное распределение вознаграждений
 - * д) создание благоприятного имиджа компании.
28. Организационные изменения встречают наибольшее сопротивление вследствие:
- * а) неправильной последовательности действий
 - * б) консервативности людей
 - * в) внешних обстоятельств
 - * г) недостатка ресурсов для осуществления изменений
 - * д) спешки
29. Организационные изменения требуют
- а) упрощения процедуры подбора персонала
 - б) по требованию законодательства
 - в) во избежание ошибок при замещении вакансий
 - г) создания благоприятного психологического климата
 - д) повышения мотивации и закрепления работников.
30. Успехи японских корпораций в конкурентной борьбе с американскими компаниями обусловлены главным образом:
- а) трудолюбием японцев
 - б) преимуществами системы организации труда
 - в) использованием особенностей национального характера японцев при организации бизнес-процессов
 - г) мощью японской банковской системы
 - в) низкой заработной платой японских работников.
31. Основным отличием команды от обычной рабочей группы является:
- а) наличие лидера
 - б) размер
 - в) групповое единомыслие
 - г) наличие ролевой структуры
 - д) наличие синергетического эффекта

32. У менеджера среднего звена больше всего должны быть развиты:

- а) концептуальные навыки
- б) человеческие навыки
- в) технические навыки

33. Выберите роли менеджера в организации:

- 1. Наблюдатель
- 2. Проводник (передача информации, рассылка, звонки)
- 3. Оратор
- 4. Глава (встреча гостей, проведение церемониальных мероприятий)
- 5. Лидер
- 6. Связующее звено
- 7. Предприниматель
- 8. Пожарный
- 9. Распределитель ресурсов
- 10. Участник переговоров

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 4. Процедура отбора персонала

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

Знать факторы, влияющие на эффективность деятельности фирмы;
Знать особенности рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;
Знать основы прогнозирования и планирования потребности на рынке.

- Уметь:

Разработать алгоритм действий менеджера по сбору информации влияющей на эффективность деятельности фирмы;
Классифицировать и сравнивать характеристики рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;
Решать типовые задачи на прогнозирование и планирование потребности на рынке в области работы с персоналом.

- Владеть:

Организовать сбор и обработку информации в учебной ситуации, формулировать выводы;

Осуществлять сбор информации в учебной ситуации из доступных источников для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

Приводить примеры прогнозирования и планирования потребности организации в персонале.

- Иметь опыт проведения маркетингового исследования

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, ролевая игра, задания, контрольная работа.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

1. Что представляет собой аттестация персонала

2. Цель аттестации персонала (контрольная работа)

3. Цель мотивации персонала

Ролевая игра «Трудоустройство»

Цели занятия: ознакомится с ролевой игрой «Трудоустройство», приобрести навыки по написанию резюме, поиску работы и прохождению собеседования.

Структура занятия

1. Проведение игры «Трудоустройство».

2. Разбор, анализ, выработка оптимальной стратегии.

Цель данной игры заключается в моделировании отношений на рынке труда и приобретение навыков поиска работы соискателями. Игра достаточно сложна в подготовке. Для проведения игры необходимо заранее распечатать достаточно большое количество бланков биографий, образцы и примеры резюме, сертификатов о прохождении курсов, бланков на поиск персонала, а также контрактов.

Также организатору необходимо иметь представление о работе кадровых агентств разных видов: трудоустроителей и рекрутеров; службы занятости, о процедурах отбора персонала и заключения контракта.

Было бы неплохо в качестве подготовительного этапа игры прочесть короткую лекцию о роли и значении посредников на рынке труда, их услугах, ценах, достоинствах и недостатках, а также об особенностях заполнения некоторых документов. Это будет способствовать более точному исполнению ролей и увеличению полезности получаемых навыков.

В игре используются следующие роли: работодатели – 2–3 фирмы, посредники на рынке труда – как правило, это представители службы занятости, кадровое агентство и СМИ; соискатели. Соискатели должны составлять не менее двух третей от количества задействованных в игре.

Работодатель должен владеть информацией по своей организации, о вакантных рабочих местах, требованиям к ним, передавать эту информа-

цию посредникам по мере необходимости, проводить собеседование с соискателем и предложить ему для заполнения трудовой контракт. Основная задача работодателя – заполнить свободные рабочие места работниками, максимально подходящими для выполнения данной работы. Данные по свободным местам могут быть выданы либо в качестве исходного задания организаторами игры, если планируется четкое совпадение спроса и предложения рабочих мест, либо же разработаны самими работодателями (табл. 11) на первом этапе игры. Бланк потребности остается у работодателя.

Таблица 11

Бланк потребности предприятия в персонале

Наименование с указанием организационно-правовой формы _____				
Юридический адрес _____				
Вид выпускаемой продукции _____				
Вакансии, которые нужно заполнить	Количество человек	Требование к образованию и опыту работы	Зар плата Мес оклад Премия	Требования к возрасту, полу, семейному положению

Таблица 12

Бланк подачи заявления на поиск персонала

Предприятию _____			
Юр. адрес, телефоны отдела кадров _____			
Требуются:			
Должность	Количество вакансий	Зарплата, премия	Особые требования, условия работы

Поиск работников может осуществляться четырьмя способами: самостоятельно (не рекомендуется из-за большой затраты времени и сил работодателя), через СМИ (дать объявление), через службу занятости и через кадровые агентства (подать бланки поиска персонала, образец в табл. 12).

Отношение между кадровым агентством и работодателем усложняются еще и тем, что кадровое агентство-рекрутер берет с обратившегося работодателя плату за выполнение функций поиска и первичного отбора кандидатов на вакантные места. Однако обращение в агентство значительно экономит время и уменьшает потоки кандидатов, проходящих через отдел кадров.

Также работодатель может обмениваться информацией со своими конкурентами в плане поиска персонала, однако он не обязан это делать.

Роль соискателя включает себя получение или составление собственной игровой биографии (рис. 5), написания резюме на основе своей биографии и подача информации о себе по трем каналам: через службу занятости и через кадровое агентство и через СМИ.

Биография необходима для того, чтобы игрок мог придумать себе новую личность и не забыть все ее характеристики. Биография всегда остается на руках у соискателя, ее нельзя передавать другим организациям.

Резюме составляется на основе биографии, но с несколько иной целевой подачей информации. Главная задача резюме – обратить внимание на его составителя.

Резюме может быть составлено в разной форме. Требования к содержанию и последовательности изложения данных меняются каждый 1,5–2 года, но в общем структура резюме представляется следующими данными:

1. ФИО, год рождения, адрес, телефон.
2. Должность, на которую претендуете.
3. Полученное образование, дата и вид документа, его удостоверяющий (перечень должен быть ориентирован на желаемую должность).
4. Предыдущие места работы, позволяющие вам занять данное место.
5. Дополнительные навыки: ин. яз, ПК, вождение автомобиля, ценные хобби.
6. Черты характера, которые считаете нужным подчеркнуть: коммуникабельность, аккуратность, целеустремленность, инициативность и прочее.
7. Телефоны и адреса рекомендателей с прежнего места работы, места учебы, прохождения стажировки.

Биография	
ФИО	_____
ИНН	_____
Номер свидетельства Пенсионного страхования	_____
Год, место рождения	_____
Паспорт данные: серия, номер, кем выдан	_____
Прописка:	_____
Место жительства	_____

Рис.5. Бланк биографии

В принципе, обратившись в службу занятости или кадровое агентство, соискатель может получить информацию о составлении резюме, способах его оформления, просмотреть образцы (который также заготавливаются заранее ведущим и раздаются игрокам).

Далее соискатель готовится к собеседованию со своим потенциальным работодателем. Если собеседование проходит успешно, и достигнута договоренность о сотрудничестве, соискатель подписывает контракт (рис. 6) и становится работником, при этом он может помогать своей фирме с поиском персонала.

<p>КОНТРАКТ</p> <p>Предприятие _____, далее именуемое работодателем, И _____, далее именуемый (ая) работником, Заключили данный договор о приеме работника на должность _____</p> <p>Условия оплаты труда _____ Премия _____ Режим работы _____ Отпуск в размере 24 календарных дней предоставляется _____ Льготы и компенсации _____</p> <p>Прочие условия договора _____</p> <p>Остальные условия согласовываются по Трудовому кодексу. Дата: _____ Работодатель _____ Работник _____</p>

Рис. 6. Бланк контракта

<p>Сертификат № _____ о прохождении курсов</p> <p>Сроком _____</p> <p>Выдан (кому) _____</p> <p>Образовательным учреждением _____ Номер лицензии на предоставление образовательных услуг: _____</p> <p>_____</p> <p>Дата _____ Подпись ответственного лица: _____</p>

Рис. 7. Бланк сертификата

Как уже упоминалось, основная задача соискателя – трудоустроиться. Для того, чтобы соответствовать требованиям работодателя преодолеть несовпадение собственных профессиональных навыков и вакантных рабочих мест, соискатель может повысить свою квалификацию или приобрести новые навыки на различных курсах, организуемых посредниками.

Результаты обучения подтверждаются сертификатом (рис. 7).

Роль соискателя тиражируется, поэтому можно наблюдать конкуренцию среди желающих трудоустроиться на конкретное рабочее место.

Роль кадрового агентства заключается в том, чтобы оказать помощь какому-то из субъектов рынка труда: работодателю или соискателям. От того, кому оказывает услуги агентство, зависит и то, кто ему платит.

В основном, услуги агентства носят информационный характер: оно консультирует соискателей по поводу рынка труда, вакантных мест, работодателей, составлению резюме, предоставляет информацию работодателю о наиболее подходящих кандидатах на вакантные места и т. д.

От активности работы агентства зависит его прибыль, поэтому желательно выбирать на данную роль инициативных и предприимчивых студентов, способных доказать необходимость своих услуг работодателю.

Роль службы занятости заключается также в оказании посреднических, информационных и обучающих услуг, причем в отличие от кадровых агентств служба занятости оказывает все услуги бесплатно. Однако немаловажную часть времени у службы занятости будут занимать исследования рынка труда – опросы обратившихся к ней граждан и расчеты результатов мониторинга и исследований (табл. 14–15). По окончании игры служба занятости представляет аудитории результаты исследования сложившегося в игре рынка труда.

Таблица 14

Бланк анкетирования службы занятости

Вопросы	ФИО отвечающего					Средние данные:
Возраст						
Пол						
Семейное положение						
Какую работу ищете?						
Какое время находитесь без работы:						
Причина увольнения с прежнего места работы:						
Зарплата на последнем месте работы						
Общий стаж (в том числе и сроки обучения в вузе)						
Стаж по специальности:						
Основное образование						
Вид документа, подтверждающий это (аттестат, диплом, справка, сертификат)						
Дополнительное образование (курсы, стажировки)						
Хотите ли пройти курсы? Какие?						

В качестве СМИ могут быть использованы стенды, развешанные листы ватмана. Можно даже прописать роль газетного издателя.

Разбор и анализ игры «Трудоустройство» требует привлечения эксперта или проведения дополнительных консультаций. Дело в том, что успешность проведения данной игры оценивается не по конкретному результату, а по степени приближения игровой модели к реальному рынку труда.

Полезно будет проанализировать конфликты, возникающие между исполнителями ролей службы занятости и кадровых агентств и выявить причины конфликтных отношений. Также определенный интерес будут представлять претензии соискателей на работодателей и работодателей на соискателей, а также кадровых агентств на работодателей.

Выработку оптимальной стратегии можно проанализировать, если рассмотреть поведение отдельных соискателей или игроков.

Таблица 15

**Результаты мониторинга и исследований
Службы занятости такого-то района г. Омска**

Показатели	Структура показателя	Всего	Муж.	Жен.	Доля женщин
Все население, кол-во чел.					
Из них экономически активного населения, кол-во чел.					
Из них работают, кол-во чел.					
Уровень зарплаты средний, тыс. руб.					
Ищут работу, кол-во чел.					
Уровень безработицы, %					
Зарегистрированные безработные, кол-во чел.					
Соотношение количества безработных к количеству вакансий, доля					

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

- текущий контроль успеваемости: практическое занятие.
- рубежный контроль: тестирование

Тест

1. Хронологический порядок значимых для развития организации событий

1 Эдгар Шейн публикует "Организационная культура и лидерство"

2 Герберт А. Саймон публикует "Поведение работника в организации"
3 Исследования на Хотторнском заводе "Западной электрической компании" в Чикаго

4 Анри Файоль публикует "Общее и промышленное управление"

5 Сирил Норткот Паркинсон открывает закон о том, что "работа затягивается настолько, чтобы заполнить время, имеющееся для ее завершения"

6Фредерик У. Тейлор публикует "Принципы научного управления"

2. В результате неукоснительного следования _____ принципам управленцы теряют способность принимать самостоятельные решения.

- а) бюрократическим
- б)карьерным
- в)демократическим
- г)синергетическим

3. Положения, являющиеся характеристиками бюрократической организации:

- а) распределение контроля между многими участниками
- б)стандартизированные операции на каждом участке работы
- в) обезличенные, формальные взаимоотношения карьера,
- г) карьера, основанная на профессиональной компетенции
- д) свободное перемещение информации по всей организации

4. Основные положения, в которых Ф. Тейлор выразил сущность научного управления:

- а) все операции, которые только встречаются на предприятии, должны быть разбиты на шесть групп
- б)отбор, обучение, развитие рабочей силы
- в)тесное сотрудничество с людьми
- г)обоснованное разделение труда и ответственности между руководителями и работниками
- д) принятие решений на всех уровнях управления путем группового участия
- е)выполнение задания в соответствии с постоянной системой абстрактных правил
- ж) научное обоснование каждого элемента работы
- з)разделение организации на две подсистемы: формальную и неформальную

5. Согласно Анри Файолю основным фактором, побуждающим наемных работников к добросовестному исполнению своих задач, является

... .

- а)контроль
- б)вознаграждение

в) справедливость

г) конформизм

6. Перенесение закономерностей и принципов рыночного хозяйства на внутреннюю деятельность корпораций - ...

а) теория альянсов

б) концепция внутренних рынков

в) горизонтальная диверсификация

г) программа внутреннего бюджетирования

7. Последовательность основных задач управления организацией

1: конверсия

2: становление

3: развитие

4: функционирование

5: создание

6: ликвидация

8. Главным недостатком линейной организационной структуры является ...

а) невозможность применения специализированных профессиональных знаний

б) затруднена адаптация к изменениям внешней среды

в) отсутствуют коллективные согласованные решения на уровне руководства подразделениями

г) перегруженность руководителей

9. Порядок следования основных этапов в цикле развития теории организации как науки

1 обобщение знаний и создание теоретических

2 накопление статистических данных

3 формирование методик анализа и оценки данных

4 сбор данных о предметной области

5 формализация и систематизация данных

10. Последовательность основных этапов развития теории организации

1: "Эпоха открытых систем и социального индивида" (Д. Марч, Г.

2: "Эпоха открытых систем и рационального индивида" (А. Чандлер, П. Лоуренс, Дж. Лорш)

3: "Эпоха закрытых систем и социального индивида" (Э. Мэйо, Д. Макгрегор, Ч. Барнард)

4: "Эпоха закрытых систем и рационального индивида" (Ф. Тейлор, А. Файоль, М. Вебер)

11. Исследователи, работавшие в рамках бюрократической теории организации:

- а) М. Вебер
- б) Р. Мертон
- в) Г. Форд
- г) Ф. Тейлор
- д) Р. Лайкерт

12. Теоретики школы научного управления:

- а) Л. Урвик
- б) Г. Л. Гант
- в) Ф. Гилбрет
- г) Э. Мэйо
- д) Я. Морено
- е) Ф. Тейлор
- ж) А. Файоль

13. Факторы, послужившие основой для развития научного подхода к организациям во второй половине XX века

- а) революционные перемены в технологии
- б) глобализация производства и рынков
- в) утверждение рыночных отношений
- г) отделение управления от собственности
- д) освоение космоса
- е) крах колониальной системы

14. Факторы, послужившие основой для разработки научного подхода к организациям в первой половине XX века:

- а) рост крупных организаций
- б) рост неопределенности развития и рискованных инвестиций
- в) информационные технологии
- г) многообразие потребительского спроса
- д) отделение управления от собственности
- е) сложность и наукоемкость производства

15. Наука, изучающая цели, миссии, среду, адаптацию и проектирование организаций - ...

- а) теория организации
- б) теория управления
- в) социология управления
- г) общая теория систем

16. Целенаправленное изменение структуры и функционирования социальной организации - ...

- а) реорганизация
- б) ликвидация
- в) адаптация
- г) реструктуризация

17. Наука, изучающая сущность, типы и механизм функционирования организаций -

- а) теория организации
- б) теория управления
- в) социология управления
- г) общая теория систем

18. Реконструкция всех без исключения элементов организации на современной информационной и технологической основе -

- а) реинжиниринг
- б) перестройка
- в) реструктуризация
- г) санация

19. Объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой, принято называть

- а) организацией
- б) агрегацией
- в) монолитом
- г) ассоциацией

20. Иерархия функций от простого к сложному

- 1: конкретные функции управления
- 2: типовые процедуры
- 3: общие функции управления
- 4: набор операций

21. Снижение управляемости внутри организации из-за двойного подчинения специалистов, участвующих в проектах свойственно ... органической структуре.

- а) матричной
- б) линейной
- в) штабной
- г) функциональной

24. Основные типы гибких организационных структур:

- а) линейно-штабная
- б) свободная
- в) матричной
- г) функциональная
- д) продуктовая

25. По отношению к главной цели социальные организации подразделяются на:

- а) общественные
- б) коммерческие
- в) правительственные
- г) хозяйственные

д)внебюджетные

е)политические

26. Становление организации включает в себя формы:

а)оценку

б) закрепление

в)анализ

г) позиционирование

д)исключения

е)кооперацию

27. Конверсия организации включает в себя формы:

а)реорганизацию

б) регистрацию

в)позиционирование

г)стимулирование д)санацию

28. Целенаправленное изменение структуры и функционирования социальной организации -

а)реорганизация

б)ликвидация

в)адаптация

г)реструктуризация

29. Соответствие терминов и их значений

сложное динамическое целое, имеющее цель	организация как атрибут, качество
целенаправленное изменение структуры и функционирования	дезорганизация
процесс разрушения или нарушения функционирования	реорганизация
устойчивость и эффективность функционирования при достижении целей	организация как система

30. Объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой, принято называть

а)организацией

б)агрегацией

в)монолитом

г)ассоциацией

31. Целенаправленная деятельность по упорядочиванию во времени и пространстве всех элементов какого-либо объекта -

а)организация

б)координация

в)проектирование

г)ассимиляция

32. Иерархия функций от простого к сложному

1: конкретные функции управления

2: типовые процедуры

3: общие функции управления

4: набор операций

33. Снижение управляемости внутри организации из-за двойного подчинения специалистов, участвующих в проектах свойственно ... организационной структуре.

а) матричной

б) линейной

в) штабной

г) функциональной

34. Основные типы гибких организационных структур:

а) линейно-штабная

б) свободная

в) матричной

г) функциональная

д) продуктовая

35. Условия эффективности централизованных структур управления:

а) ситуация требует ответственных решений, не допускающих сомнений

б) необходимо более полно использовать интеллектуальный потенциал членов организации

в) руководители не могут четко воспринимать потоки информации по контролируемым параметрам объекта управления

г) частые изменения во внутренней и внешней средах организации

д) стабильная и гомогенная внешняя среда

36. Управленческая деятельность как процесс включает в себя:

а) методологию управления

б) технику управления

в) структуру управления

г) процесс управления

д) аксиологию управления

е) организационные структуры

37. Становление организации включает в себя формы:

а) оценку

б) закрепление

в) анализ

г) позиционирование

д) исключения

е) кооперацию

38. Конверсия организации включает в себя формы:

- а) реорганизацию
- б) регистрацию
- в) позиционирование
- г) стимулирование
- д) санацию
- е) мобилизацию

39. Соответствие между основными задачами управления организацией и формами организации

создание организации	функционирование, оценка, стимулирование, анализ
становление организации	освоение, позиционирование, ускорение, закрепление
работа организации	формирование, информация, регистрация, кооперация
развитие организации	разработка, распределение, мобилизация, координация

40. Последовательность основных задач управления организацией

- 1: конверсия
- 2: становление
- 3: развитие
- 4: функционирование
- 5: создание
- 6: ликвидация

41. Главным недостатком линейной организационной структуры является ...

- а) невозможность применения специализированных профессиональных знаний
- б) затруднена адаптация к изменениям внешней среды
- в) отсутствуют коллективные согласованные решения на уровне руководства подразделениями
- г) перегруженность руководителей

42. По отношению к главной цели социальные организации подразделяются на:

- а) общественные
- б) коммерческие
- в) правительственные
- г) хозяйственные
- д) внебюджетные
- е) политические

43. Типы социальных организаций, выделяемые по признаку самостоятельности принятия решений:

- а) неформальные
- б) общественные - : средние
- в) зависимые
- г) головные

44. Типы социальных организаций, выделяемые по признаку самостоятельности принятия решений:

- а) промышленные
- б) государственные
- в) неформальные
- г) головные
- д) дочерние

45. Организация, владеющая контрольным пакетом акций юридически самостоятельных фирм с целью контроля над их деятельностью - ...

- а) холдинг
- б) траст
- в) венчур
- г) бренд

46. Организация, предоставляющая комплекс услуг для сделок с ценными бумагами или товарами, получающая за это комиссионные и накладывающая определенные ограничения на торговлю - ...

- а) джоббер
- б) паевой инвестиционный фонд
- в) банк-эмитент
- г) биржа

47. Государственные и муниципальные органы власти относятся к ... организациям.

- а) некоммерческим
- б) общественным
- в) благотворительным
- г) унитарным

48. Достижение максимальных значений всех характеристик информации приводит к ...

- а) уменьшению затрат на получение дополнительной информации
- б) улучшению процесса принятия решений
- в) дезинформации
- г) повышению устойчивости функционирования организации

49. Несоответствие между частями, элементами системы называется ...

- а) диспропорцией
- б) диссоциацией
- в) диспепсией
- г) диссипацией

50. Каждая организация стремится к оптимальному взаимному расположению частей и к оптимальному количественному соотношению между ними - ...

- а) закон композиции-пропорциональности
- б) закон гармонии
- в) закон анализа-синтеза
- г) закон позиции - пропозициональности
- д) закон информированности - упорядоченности
- е) закон скользящего среднего

51. Подход к моделированию систем, при котором цели верхнего уровня иерархии выводятся путем согласования целей нижних уровней иерархической структуры -

- а) аппроксиматический
- б) декомпозиционный
- в) композиционный
- г) ассоциативный

52. Исследовательский метод, имеющий целью объединить элементы изучаемого объекта в единую систему -

- а) анализ
- б) синтез
- в) индукция
- г) дедукция

53. Исследовательский метод, состоящий в том, что объект исследования мысленно или практически расчленяется на составные элементы -

- а) анализ
- б) синтез
- в) дедукция
- г) индукция

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 5. Подбор и расстановка по рабочим местам персонала

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:
основы организации маркетинговой деятельности
- Уметь:
выделять признаки деятельности в маркетинге персонала
- Владеть:

отбирать средства и методы производственно-технологической деятельности в профессиональной сфере

- Иметь опыт

выделять признаки деятельности в маркетинге персонала

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, ситуации для анализа, задания.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

Какие требования предъявляются к кандидату на замещение на вакантную должность

2. Произведите оценку персонала

3. Проведите на примере этапы замещения на вакантную должность

Ситуация для анализа

Компания X представляет собой сеть магазинов, расположенных в разных городах области, с головным офисом в областном центре. Собственники компании:

1. Спиридонов А.М. – молодой деятельный человек. В данном направлении – опыт небольшой (3 года), проходил обучение управленческим навыкам. Ориентирован на активное развитие бизнеса. Его мечта – через 2-3 года уехать с семьей на ПМЖ за рубеж, управляя бизнесом удаленно. Генеральный директор.

2. Спиридонова И.Г. (мать А.М.) – женщина среднего (предпенсионного) возраста, давно работающая в данной отрасли и успешно справляющаяся с обязанностями организатора. Консервативна, не любит риски. Коммерческий директор. Недавно она взяла на работу свою знакомую Григорьеву Н.Н. и сделала ее управляющей наиболее доходными магазинами в соседнем городе, но в последнее время их отношения ухудшились.

В компании около 25 магазинов, занимающихся продажей DVD-дисков с музыкой, фильмами, играми и т.д. В зависимости от расположения (в пределах одного-двух городов), магазины распределяются между управляющими (по 2-4 магазина на управляющего). Управляющие занимаются открытием новых магазинов, арендой, подбором и обучением продавцов, управлением и контролем магазинов. Основная задача – повышение доходности бизнеса. До недавнего времени их заработная плата составлялась из оклада, % и представительских расходов (в том числе и оплата бензина, т.к. много разъездов).

В головной компании находятся собственники, отдел маркетинга, экономический отдел (бухгалтерия и финансовый директор), договорной отдел (юристы) и отдел закупок (в котором работают 2 логиста). Раз в неделю проводится совещание с собственниками, управляющими магазинов и руководителями отделов.

Ситуация в компании:

А.М., ориентирующийся на стратегическое развитие бизнеса, решил провести в компании ряд изменений:

- Чтобы заинтересовать управляющих, он решил увеличить процент от прибыли, но полностью убрать оклад и сократить представительские расходы, которые теперь становятся расходами не компании в целом, а расходами магазинов.

- Увеличить количество точек на основании маркетинговых исследований по разным городам. Ответственность за открытие новых магазинов лежит на соответствующих управляющих.

- Назначить управляющего над управляющими – своего двоюродного брата Спиридонова Р.Б., отличающегося бойцовским характером и жесткостью в решениях, бывшего сотрудника МВД. Это решение связано с тем, что, по мнению А.М., ему самому не хватает жесткости и он хочет постепенно «уходить» из активного управления бизнесом.

- Для увеличения доходности точек А.М. готов выделить существенные средства на акции, закупку новых витрин и оформление магазинов в едином стиле. А.М. считает, что в дальнейшем вложенные средства окупятся и будут приносить прибыль.

И.Г. не поддерживает столь кардинальные нововведения. Она считает:

- Затраты на акции и т.д. слишком большие, и не понятно, увеличат ли они доходность магазинов.

- Управляющие, недовольные изъятием оклада, могут уйти, а новых и проверенных людей найти трудно. Это подтверждает ее опыт с Григорьевой, которую, возможно, нужно уволить.

- Маркетинговый отдел не понимает специфики, т.к. ориентируется на «какие-то теоретические цифры» и не в состоянии оценить необходимость открытия новых точек; по мнению И.Г., с этим лучше справятся управляющие, которые видят реальность. Так она сама работала и не доверяет «всяким теоретикам».

- Полностью поддерживает кандидатуру Р.Б., потому что считает, что он не настолько рискованный, как ее сын, и будет бережнее относиться к деньгам, делая упор на управлении персоналом, тем более у него есть опыт борьбы с воровством в магазинах, которое в последнее время участилось.

- В управлении нужно делать упор не на рост количества точек, а на качественное управление теми, которые есть.

- Нужно закрыть 5-6 магазинов, которые показывают низкие прибыли или вообще их не показывают.

- Сократить отдел маркетинга до 1 человека, потому что непонятно, за что специалисты получают деньги, тем более они требуют дополнительных вложений на акции, реконструкцию магазинов и аналитику рынка.

Управляющие вынуждены подбирать неквалифицированный персонал, т.к. процент, который получают продавцы, незначительный, а оклад продавцов – символический. В связи с этим наблюдается большая текучка, да и те, кого находят, вызывают сомнения. Также приходится тратить время на обучение новых сотрудников. Кроме того, участились случаи воровства в магазинах. Продавцы списывают это на покупателей, но камеры не фиксируют такого количества случаев. Сейчас действует система «круговой поруки», т.е. за недостачу наказываются все продавцы, вне зависимости от смены, т.к. нет возможности понять, на каком этапе происходит воровство. Это усиливает негативное отношение к компании и вызывает конфликты на почве несправедливости. С другой стороны, иногда присутствуют и «спонтанные» штрафы, если есть хотя бы минимальные доказательства нечистоплотности сотрудника, и показательные увольнения таковых.

Управляющие недовольны:

- Изменением в оплате собственной работы, т.к. новый вариант расчета зарплаты является нестабильным и предполагает повышенную ответственность за результат. В предыдущем варианте можно было обосновать невысокий доход внешними факторами, а оклад при этом не менялся.

- Возможностью закрытия низкорентабельных точек (об этом пока только ходят слухи), потому что между точками есть связь, и закрытие такой точки может повлиять в худшую сторону на другие. Тем более в некоторых магазинах есть потенциал, и при некоторых денежных вливаниях (акции, конкурсы, реклама) можно поднять их рентабельность, но пока деньги только обещают, но не дают.

- Маркетинговыми исследованиями, т.к. они считают, что необходимо выезжать в магазины и оценивать реальную ситуацию, а маркетологи делают это крайне редко и подвергают сомнению отчеты управляющих.

ЗАДАНИЕ:

1. Определите все конфликты целей в данной ситуации по классификации Пригожина.

2. Напишите основные решения, которые нужно принять для урегулирования данных конфликтов целей по группам. Какие риски могут возникнуть при принятии нового решения.

- 1) Владельцы бизнеса (собственники).
- 2) Сам бизнес.
- 3) Руководители.
- 4) Персонал.

Пример вопросов из кейса:

ВОПРОСЫ:

1. Какие конфликты вы отмечаете в данном кейсе и какие риски они несут?
2. Что является причинами данных конфликтов, конфликтогенами?
3. Как Вы считаете, где заканчиваются полномочия одного руководителя, и начинаются полномочия другого?
4. Как привлечь генерального директора, не усугубляя конфликт и не повышая зону риска? Надо ли его вообще привлекать?
5. Как действовать, чтобы конструктивно решить конфликт? Предложите алгоритм решения для М.

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.

рубежный контроль: тестирование

Тест

1. Государственные и муниципальные органы власти относятся к ... организациям.

- а) некоммерческим
- б) общественным
- в) благотворительным
- г) унитарным

2. Достижение максимальных значений всех характеристик информации приводит к

- а) уменьшению затрат на получение дополнительной информации
- б) улучшению процесса принятия решений
- в) дезинформации
- г) повышению устойчивости функционирования организации

3. Несоответствие между частями, элементами системы называется

- а) диспропорцией
- б) диссоциацией

- в) диспепсией
- г) диссипацией

4. Каждая организация стремится к оптимальному взаимному расположению частей и к оптимальному количественному соотношению между ними -

- а) закон композиции-пропорциональности
- б) закон гармонии
- в) закон анализа-синтеза
- г) закон позиции - пропозициональности
- д) закон информированности - упорядоченности
- е) закон скользящего среднего

5. Подход к моделированию систем, при котором цели верхнего уровня иерархии выводятся путем согласования целей нижних уровней иерархической структуры -

- а) аппроксиматический
- б) декомпозиционный
- в) композиционный
- г) ассоциативный

6. Исследовательский метод, имеющий целью объединить элементы изучаемого объекта в единую систему -

- а) анализ
- б) синтез
- в) индукция
- г) дедукция

7. Исследовательский метод, состоящий в том, что объект исследования мысленно или практически расчленяется на составные элементы -

- а) анализ
- б) синтез
- в) дедукция
- г) индукция

8. Основой деления информации на внутреннюю и внешнюю является критерий

- а) уровня неопределенности
- б) масштабов воздействия
- в) направления воздействия
- г) разработки и реализации

9. Каждая система стремится приобрести, создать или сохранить в своей структуре все необходимые ресурсы, находящиеся в заданной соотносительности или заданном подчинении -

- а) закон анализа-синтеза
- б) закон синергии

- в)закон развития
- г)закон своеобразия
- д) закон композиции - пропорциональности
- е)закон информированности - упорядоченности
- ж)закон анализа - синтеза
- з)закон синергии - эмерджентности

10. Дезинформация часто является следствием ... значений всех характеристик информации.

- а)максимизации
- б)минимизации
- в)оптимизации
- г)автоматизации

11. Уровень самосохранения организации (У), если С - потенциал созидания, а Р - потенциал разрушения:

- а) $Y = (C+P)/P*100\%$
- б) $Y = (C-P)/C*100\%$
- в) $Y = (C+P)*1/P$

12. По мере роста сложности организации количество необходимой ей информации

- а)растет немного медленнее, чем сложность самой организации
- б)растет пропорционально росту сложности самой организации
- в)растет гораздо быстрее, чем сложность самой организации
- г)остается неизменным

13. Факторы, увеличивающие эластичность организации:

- а)наличие департамента развития
- б) сильная зависимость от внешней среды
- в) частичная изоляция от внешней среды
- г) резервирование и страхование ключевых элементов организации
- д)сокращение текучести кадров
- е)ротация кадров
- ж)загрузка всех производственных мощностей
- з)узкопрофессиональная подготовка основного персонала

14. Форма развития организации, представляющая собой скачкообразные переход от одного качественного состояния к другому -

- а)бифуркация
- б)эволюция
- в)революция
- г)дивергенция

15. Форма развития организации, представляющая собой процесс постепенного непрерывного количественного изменения, подготавливающий качественные изменения -

- а)корреляция
- б)революция
- в)конвергенция
- г)эволюция

16. Факторы внутреннего потенциала повреждения организации:

- а) трудности снабжения
- б) отставание НИОКР
- в) низкий профессионализм персонала
- г) отсутствие страхования
- д)высокий профессионализм конкурентов
- е)плохо организованная структура
- ж)бюрократический и налоговый пресс
- з)недостаточный или избыточный размер организации

17. Способность организации поддерживать существенные параметры своего состояния на оптимальном уровне при возмущающих воздействиях окружающей среды -

- а)стазис
- б)ассимиляция
- в)гомеостаз
- г)дисбаланс

18. Соответствие видов управленческой информации и критериев их выделения:

внутренняя и внешняя	уровень неопределенности
общая и частная	разработка и реализация
низкая, средняя, высокая, сверхвысокая	направление воздействия
импульсивная, рискованная, инертная, осторожная	масштабы воздействия разработки

19. Любо́й человек воспринимает более полно ту информацию, на которую он настроился и к которой он приготовился -

- а)закон установки
- б)закон эффективного осмысления
- в)закон восприятия и запоминания информации
- г)закон доминанты

20. Для каждого человека существует оптимальный объем работы, при выполнении которого в полной мере раскрываются его способности и возможности

- а) закон самореализации
- б)закон установки
- в)закон оптимальной загрузки
- г)закон социальной гармонии

21. Для каждой организации существует наилучшая и только ей присущая организационная структура производства и управления - ...

- а) закон социальной гармонии
- б) закон синергии
- в) закон своеобразия
- г) закон оптимальной загрузки

22. В каждой организации должно быть найдено наилучшее сочетание объемов ... функций производства и управления.

- а) прогностических
- б) технологических
- в) социальных
- г) административных
- д) инвестиционных
- е) информационных
- ж) патронажных

23. Руководство организации должно стимулировать потребности и интересы работников для активизации рационализаторской деятельности - ...

- а) принцип внутренней рационализации
- б) принцип социальной гармонии
- в) принцип опережающей рационализации
- г) принцип рациональной мотивации

24. Познание реальности преимущественно через внемыслительные аспекты духовной жизни человека: волю, интуицию, воображение - ...

- а) эскапизм
- б) сенсуализм
- в) синергизм
- г) иррационализм

25. Последовательность этапов процесса технологической рационализации организации

- 1: разработка структуры связей с общественностью (public relations)
- 2: формирование общих представлений о перспективах спроса, о производстве новой продукции
- 3: согласование проектов с конкретными исполнителями
- 4: эскизная разработка маркетингового, конструкторского и технологического проекта
- 5: корректировка и визирование документов
- 6: компоновка документов в один файл

26. При реорганизации действующей организации приоритет должен отдаваться:

- а) коллективу относительно будущего руководителя
- б) структуре относительно функций
- в) руководителю относительно будущих работников
- г) функциям относительно структуры

- 27.** При создании организации приоритет должен отдаваться:
- а) работникам относительно будущего руководителя
 - б) функциям относительно структуры
 - в) руководителю относительно будущих работников
 - г) работникам относительно структуры функций
- 28.** Создание организации путем копирования ее структуры с какого-либо образца принято называть ...
- а) копирайтинг (copyrighting)
 - б) брендинг (branding)
 - в) бенчмаркинг (benchmarking)
 - г) франчайзинг (franchising)
- 29.** Последовательность в соответствии с организационным принципом приоритета цели
- 1: структура
 - 2: персонал
 - 3: функция
 - 4: цель
 - 5: задача
- 30.** Законы, соответствующие динамическому состоянию организации:
- а) закон развития
 - б) закон самосохранения
 - в) закон синергии
 - г) закон композиции-пропорциональности
 - д) закон установки
 - е) закон эффективного осмысления
- 31.** Законы, соответствующие динамическому состоянию организации:
- а) закон единства анализа и синтеза
 - б) закон информированности-упорядоченности
 - в) закон установки
 - г) закон эффективного осмысления
 - д) закон самосохранения
 - е) закон композиции-пропорциональности
- 32.** Познание реальности только через субъективное восприятие, чувство и ощущение - ...
- а) сенсуализм
 - б) иррациональность
 - в) когнитивизм
 - г) холизм
- 33.** Зависимости, узаконенные, установленные органами управления организации, принято называть ...

- а)формальными
- б)вероятностными
- в)общими
- г)долговременными

34. Последовательность выявления и формулирования закона

- 1: закон
- 2: сущность
- 3: эффект
- 4: закономерность
- 5: явление

35. Признаки закона как связи явлений или событий:

- а)причинность
- б) необходимость
- в) общеизвестность
- г) устойчивость
- д) повторяемость
- е)объективность
- ж)существенность

36. Зависимости, меняющие характер связи при изменении условий функционирования элементов процесса, принято называть

- а)долговременными
- б) объективными
- в)вероятностными
- г)формальными

37. Зависимости, распространяющиеся на основную часть организационных отношений, принято называть

- а) общими
- б)моральными
- в)краткосрочными
- г)объективными

38. [91] (задание закрытого типа)

Объективная, необходимая, существенная, устойчивая, повторяющаяся связь явлений или событий - ...

- а)закон
- б)принцип
- в)определение
- г)теория

39. Условия эффективности органической организационной системы:

- а)сложное нестабильное окружение
- б) работа измеряема

- в) цели и задачи известны
- г) оплата является главным мотиватором трудовой деятельности
- д) авторитет власти завоевывается
- е) данная власть признается

40. Механистическая организационная система характеризуется:

- а) субъективными критериями отбора кадров
- б) четкими правами и ответственностью
- в) размытостью уровней управления
- г) узкой специализацией в работе
- д) широкой специализацией в работе
- е) амбициозной ответственностью

41. Механистическая организационная система характеризуется:

- а) высокой степенью формализации отношений
- б) объективными критериями отбора кадров
- в) малым количеством правил и процедур
- г) неформальным характером отношений
- д) субъективной системой вознаграждения

42. Органическая организационная система характеризуется:

- а) узкой специализацией в работе
- б) объективными критериями отбора кадров
- в) ясностью в уровнях иерархии
- г) четкими правами и ответственностью
- д) субъективной системой вознаграждения персонала
- е) малым количеством правил и процедур

43. Органическая организационная система характеризуется:

- а) объективностью системы вознаграждения
- б) высокой степенью формализации отношений
- в) амбициозной ответственностью
- г) размытостью уровней управления
- д) значительным количеством правил и процедур

44. Условия эффективности механистической организационной системы:

- а) сложное нестабильное окружение
- б) авторитет власти завоевывается
- в) цели и задачи поддаются делению
- г) оплата является главным мотиватором трудовой деятельности
- д) задачи не имеют четких границ
- е) неопределенность целей и задач

45. Материальные системы, не имеющие целей и внешнего действия принято называть

- а) простыми

- б) сложными
- в) открытыми
- г) закрытыми

46. Материальные системы, способные обмениваться с внешней средой веществом, энергией и информацией, принято называть

- а) закрытыми
- б) жесткими
- в) открытыми
- г) мягкими

47. Принцип изоморфизма был разработан -

- а) Богдановым А.А.
- б) Берталанфи Л
- в) Винером Н.
- г) Пригожиным А.И.

48. Материальные системы, обладающие высокой чувствительностью к внешним и внутренним воздействиям, но слабой устойчивостью, принято называть

- а) мягкими
- б) жесткими
- в) детерминистскими
- г) открытыми

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 6. Организация аттестации персонала

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

- основы организации маркетинговой деятельности

- Уметь:

- выделять признаки деятельности в маркетинге персонала

- Владеть:

• отбирать средства и методы производственно-технологической деятельности в профессиональной сфере

- Иметь опыт

- выделять признаки деятельности в маркетинге персонала

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, задания, реферат, тест.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

1. Роль пассивной работы при подборе персонала

2. Что собой представляет партизанский маркетинг

3. Роль корпоративной культуры в деятельности организации (реферат)

Домашнее задание

Опишите, каким образом можно воздействовать на составляющие среды предприятия различных сфер производства. Какие факторы внутренней среды в нашей стране не поддаются не только воздействию, но даже контролю и планированию? Ответ обоснуйте.

Тест

1. Материальные системы, обладающие высокой устойчивостью к внешним и внутренним воздействиям, но слабой чувствительностью, принято называть.

- а) стохастическими
- б) жесткими
- в) закрытыми
- г) простыми

2. Материальные системы, способные к актам поиска, выбора и активного решения, принято называть

- а) простыми
- б) сложными
- в) открытыми
- г) мягкими

3. Каждая система стремится выровнять свое состояние с внешним окружением, слиться с ним -

- а) закон энтропии
- б) закон синергии
- в) закон ингрессии
- г) закон развития

4. В соответствии с классификацией К. Боулдинга уровнем сложности систем термостат является

- а) простой динамической структурой
- б) кибернетической системой

- в) статической структурой
 - г) организмом
- 5.** В соответствии с классификацией К. Боулдинга уровней сложности систем часовой механизм является
- а) статической структурой
 - б) кибернетической системой
 - в) простой динамической структурой
 - г) организмом
- 6.** В соответствии с классификацией К. Боулдинга уровней сложности систем растения являются
- а) организмами с низкой способностью воспринимать информацию
 - б) простыми динамическими структурами
 - в) кибернетическими системами
 - г) системами с самосознанием
- 7.** Последовательность возникновения материальных систем
- 1: человек
 - 2: организм
 - 3: социум
 - 4: коллектив
 - 5: сообщество
 - 6: человечество
- 8.** Следствиями накопления существенных изменений свойств ряда системных элементов, как правило, являются:
- а) подобие
 - б) прогресс
 - в) регресс
 - г) эффективность
 - д) гомеостаз
 - е) эмерджентность
- 9.** В соответствии с классификацией К. Боулдинга уровней сложности систем кристаллы являются
- а) статическими структурами
 - б) простыми динамическими структурами
 - в) кибернетическими системами
 - г) системами с самосознанием
- 10.** Изоморфизмом принято называть свойство системы
- а) обладать уникальными чертами
 - б) иметь схожие с другими системами черты
 - в) самостоятельно формировать свою структуру
 - г) быть частью системы более высокого порядка
- 11.** Последовательность возникновения материальных систем

- 1: клетка
- 2: молекула
- 3: атом
- 4: биоценоз
- 5: популяция
- 6: организм

12. Людвиг фон Берталанфи был одним из основателей

- а) системного подхода
- б) синергетического подхода
- в) теории катастроф
- г) теории игр

13. Методологическое направление в науке, основная задача которого состоит в разработке методов исследования и конструирования сложноорганизованных объектов - ... подход.

- а) ситуационный
- б) системный
- в) структурно-функциональный
- г) компаративистский

14. Всякая система ..., то есть в ней существуют системные единицы различных уровней.

- а) упорядочена
- б) рекурсивна
- в) иерархична
- г) изоморфна

15. Всякая система ..., то есть может рассматриваться и как самостоятельная сложная система и как подсистема системы более высокого порядка.

- а) изоморфна
- б) рекурсивна
- в) энтропийна; г) конгруэнтна

16. Принцип обратной связи был разработан -

- а) Богдановым А.А.
- б) Берталанфи Л.
- в) Винером Н.
- г) Пригожиным А.И.

17. Целое, которое невозможно разделить на полностью независимые элементы без потери существенных свойств -

- а) агломерация
- б) агрегат
- в) монолит
- г) система

18. Основные отличия организации от других систем (по Дж. Миллеру):

- а) отсутствие подсистем (гомогенность)
- б) наличие самостоятельных целей
- в) сложная управленческая подсистема
- г) эмерджентность
- д) наличие структуры и иерархии
- е) наличие связи между элементами

19. Блоки, входящие в управляющую подсистему организации:

- а) блок регулирования
- б) блок основного производства
- в) блок определения целей
- г) блок обслуживающей деятельности
- д) блок вспомогательного производства

20. Степень поддержки населением существующего режима, наличие оппозиционных партий принято относить к группе ... факторов внешней среды организации.

- а) политических
- б) правовых
- в) макроэкономических
- г) социальных

21. При анализе потребителей в первую очередь необходимо выявлять размеры закупаемых партий товаров, выбора товара.

- а) субъективные факторы
- б) ценовые факторы
- в) широту
- г) ситуацию

22. При анализе поставщиков в первую очередь необходимо выявлять поставок в адрес одного покупателя.

- а) сроки
- б) объем
- в) ассортимент
- г) стоимость

23. При анализе потенциальных конкурентов в первую очередь необходимо выявлять факторы, определяющие входной и выходной рынка.

- а) параметры
- б) потоки
- в) барьеры
- г) режимы

24. При анализе прямых конкурентов в первую очередь необходимо выявлять ... собственной организации по качеству и цене товара.

- а) недостатки
- б) преимущества
- в) потенциал
- г) рейтинг

25. Механизм легальной защиты интересов участников рынка, работанность законодательства применительно к отдельным отраслям деятельности принято относить к группе факторов внешней среды организации.

- а) политических
- б) правовых
- в) макросоциальных
- г) микроэкономических

26. Среди основных параметров внутренней среды организации центральное место занимают

- а) люди
- б) технологии
- в) цели
- г) структуры
- д) задачи

27. Документооборот, степень диверсификации, соотношение централизации и децентрализации выявляется в ходе анализа:

- а) организационной патологии
- б) организационной структуры
- в) организационной культуры
- г) организационного маркетинга

28. Совокупность норм, ценностей и поведенческих стандартов выявляется в ходе анализа:

- а) организационной структуры
- б) кадрового потенциала
- в) организационной культуры г) финансового

29. Собственники, попечители, акционеры и учредители являются элементами ... уровня внешнего окружения организации.

- : локального
- : рыночного
- : институционального
- : макросоциального

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.
рубежный контроль: тестирование

Тест

1. Количественный и качественный состав персонала выявляется в ходе анализа:

- а) кадрового потенциала
- б) сильных и слабых сторон организации
- в) маркетингового
- г) организационной культуры

2. Работа или ее часть, которая должна быть выполнена определенным способом в определенный период времени -

- а) задача
- б) функция
- в) цель
- г) программа

3. Стратегия заключается в накоплении организацией разнообразных ресурсов.

- а) автономии
- б) ужесточения контроля
- в) экспансии
- г) взаимной диффузии

4. Параметры изменчивости внешней среды организации:

- а) стабильность - вариабельность
- б) ламинарность - турбулентность
- в) единичность - множественность
- г) гомогенность - гетерогенность
- д) изоляция - взаимосвязанность
- е) независимость - зависимость

5. Параметры сложности внешней среды организации:

- а) гомогенность - гетерогенность
- б) единичность - множественность
- в) стабильность - вариабельность
- г) ламинарность - турбулентность
- д) изоляция - взаимосвязанность
- е) независимость - зависимость

6. Стратегия заключается в формализации и постоянных проверках при покупке ресурсов и сбыте продукта.

- а) ужесточения контроля
- б) автономии
- в) экспансии
- г) взаимной диффузии

7. Соответствие содержания стратегий взаимоотношений организации с внешней средой

стратегия автономии	накопление организацией разнообразных ресурсов
стратегия ужесточения контроля	формализация и постоянные проверки при покупке ресурсов и сбыте продукта
стратегия экспансии	расширение организации, завоевание большей доли рынка
стратегия взаимной диффузии	взаимопроникновение отдельных направлений деятельности нескольких организаций

8. Стратегии взаимоотношения организации с внешней средой, относящиеся к классу установления взаимосвязей:

- а) стратегия взаимной диффузии
- б) стратегия сращивания и слияния
- в) стратегия автономии от внешней среды
- г) стратегия ужесточения контроля над входом и выходом организации
- д) стратегия экспансии

9. Стратегии взаимоотношения организации с внешней средой, относящиеся к классу буферных:

- а) стратегия автономии от внешней среды
- б) стратегия ужесточения контроля над входом и выходом организации
- в) стратегия заключения сделок
- г) стратегия взаимной диффузии
- д) стратегия сращивания и слияния

10. Стратегия, при которой компания может самостоятельно сформировать для своей деятельности локальную среду - ...

- а) лидерства
- б) локальная
- в) типовая
- г) сотрудничества

11. Стратегия, при которой компания самостоятельно обеспечивает весь цикл производства и реализации продукции - ...

- а) типовая
- б) локальная
- в) сотрудничества
- г) лидерства

12. Стратегия опирается на взаимопроникновение отдельных направлений деятельности нескольких организаций.

- а) взаимной диффузии
- б) экспансии
- в) автономии
- г) ужесточения контроля

13. По мнению Грейнера, кризис контроля проявляется на ... стадии жизненного цикла организации.

- а) третьей (зрелость)
- б) первой (создание)
- в) второй (рост)
- г) четвертой (упадок)

14. По мнению Грейнера, основным кризисом развития организации на втором этапе ее жизненного цикла (рост) является кризис

- а) автономии
- б) контроля
- в) синергии
- г) системный

15. По мнению Грейнера, основным кризисом развития организации на первом этапе ее жизненного цикла (создание) является кризис

- а) руководства
- б) автономии
- в) контроля
- г) синергии

16. Второму этапу жизненного цикла организации (рост) свойственны:

- а) формирование коллектива
- б) развитие коммуникаций
- в) определение миссии
- г) разработка дерева целей
- д) централизация
- е) усложнение структуры

17. Соответствие этапов жизненного цикла организации и возможных кризисов ее развития (по Грейнеру)

создание	кризис автономии
рост	кризис руководства
зрелость	кризис контроля (кризис бюрократии)
упадок	кризис синергии (системный кризис)

18. По мнению Грейнера, кризис синергии проявляется на ... стадии жизненного цикла организации.

- а) четвертой (упадок)
- б) третьей (зрелость)
- в) первой (создание)
- г) второй (рост)

19. Четвертому этапу жизненного цикла организации (упадок) свойственны:

- а) централизация
- б) сокращение рынка

- в) формализация
- г) усложнение структуры
- д) предпринимательство
- е) разработка дерева целей

20. Третьему этапу жизненного цикла организации (зрелость) свойственны:

- а) формализация
- б) децентрализация
- в) усложнение структуры
- г) определение миссии
- д) формирование коллектива
- е) развитие коммуникаций
- ж) сокращение рынка

21. Период, в течение которого организация проходит такие стадии своего функционирования, как создание, рост, зрелость, упадок принято называть

- а) жизненным циклом
- б) периодом обращения
- в) сроком жизни
- г) жизненным кругом

22. Последовательность этапов концептуальной модели жизненного цикла организации

- 1: зарождение
- 2: возрастающее развитие
- 3: накопление потенциала
- 4: стабильность
- 5: кризис

23. Первому этапу жизненного цикла организации (создание) свойственны:

- а) предпринимательство
- б) определение миссии
- в) разработка дерева целей
- г) формирование коллектива
- д) децентрализация
- е) сокращение рынка
- ж) активизация контактов

24. Индивид, чье положение в организационной структуре позволяет ему регулировать потоки сообщений, идущих по данному каналу

- а) сторож
- б) связной
- в) космополит

г)лидер мнения

25. Согласно данным большинства экспертов руководитель в среднем тратит на коммуникацию ... своего времени.

а)75 - 90%

б)10 - 15%

в)95 - 100%

г)50 - 75%

26. Методы коммуникации, активно используемые в фазе формулирования новой политики:

а) создание коммуникативной стратегии

б)исследование знаний - отношений - практики

в)анализ СМИ

г)реклама

д)контент- анализ

е)инструктаж

27. Методы коммуникации, активно используемые в фазе идентификации новой задачи:

а)анализ СМИ

б)работа с неформальными группами

в)исследование знаний - отношений - практики

г)маркетинг

д)обучение

е)мониторинг

28. Соответствие фазы жизненного цикла корпоративной политики с методами коммуникации

фаза идентификации новой задачи	анализ сми, изучение мнений / отношений, работа с неформальными группами
фаза формулирования новой политики	исследование знаний - отношений - практики (зоп), создание коммуникативной стратегии
фаза внедрения новой политики	проведение информационной компании, маркетинг и реклама, инструкции
фаза осуществления и контроля	мониторинг и обобщение результатов, обучение

29. Авторы моделей коммуникации:

а)Мескон М.

б)Лассуэл Г.

в)Шеннон К.

г)Шрам У.

30. Средство, с помощью которого передается сообщение, передаточный механизм от источника к получателю принято называть

а)каналом

- б) механизмом
- в) документом
- г) потоком

31. Средство, с помощью которого передается сообщение, передаточный механизм от источника к получателю - ### .

32. Последовательность этапов процесса коммуникации

- 1: отклик генерация сообщения
- 2: кодирование сообщения
- 3: передача сообщения
- 4: прием сообщения
- 5: декодирование сообщения
- 6: генерация сообщения

33. Средства осуществления невербальной коммуникации:

- а) интонация
- б) выражение лица
- в) совещание
- г) приказ
- д) диалог
- е) инструкция

148. Процесс общения и передачи информации между людьми или группами в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи -

- а) коммуникация
- б) взаимодействие
- в) координация
- г) организация

34. По отношению к культуре всего общества организационная культура является

- а) субкультурой
- б) контркультурой
- в) доминирующей культурой
- г) элитарной культурой

35. Факторы, затрудняющие изменение культуры действующей организации:

- а) укоренившиеся традиции
- б) фирменный стиль
- в) отсутствие успехов
- г) неудовлетворенность работников общим состоянием дел
- д) репутация основателя организации под сомнением

36. Согласно концепции М. Вильберта принимать на работу нужно тех сотрудников, которые вызывают

а) негативную реакцию у руководителей, которые отбирают кандидатов
 б) позитивную реакцию у руководителей, которые отбирают кандидатов

в) негативную реакцию у будущих сослуживцев
 г) позитивную реакцию у будущих сослуживцев

37. Постоянное сохранение дистанции в межличностных отношениях характерно для ... типа организационной культуры.

а) индивидуалистический
 б) коллективистский
 в) демократический
 г) авторитарный

38. Участие подчиненных в выработке и принятии управленческих решений характерно для ... типа организационной культуры .

а) демократический
 б) коллективистский
 в) индивидуалистический
 г) авторитарный

39. Построение отношений между администрацией и работниками на моральной основе характерно для ... типа организационной культуры.

а) коллективистский
 б) индивидуалистический
 в) авторитарный
 г) демократический

40. Проявления основных типов организационной культуры

постоянное сохранение дистанции в межличностных отношениях	индивидуалистическая
отношения между администрацией и работниками базируются на моральной основе	коллективистская
участие подчиненных в выработке и принятии управленческих решений	демократическая
работники ожидают указаний руководителя по всем основным вопросам	авторитарная

41. Система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации -

а) культура
 б) устав
 в) миссия
 г) программа

42. Использование неформальных механизмов и отношений, в целях экономии на издержках управления является содержанием ... функции организационной культуры.

- а) замещающей
- б) регулирующей
- в) интегрирующей
- г) развивающей

43. Черты американской организационной культуры:

- а) опора на собственные силы
- б) персональная ответственность за результат
- г) гибкая форма оплаты труда
- д) система пожизненного найма
- е) повышение заработной платы с выслугой лет
- ж) приоритет коллективного начала
- з) коллективное принятие решений

44. Тесная связь деятельности организации с продолжительным и успешным решением проблем характерна для ... типа организационной культуры.

- а) целевая
- б) клубная
- в) храмовая
- г) точечная

45. Коносукэ Мацусита является автором концепции ...

- а) кружков качества
- б) аутсорсинга
- в) внутренних рынков
- г) реинжиниринга

46. Наименее эффективный способ передачи организационной культуры - ...

- а) инструктаж
- б) язык
- в) традиции
- г) символы

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Модуль 7. Практическое применение технологий маркетинга в управлении персоналом.

1. В результате изучения модуля (раздела) дисциплины обучающийся должен овладеть следующими компонентами компетенций:

- Знать:

Знать факторы, влияющие на эффективность деятельности фирмы;
Знать особенности рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

Знать основы прогнозирования и планирования потребности на рынке.

- Уметь:

Разработать алгоритм действий менеджера по сбору информации влияющей на эффективность деятельности фирмы;

Классифицировать и сравнивать характеристики рынков образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

Решать типовые задачи на прогнозирование и планирование потребности на рынке в области работы с персоналом.

- Владеть:

Организовать сбор и обработку информации в учебной ситуации, формулировать выводы;

Осуществлять сбор информации в учебной ситуации из доступных источников для анализа рынка образовательных, консалтинговых и иных видов услуг в области работы с персоналом;

Приводить примеры прогнозирования и планирования потребности организации в персонале.

- Иметь опыт

проведения маркетингового исследования

2. Перечень типов (видов) контрольно-измерительных материалов, необходимых для оценки знаний,

умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по модулям (разделам).

Текущий контроль успеваемости – вопросы, ситуации для анализа, задания, контрольная работа.

Рубежный контроль – тесты, письменные работы.

1. Роль пассивной работы при подборе персонала

2. Что собой представляет партизанский маркетинг

3. Роль корпоративной культуры в деятельности организации (контрольная работа)

Ситуация для анализа

Менеджер, отвечающий за организацию встреч и научных мероприятий, сделал заказ автобуса для поездки группы сотрудников в загородный клуб. Автобус должен был отъехать в 9:30 утра в субботу. Авто-транспортная фирма, как правило, планировала подъезд автобуса за 15–20 минут до времени отъезда. Менеджер начал беспокоиться, когда автобус

не подъехал в 9:20. Он созвонился с диспетчером автотранспортной фирмы. Диспетчер сказал, что все водители отсутствуют на работе и придут не раньше 11 утра. Оказалось, что днем раньше они совершали поездку с другой группой и возвратились в 3:30 ночи, а по закону им необходимо не менее 8 часов перерыва между выездами. После разъяснения причины задержки диспетчер прекратил разговор с менеджером. Менеджер заказал несколько машин такси для доставки своей группы к ранее определенному сроку – 10 утра, когда должно было начаться запланированное мероприятие. После этого он снова позвонил в автотранспортную фирму для отмены автобуса. В понедельник он попросил автотранспортную фирму вернуть ему деньги. Но автотранспортная фирма отказалась их возвращать, так как автобус все-таки был заказан. Ему объяснили, что он не располагает правом на возвращение денег, так как заказ на автобус был отменен меньше чем за 24 часа до реализации. После нескольких недель общения по телефону и писем фирма все-таки согласилась вернуть деньги. Через полгода менеджер получил еще один чек на \$215 с извинениями за произошедшее от национального коммерческого менеджера автотранспортной фирмы.

Вопросы

1. В чем была ошибка представителей автотранспортной фирмы?
2. Как Вы думаете, продолжил ли сотрудничество менеджер по организации встреч с данной фирмой?
3. Каким наилучшим образом можно было уладить данный конфликт на разных стадиях развития ситуации?

Упражнения- Задание

1. Обоснуйте, что означает изменение факторов, влияющих на прибыль, для специалистов, работающих в одной из ведущих компаний по перевозкам?
2. Назовите составляющие внешней среды небольшой гостиницы на берегу озера.
3. Каким образом можно проанализировать внутреннюю среду предприятия? Какие действия необходимо предпринять для ее улучшения?
4. Как воздействует внутренняя среда на прибыльную работу туристского предприятия?

3. Методические материалы, определяющие формы и процедуры оценивания. Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представляет собой порядок выполнения стандартных действий.

текущий контроль успеваемости: практическое занятие.

рубежный контроль: тестирование

Тест

1. Согласно данным большинства экспертов руководитель в среднем тратит на коммуникацию ... своего времени.

- а) 75 - 90%
- б) 10 - 15%
- в) 95 - 100%
- г) 50 - 75%

2. Методы коммуникации, активно используемые в фазе формулирования новой политики:

- а) создание коммуникативной стратегии
- б) исследование знаний - отношений - практики
- в) анализ СМИ
- г) реклама
- д) контент- анализ
- е) инструктаж

3. Методы коммуникации, активно используемые в фазе идентификации новой задачи:

- а) анализ СМИ
- б) работа с неформальными группами
- в) исследование знаний - отношений - практики
- г) маркетинг
- д) обучение
- е) мониторинг

4. Соответствие фазы жизненного цикла корпоративной политики с методами коммуникации

фаза идентификации новой задачи	анализ сми, изучение мнений / отношений, работа с неформальными группами
фаза формулирования новой политики	исследование знаний - отношений - практики (зоп), создание коммуникативной стратегии
фаза внедрения новой политики	проведение информационной компании, маркетинг и реклама, инструкции
фаза осуществления и контроля	мониторинг и обобщение результатов, обучение

5. Авторы моделей коммуникации:

- а) Мескон М.
- б) Лассуэл Г.
- в) Шеннон К.
- г) Шрам У.

6. Средство, с помощью которого передается сообщение, передаточный механизм от источника к получателю принято называть ...

- а) каналом

- б) механизмом
- в) документом
- г) потоком

7. Средство, с помощью которого передается сообщение, передаточный механизм от источника к получателю - ### .

8. Последовательность этапов процесса коммуникации

- 1: отклик генерация сообщения
- 2: кодирование сообщения
- 3: передача сообщения
- 4: прием сообщения
- 5: декодирование сообщения
- 6: генерация сообщения

9. Средства осуществления невербальной коммуникации:

- а) интонация
- б) выражение лица
- в) совещание
- г) приказ
- д) диалог
- е) инструкция

10. Процесс общения и передачи информации между людьми или группами в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи -

- а) коммуникация
- б) взаимодействие
- в) координация
- г) организация

11. По отношению к культуре всего общества организационная культура является

- а) субкультурой
- б) контркультурой
- в) доминирующей культурой
- г) элитарной культурой

12. Факторы, затрудняющие изменение культуры действующей организации:

- а) укоренившиеся традиции
- б) фирменный стиль
- в) отсутствие успехов
- г) неудовлетворенность работников общим состоянием дел
- д) репутация основателя организации под сомнением

13. Согласно концепции М. Вильберта принимать на работу нужно тех сотрудников, которые вызывают

а) негативную реакцию у руководителей, которые отбирают кандидатов
 б) позитивную реакцию у руководителей, которые отбирают кандидатов

в) негативную реакцию у будущих сослуживцев

г) позитивную реакцию у будущих сослуживцев

14. Постоянное сохранение дистанции в межличностных отношениях характерно для ... типа организационной культуры.

а) индивидуалистический

б) коллективистский

в) демократический

г) авторитарный

15. Участие подчиненных в выработке и принятии управленческих решений характерно для ... типа организационной культуры .

а) демократический

б) коллективистский

в) индивидуалистический

г) авторитарный

16. Построение отношений между администрацией и работниками на моральной основе характерно для ... типа организационной культуры.

а) коллективистский

б) индивидуалистический

в) авторитарный

г) демократический

17. Проявления основных типов организационной культуры

постоянное сохранение дистанции в межличностных отношениях	индивидуалистическая
отношения между администрацией и работниками базируются на моральной основе	коллективистская
участие подчиненных в выработке и принятии управленческих решений	демократическая
работники ожидают указаний руководителя по всем основным вопросам	авторитарная

18. Система общих ценностей, правил и норм поведения, принимаемых членами организации -

а) культура

б) устав

в) миссия

г) программа

19. Использование неформальных механизмов и отношений, в целях экономии на издержках управления является содержанием ... функции организационной культуры.

- а) замещающей
- б) регулирующей
- в) интегрирующей
- г) развивающей

20. Черты американской организационной культуры:

- а) опора на собственные силы
- б) персональная ответственность за результат
- г) гибкая форма оплаты труда
- д) система пожизненного найма
- е) повышение заработной платы с выслугой лет
- ж) приоритет коллективного начала
- з) коллективное принятие решений

21. Тесная связь деятельности организации с продолжительным и успешным решением проблем характерна для ... типа организационной культуры.

- а) целевая
- б) клубная
- в) храмовая
- г) точечная

22. Коносуке Мацусита является автором концепции

- а) кружков качества
- б) аутосорсинга
- в) внутренних рынков
- г) реинжиниринга

23. Наименее эффективный способ передачи организационной культуры -

- а) инструктаж
- б) язык
- в) традиции
- г) символы

24. Построение организационной деятельности на четком различении ролевых требований характерно для ... типа организационной культуры .

- а) храмовая
- б) целевая
- в) клубная
- г) точечная

25. Получение указаний из одного центра, от одного лидера характерно для ... типа организационной культуры.

- а) клубная
- б) храмовая
- в) целевая

г)точечная

26. Последовательность основных видов работ при создании организационной системы

1: разработка технического задания на создание организационной системы

2: приобретение, монтаж и наладка комплекса технических средств

3: рабочее проектирование организационной системы

4: формирование аппарата управления и структурных подразделений организационной системы

5: техническое проектирование организационной системы

27. Последовательность основных видов работ при создании организационной системы

1: обучение аппарата управления

2: проведение опытной эксплуатации организационной системы

3: патронажное обслуживание организационной системы

4: ввод организационной системы в эксплуатацию

28. Базовые контекстуальные переменные проектирования организационных систем:

а)размер организации

б) технология

в)форма собственности

г)отраслевая принадлежность

д)обеспеченность ресурсами

е)компетентность проектировщиков

29. "Для новых компаний необходимо проектировать механизм внутреннего функционирования и механизм отношений с внешней средой одновременно"- принцип

а)параллельности

б)синхронности

в)гармонии

г)Питера

30. Последовательность основных видов работ при создании организационной системы

1: формализация проблемы

2: определение границ проблемного

3: исследование проблемы

4: выбор границ объекта управления

5: проведение обследования объекта управления

6: заключение договора на создание организационной системы

31. "Для действующих компаний корректировка механизма внутреннего функционирования должна осуществляться после определения

тенденций изменения механизма отношений с внешней средой" - принцип

....

- а) последовательности
- б) параллельности
- в) цепи
- г) проектирования

32. Действие или совокупность действий, составляющих часть проектной процедуры, алгоритм которых остается неизменным для ряда проектных процедур - ...

- а) операция
- б) акция
- в) ситуация
- г) паттерн

33. Соответствие методов и целей организационно проектирования

снижение себестоимости изделий	стоимостный анализ поиск границ
внутренняя совместимость между элементами системы	системотехника
пределы приемлемости проектных решений	стоимостный анализ
направление поиска	ликвидация тупиковых ситуаций

34. Последовательность основных видов работ при создании организационной системы

- 1: формулирование цели создания организационной системы
- 2: постановка проблемы описание
- 3: описание конкретной ситуации
- 4: заключение договора на проведение НИР
- 5: формирование экспертного совета

35. Промежуточные (среднесрочные) критерии эффективности организационной системы:

- а) адаптивность
- б) развитие
- в) производительность

36. Положения, отражающие материальную заинтересованность общества в результатах деятельности любой социальной организации:

- а) эффективность
- б) производительность
- в) прибыльность
- г) лояльность
- д) толерантность

37. Конечные результаты деятельности организации следует отнести к группе показателей, характеризующих

- а) эффективность системы управления
- б) содержание и организацию процесса управления
- в) рациональность организационной структуры
- г) эмерджентность производственной подсистемы

38. Конечным критерием эффективности организационной системы является организации

- а) достижение целей
- б) устойчивое положение
- в) прибыльность
- г) выживаемость

39. Для отраслей с низким техническим уровнем, обладающих коротким производственным циклом наиболее характерна ... сеть.

- а) динамическая
- б) стабильная
- в) внутренняя
- г) социальная

40. Прототипом стабильной сети принято считать

- а) функциональную организацию
- б) матричную организацию
- в) объединение независимых компаний
- г) проектную организацию

41. Общая ответственность как принцип построения будущих организаций включает в себя:

- а) равенство и разнообразие
- б) систему добровольного обучения
- в) широкий доступ к информации
- г) либерализацию рабочих групп
- д) свободу предпринимательства

42. Свобода выбора как принцип построения будущих организаций включает в себя:

- а) широкий доступ к информации
- б) либерализацию рабочих групп
- в) равенство и разнообразие
- г) систему добровольного обучения
- д) демократическое самоуправление

43. Соответствие видов обучающих процессов и способов обучения

самоуправляемые рабочие группы	поддерживающие
всесторонний мониторинг средств информации	прогнозные
совершенствование внутреннего управления	переходящие
содержательный анализ	утилитарные

44. Соответствие видов обучающих процессов и способов обучения

тренинговые программы	поддерживающие
оценка важных проблем и тенденций	прогнозные
реорганизация процесса деловых отношений	переходящие
группы внешних консультантов	утилитарные

45. Предшественником внутренней сети считают

- а) матричную организацию
- б) проектную организацию
- в) функциональную организацию

Процедура педагогического тестирования. В условиях письменного тестирования для предъявления теста академической группе предоставляются 4 варианта теста из 45 – 60 вопросов. Тестирование ограничено во времени (1ч). Результаты тестового контроля обязательно регистрируются и определяют учебный рейтинг студента по дисциплине.

Блок 3. Бенчмаркинг Практикум

Бенчмаркетинг (Benchmarking, BM) – по одним данным американская, по другим японская технология определения наилучшего способа ведения бизнеса с целью повышения результативности управления собственным предприятием. Ею могут воспользоваться те, кто не уповает только на гениальность своего персонала, а пытается овладеть лучшими приемами конкурентов. Бенчмаркетинг необходим для формирования конкурентных преимуществ, особенно в сфере товаров, которые являются «лицом» организации. Данная технология направлена на обнаружение потребительского выбора по отношению к соперничающим товарам и услугам. Что лучше, а что хуже, устанавливают потребители, так как собственно они – основной источник дохода организации. Систематизация бенчмаркинг-данных порой дает возможность отыскать весьма элементарные решения для модификации продукта, которые быстро приводят к коммерческому успеху (изменение окраски, упаковки, пунктов продаж и др.). Основное, что дает бенчмаркетинг, это возможность отыскать свою уникальную особенность, которую будут положительно оценивать клиенты.

Бенчмаркетинговое исследование состоит из нескольких этапов.

1. Определение личных параметров продукта, воздействующих на выбор покупателей.

На данном этапе бенчмаркинг-анализа определяются параметры, являющиеся существенными для потребителей при предпочтении и приобретении товара /услуги. На разных рынках эти параметры значительно отличаются. На рынке пассажирских авиаперевозок, например, от-

мечается более 10 групп параметров (удобство салона, обслуживание, питание, спиртные напитки, цена билетов и др.). Определение параметров осуществляется либо на базе экспертных интервью, либо при помощи предварительного опроса потребителей. Далее по определенным параметрам осуществляется подробный сравнительный анализ конкурентов.

2. Определение географических пределов рынка и ближайшего конкурентного окружения.

Перед началом опроса целевой группы нужно определить основных конкурентов в установленных географических пределах рынка (область, город, район). Для этого проводятся экспертные опросы потребителей. Например, в процессе предварительного этапа изучения, созданного на основе глубинного опроса покупателей путевок на отдых в экзотическую страну, может быть определен список фирм, турпредложения которых также рассматривались потребителями на этапе выбора маршрута путешествия. На базе этих данных создаются списки основных конкурентов, предложения которых будут подробно оценены покупателями в ходе маркетингового исследования.

3. Сравнительная оценка соперничающих продуктов по наиболее значимым для потребителей параметрам.

Параметры рассматривают покупатели, знакомые с товаром/услугой фирмы, а также с товарами/услугами ее соперников. Особенная ценность данного метода состоит в том, что в итоге раскрывается лучший и худший способ ведения бизнеса с позиции потребителей, которые могут мыслить и выбирать не так, как думают и действуют менеджеры.

4. Совокупная оценка товаров конкурентов.

Совокупная оценка товаров/услуг конкурентов отображает целостное отношение клиентов к соперничающей продукции. Чем выше совокупные оценки, тем лучше потребители принимают предложения фирмы и тем более вероятны их повторные обращения. Совокупная оценка обычно идет вместе с эмоциональным кратким выводом из сказанного, что очень важно для установления истинного позиционирования соперничающих продуктов в глазах целевых потребителей.

5. Установление воздействия частных параметров на совокупную оценку продуктов.

Имея данные о том, как покупатели представляют некоторые характеристики продукции, и сравнивая их оценки с общим представлением об этом или другом товаре/услуге, статистическими методами определяется степень воздействия любого частного параметра на совокупную оценку товара. В итоге выявляется то, как потребитель на интуитивном уровне выстраивает некоторые характеристики с позиции их воздействия на его комплексное отношение к оцениваемому товару/услуге. При использовании подобного метода есть возможность обнаружить не только важность

некоторых характеристик продукта при его предпочтении потребителем, но и выявить некоторые основные зависимости.

Но что делать, если в отрасли отсутствует ярко проявленный лидер, по образцу которого другим можно было бы обучаться, или данный лидер твердо не желает поделиться информацией. Как быть самому лидеру – на чьих примерах обучаться? В таких случаях идеальную фирму можно и необходимо построить виртуально. При помощи исследовательских и консалтинговых методов надо сотворить образ безупречной фирмы отрасли, а потом примерять к ней свою фирму, подражать ей, стремиться к ней по всем основным параметрам. Безусловно, при подобном подходе необходимо больше временных и финансовых расходов, чем обучение на настоящем, конкретном примере.

Ситуация для анализа

Одна из постоялиц только что возвратилась из зарубежной поездки. После спокойного ночного отдыха в гостинице Атланты она захотела заказать американский завтрак. Она позвонила в необходимую службу, и еда была принесена ей достаточно быстро. Услужливый официант закатил сервировочный столик в номер и установил его так, чтобы женщина могла в минуты завтрака рассматривать вид из окна. Он открыл греющее отделение и подал постоялице завтрак, который она ждала – настоящий горячий американский завтрак. Потом официант передал ей счет, который она стремительно подписала и дала неплохие чаевые. Она была намерена приступить к завтраку.

Однако официант произнес: «Прошу прощения, но Вам необходимо оплатить наличными». Женщина пояснила, что у нее отсутствуют наличные деньги и показала свои кредитные карточки, а также «золотую карточку» American Express, которой она, как правило, рассчитывается в гостиницах. Официант позвонил по телефону и через несколько минут выяснил, что можно применять и кредитную карточку. Но к этому моменту женщина уже в огорченном состоянии сидела перед остывшим завтраком.

Вопросы

1. Проанализируйте данную ситуацию, что Вы можете сказать по этому поводу?
2. В чем была ошибка официанта?
3. Опишите Ваши действия в подобной ситуации как представителя руководства гостиницы.

Упражнения

1. Проведите сравнительный анализ двух предприятий сферы туризма, являющихся конкурентами, используя маркетинговое исследование.

2. Проанализируйте известные Вам предприятия сферы туризма, являющиеся лидерами в этой области. Подумайте, какие конкурентные стратегии ими применяются?

3. Какие Вы можете назвать предприятия, следующие за лидером?

Домашнее задание

Вы – сотрудник предприятия. У Вашего предприятия наметились некоторые проблемы в получении прибыли. Перед Вами была поставлена задача – разобраться в причинах снижения прибыли, уменьшения количества клиентов. Ваши коллеги посоветовали применить бенчмаркетинговое исследование. Последуете ли Вы данному совету и каким образом?

Тест

1. Установите правильное соответствие между рыночными действиями и субъектами рынка:

а) использование материально-технического снабжения в собственном производстве – продавцы;

б) хранение товаров, регулирование ассортимента, отпуск – посредники;

в) подбор сторон, консультации, торги, оформление сделок по поручению клиентов – производители;

г) съемка, монтаж и озвучивание в процессе создания кинофильма – потребители.

2. Установите правильное соответствие между характеристиками концепций маркетинга и их извещением:

а) О потребителе не думают вообще, рынок не исследуется, главное произвести данный товар с удовлетворительными характеристиками – традиционная маркетинговая концепция;

б) Внимание концентрируется на том, что потребитель всегда благоприятно отнесется к товару, если он хорошего качества и имеет - производственную концепцию;

в) Цели предприятия могут быть достигнуты только благодаря исследованию потребностей потребителей – товарная концепция.

3. Установите правильное соответствие между подходами к рыночной коммерческой работе и соответствующим годам:

а) товарная ориентация – 1930-1950гг.;

б) сбытовая ориентация – 1860-1930гг.;

в) рыночная ориентация – 1960 и по настоящее время.

г) маркетинговое управление – 1950-1960гг.

4. Установите правильное соответствие между методами анализа макросреды и их названиям:

а) STEP-анализ – маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политического, экономического, социального и технического аспектов;

б) ЕТОР – анализ – матрица угроз и возможностей окружающей среды;

в) QUEST- анализ – техника быстрого сканирования окружающей среды.

5. Установите правильное соответствие между возможными вариантами стратегического охвата рынка и их характеристиками:

а) недифференцированный маркетинг – фирма выбирает некоторый сегмент рынка и разрабатывает для него соответствующий комплекс маркетинга;

б) концентрированный маркетинг – функционирует для каждого выбранного сегмента рынка, разрабатывает свой товар и использует соответствующий комплекс маркетинга;

в) дифференцированный маркетинг – на нескольких сегментах с одним товаром и с одним комплексом маркетинга.

6. Установите правильное соответствие между измерениями целевого рынка и вопросительными характеристиками его:

а) технологическое измерение – «как»;

б) функциональное измерение – «что»;

в) потребительское измерение – «кого».

7. Установите правильное соответствие между видами маркетинговой информации и их источниками:

а) статистическая информация – показатели, прогнозные модели и оценка;

б) коммерческая информация – справочник, каталоги, электронные базы;

в) биржевая информация – обзоры финансовой информации, котировки ценных бумаг, учетная ставка, валютные курсы;

г) научно-техническая обстановка – «маркетинг», «рекламная техника», и т.д.

8. Установите правильное соответствие между признаком классификации и видами маркетинговых исследований:

а) цели проведения – прикладные, фундаментальные;

б) поставленные цели – разведочные, описательные, экспериментальные, казуальные;

в) поставленные проблемы – для определения или для решения проблем;

г) план исследования – поисковое, итоговое.

9. Установите правильное соответствие между признаком классификации и видами маркетинговых исследований:

- а) метод сбора информации – качественный и количественный;
- б) способы получения информации – кабинетные, полевые;
- в) периодичность проведения – инициативные, omnibusные и заказные;
- г) источник финансирования – одноразовые, периодические, непрерывные.

10. Установите правильное соответствие между видом маркетингового исследования и его характеристикой:

- а) кабинетного МИ – основанным на сборе вторичных данных собранных ранее для других целей;
- б) omnibusное МИ – оплачивается группой заказчиков;
- в) казуальное – проводится для проверки гипотез относительно причинно-следственных связей маркетинга с фактором внешней и внутренней среды.

11. Установите правильное соответствие между методом маркетинговых исследований и их видами:

- а) методы сбора качественных данных – опрос, retail-audit;
- б) методы сбора количественных данных – фокус-группы, интервью, анализ;
- в) Микс-методики – Hall-тест, Home-тест, Mystery shopping.

12. Установите правильное соответствие между методом маркетинговых исследований и его примером:

- а) retail-audit – аудит розничных торговцев;
- б) Hall-тест – тестирование пылесосов Кирби у вас дома;
- в) Home-тест – дегустация тортов в магазине с последующим ответом на анкету.

13. Установите правильное соответствие между направлениями электронной коммерцией и их названием:

- а) бизнес-бизнес – B2C;
- б) бизнес-потребитель – B2B;
- в) бизнес-администратор – B2A;
- г) потребитель-администратор – C2A.

14. Установите правильное соответствие между видами промакций и их характеристиками:

- а) Sampling – раздача образцов рекламируемой продукции;
- б) Testing – дегустации;
- в) Switch-selling – обмен товара конкурентов на на рекламный товар.

15. Установите правильное соответствие между персональными задачами в промакциях и их обязанностями:

- а) модели – привлекают посетителей на стенд;
- б) стендисты – встречают клиентов, консультируют, помогают, убирают;

в) промоутеры – распространяют материалы, синтезируют.

16. Установите правильное соответствие между категорией товара и его примером:

а) полностью осязаемый товар – автомат;

б) осязаемый товар – зубная паста;

в) чистая услуга – оборудование для диагностики;

г) услуги сопровождающиеся по значимым дополнительным товарам и услугам – консультирование.

17. Установите правильное соответствие между областью выгод потребителя и ее пример:

а) Time of life (время жизни) - специализированные магазины для туристов;

б) Cost of time (стоимость жизни) – круглосуточный магазин;

в) Way of life – торговые центры-дискаунтеры;

г) Quality of life (качество жизни) – ряд модных магазинов на одной улице.

18. Установите правильную последовательность действий индивидуальных потребителей на различных этапах принимаемых решений о покупке:

1. осознание проблемы;

2. поиск информации о товаре;

3. оценка свойств товара, покупателей, убеждений функций полезности;

4. решение о покупке товаров;

5. оценки правильности выбора товаров.

19. Установите правильную последовательность действий корпоративных потребителей на различных этапах принимаемых решений о покупке:

1. оценка характеристик требующихся товаров и поиск поставщиков;

2. осознанное и обобщенное описание потребностей;

3. выбор поставщиков;

4. совершение первоначальной или проблема покупки;

5. последовательность обслуживания и оценка работы поставщиков.

20. Установите правильное соответствие между названием цены по методу включения транспортных расходов и его содержанием:

а) «франко-склад поставщика» - в цену продажи включают все расходы;

б) «франко-станция отправления – все расходы несет по доставке покупатель;

в) «франко-склад потребителя» - расходы по доставке продукции оплачивает поставщик.

21. Установите правильное соответствие между ценой и его содержанием:

- а) отпускная цена – цена которая включает себестоимость, прибыль, и снабженческо-сбытовую наценку;
- б) оптовая цена – цена с которой выходит товар с предприятия;
- в) снабженческо-сбытовая цена – цена на услугу по снабжению и сбыту;
- г) розничная цена – приходит к потребителю;
- д) торговая наценка – цена за услугу по реализации товаров конечному потребителю.

22. Установите правильное соответствие между группами методов ценообразования и ее содержанием:

- а) методы основанные на издержках – затратные, структурированные;
- б) методы основанные на учете качества – удельной цены, корреляционно-регрессной;
- в) методы с ориентацией на спрос и уровень конкуренции – ощущаемой ценностью товаров следующих за лидером.

23. Установите правильное соответствие между группами стратегий ценообразования и входящим в них стратегиями:

- а) стратегия дифференцированного ценообразования – скидки на втором рынке, случайные, периодические скидки;
- б) стратегия конкурирующего ценообразования – имидж, установление цен по обязательному принципу, комплектование;
- в) стратегия ассортиментного ценообразования – внедрение на рынок, снятие сливок, конкуренция цен,

24. Установите последовательность осуществления контроллинга в системе сбыта:

1. закрепление заказа;
2. согласование заказа;
3. выполнение работы;
4. получение работы.

25. Установите соответствие между видами позиционирования и соответствующими примерами:

- а) позиционирование по особенностям товара – пельмени «Дарья»;
- б) позиционирование по выгоде – трехцветная зубная паста;
- в) позиционирование по использованию товара «Орбит»;
- г) позиционирование ценовое – водка «Русская».

26. Установите соответствие между брендами и примером позиционирования:

- а) Volvo- престижность автомобиля;

- б)Mercedes- безопасность автомобиля;
- в)Toyota – быстрота автомобиля;
- г)Ferrary – надежность автомобиля.

27. Установите соответствие между марочными стратегиями и соответствующим примером:

- а)корпоративная марка – Коркунов, Самсунг, Дзу;
- б)марка семейства – Лексус, Шармэль;
- в)марка уникам – домик в деревне, мечта хозяйки «Галина бланка».

28. Установите соответствие между группами торговых марок и имиджем, которыми они обладают:

- а)марка-атрибут - несет в себе информацию о товарах;
- б)марка-устремление – внушает удовлетворенность в свойствах товара;
- в)марка-опыт – концентрирует в себе ассоциации и эмоции.

29. Установите соответствие между группами торговых марок и имиджем, которыми они обладают:

- а)марка-атрибут Persil – новый масштаб чистоты;
- б)марка-устремление Rolex – часы преуспевающих профессионалов;
- в)марка-опыт Marlboro – олицетворение мужских ценностей.

30.Пример ложного уникального торгового предложения:

- а) «MMS молочный шоколад, тает во рту, а не в руках»;
- б)Комет очищает пятна;
- в)это не просто сигарета – это Давыдов.

31.Управление репутацией фирмы:

- а)PR;
- б)мейнинг;
- в)брендинг;
- г)рекламная компания.

32.Стратегия завоевания доли рынка:

- а)умелое формирование спроса;
- б)выпуск и внедрение на рынок нового товара,

33.Установите соответствие между предпринимательской деятельностью и стратегией и тактикой маркетинга:

а) модификация и усовершенствование традиционных видов товара – стратегия инноваций и дифференцирования;

б)правильный выбор поставщиков, видов, средств – тактика снижения издержек;

в)относительно недорогая цена на новый товар при незначительных коммерческих затратах – стратегия проникновения;

г)мероприятия по мерчандайзингу – товарная тактика.

1.Описание критериев и показателей оценивания основных учебных результатов:

текущий контроль успеваемости: ответы на вопросы, выполнение задач (заданий), решение ситуаций, написание эссе, участие в дискуссии, реферирование.

рубежный контроль: тестирование

Таблица

Критерии и показатели оценивания основных учебных результатов

<i>основные учебные результаты</i>	<i>критерии оценки</i>	<i>оценка (10-балльная шкала оценки)</i>
устный ответ (вопросы и задания)	полнота, логичность, доказательность, прочность, осознанность знаний, владение терминами и понятиями, самостоятельность в интерпретации информации	1-10
эссе	знание и понимание материала, самостоятельный анализ и оценка информации, оригинальность построения суждений, стиль и оформление работы	1-10
Кейсы	знание и понимание материала, самостоятельный анализ и оценка информации, оригинальность построения суждений, стиль работы	1-10
Игра	полнота, логичность, доказательность, прочность, осознанность знаний, владение терминами и понятиями, самостоятельность в интерпретации информации	1-10
Тесты	Оценка по соотношению $(10/45) \times$ количество правильных ответов =ответ (оценка)	1-10

Промежуточная аттестация: экзамен - итоговое тестирование

Итоговая оценка по дисциплине складывается из результата рейтинга текущего и рубежного контроля успеваемости и результата промежуточной аттестации (итогового тестирования) в соотношении 60% и 40%.

Список литературы

1. Аакер, Д. (Aaker, D.). Маркетинговые исследования = Marketing research : [пер. с англ.] / Д. Аакер, В. Кумар, Дж. Дэй. - 7-е изд. - СПб. : Питер, 2004. - 841 с. : ил. - (Маркетинг для профессионалов). - ISBN 5-314-00044-X : 542-22.

2. Анисимова, Н.А. Планирование на предприятии : учеб. пособие для студентов, обучающихся по направлениям 080500 "Менеджмент", 270100 "Строительство" / Н.А. Анисимова, Е.А. Шарапова ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т. - Воронеж : Воронеж. гос. архитектурно-строит. ун-т, 2011. - 100, [1] с. - ISBN 978-5-89040-307-0 : 109-34.

3. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов по специальностям 080507 "Менеджмент организации", 080503 "Антикризисное управление" / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 283 с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-002589-6 : 119-90.

4. Басовский, Л.Е. Маркетинг : курс лекций / Л.Е. Басовский. - М. : ИНФРА-М, 2006. - 219 с. - (Высшее образование). - ISBN 5-16-002309-7 : 50-30.

5. Басовский, Л.Е. Маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500 "Менеджмент" / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 420, [1] с. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-003633-5 : 329-89.

6. Басовский, Л.Е. Принятие стратегических маркетинговых решений в образовательных учреждениях : учеб. пособие [для студентов специальностей "Управление инновациями", "Менеджмент качества"] / 0000221342. - М. : [Рос. гос. ун-т инновац. технологий и предпринимательства], 2011. - 176, [1] с. : ил. - 183-15.

7. Беляев, В.И. Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2009. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник). - Систем. требования: операц. система Microsoft Windows 2000/XP ; процессор с частотой не ниже 500 MHz ; оператив. память 64 Mb и более ; жёст. диск с объёмом свобод. места не менее 40 Mb ; видеокарта с 8 Mb памяти или лучше ; SVGA монитор с поддержкой разрешения 1024x768 ; CD привод 4x или лучше (рекомендуется 16x) ; зв. карта (любая). - Загл. с этикетки диска. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-390-00382-4 : 250-00.

8.Беляев, В.И.Маркетинг: основы теории и практики [Электронный ресурс] : электрон. учеб. / В.И. Беляев. - М. : КНОРУС, 2010. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - (Электронный учебник). - Систем. требования: операц. система Microsoft Windows 2000/XP ; процессор с частотой не ниже 500 MHz ; оператив. память 64 Mb ; 40 Mb свобод. места на жёст. диске ; видеокарта с объемом памяти от 8 Mb ; SVGA-монитор с поддержкой разрешения 1024x768 ; пишущий CD-привод 4x ; зв. карта (любая). - Загл. с этикетки диска ; Сведения об изд. с контейнера. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-406-00595-8 : 360-00.

9.Годин, А.М. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов / А.М. Годин. - М. : Дашков и К° [и др.], 2005. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Систем. требования: Windos 98/Me/2000/XP ; память 64 МБ ОЗУ ; дисковод 4-х CD-ROM ; экран 1024X768 пикселей. - Загл. с этикетки диска. - Гриф МО. - 250-00.

10.Гончаров, М.А. (Goncharov, M.A.).Основы маркетинга и консалтинга в сфере образования = Fundamentals of Marketing and Consulting in the Sphere of Education : учеб. пособие для слушателей системы доп. пед. образования / Гончаров, М.А. - М. : КНОРУС, 2010. - 335, [1] с. - Гриф УМО. - ISBN 978-5-406-00182-0.

11.Гражданский Кодекс Российской Федерации.

12.Добреньков, В.И.Методы социологического исследования : учеб. для студентов вузов / В.И. Добреньков, А.И. Кравченко. - М. : ИНФРА-М, 2009. - 767 с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-003457-7 : 288-64.

13.Дорофеев, В.Д.Инновационный менеджмент : учеб. пособие для студентов вузов по специальности "Менеджмент организации" / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева. - Ростов н/Д : Феникс, 2009. - 442, [1] с. : ил. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-222-15740-4 : 248-30.

14.Железко, Б.А.Реинжиниринг бизнес-процессов : учеб. пособие для студентов вузов / Б.А. Железко, Т.А. Ермакова, Л.П. Володько. - Минск : Книжный дом [и др.], 2006. - 216 с. - ISBN 985-489-272-7 : 68-15.

15.Котерова, Н.П.Основы маркетинга : учеб. пособие для нач. проф. образования / Н.П. Котерова ; ред. Л.В. Толочкова. - М. : Академия, 2004. - 144 с. - (Профессиональное образование). - Гриф МО. - ISBN 5-7695-1440-X.

16.Лашкова, Е.Г.Маркетинг: практика проведения исследований : учеб. пособие для студентов вузов / Е.Г. Лашкова, А.И. Куценко. - М. : Академия, 2008. - 239, [1] с. - (Высшее профессиональное образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-7695-4751-5 : 306-77.

17.Мазур, И.И.Управление проектами : учеб. пособие для вузов / И.И. Мазур, В.Д. Шапиро, Н.Г. Ольдерогге. - М. : Экономика, 2001. - 574 с. - (Современное бизнес-образование). - Гриф МО. - ISBN 5-282-02113-7.

18. Малхотра, Н.К. (Malhotra, Naresh K.). Маркетинговые исследования = Marketing research an applied orientation : практ. рук. / Нэреш К. Малхотра. - 4-е изд. - М. [и др.] : Вильямс, 2007. - 1186 с. - ISBN 978-5-8459-0940-6 : 883-52.

Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080111 - Маркетинг / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : Вузовский учебник [и др.], 2013. - 280, [2] с. - (Вузовский учебник). - Гриф МО. - ISBN 978-5-9558-0163-6 : 226-50.

19. Мельников, В.П. Исследование систем управления : учеб. для студентов вузов / В.П. Мельников. - М. : Академия, 2008. - 326, [2] с. - (Высшее профессиональное образование). - ISBN 978-5-7695-4100-1 : 360-13.

Основы маркетинга = Principles of Marketing / Филип Котлер [и др.]. - 4-е европ. изд. - М. [и др.] : Вильямс, 2009. - 1200 с. : ил. - ISBN 978-5-8459-1227-5 : 404-00.

20. Панкрухин, А.П. Маркетинг : учеб. для студентов вузов по специальности 080111 - "Маркетинг" / А.П. Панкрухин. - 5-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2007. - 654, [1] с. : ил. - (Высшее экономическое образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-365-00636-2 : 174-24.

21. Резник, Г.А. Введение в маркетинг : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080200 "Менеджмент" / Г.А. Резник. - 2-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 200, [2] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-004902-1 : 236-80.

22. Управление инновационными проектами : учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации" / под ред. В.Л. Попова. - М. : ИНФРА-М, 2007. - 334, [1] с. - (Высшее образование). - Гриф УМО. - ISBN 978-5-16-002774-2 : 124-85.

23. Управление организацией : учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности "Менеджмент организации" / под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Соломатина ; Мин-во образования и науки Рос. Федерации, Гос. ун-т управления. - 4-е изд. ; перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 734, [1] с. - (Высшее образование). - Гриф МО. - ISBN 978-5-16-002768-5 : 317-90.

24. Чернопятов А.М. Теория организации: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений.-С: Советская типография, 2010.-200с.

25. Чернопятов А.М. Функционирование финансового механизма предприятия: Учебное пособие для студентов высш. Учеб. заведений. – С: Издательство «Советская типография», 2012. – 270с.

26. Чернопятов А.М. Государственное регулирование предпринимательской деятельности: Учебное пособие для студентов высш. учеб. заведений.-М.: Издательство ООО «Винчера», 2013. -195с.

- 27.Чернопятов А.М. Бенчмаркетинг: Учебное пособие для студентов высш. учеб.заведений.-С:Издательство ООО "Винчера", 2014.- с.227
- 28.Чернопятов А.М. Теория организации: учебное пособие/А.М. Чернопятов, В.В. Попова. -М.: Издательство "Палеотип", 2015. - 316с.
- 28.Федеральный закон от 03.12.2011 № 380-ФЗ «О хозяйственных партнерствах».

Приложение А

Характеристика применяемых индексов "Е"

- Е-100 Куркумин (Curcumin) – безобиден.
- Е-101 (1) – Рибофлавин; (2) – Натриевая соль рибофлавин-5-фосфата / (1) – Riboflavin; (2) – Riboflavin-5' – Phosphate Sodium
- Е-102 Тартразин (Tartrazine) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-103 Алканет, алканин (Alkanet) – может вызывать онкозаболевания.
- Е-104 Желтый хинолиновый (Quinoline Yellow) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции.
- Е-107 Желтый 2 G (Yellow 2 G) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-110 Желтый “солнечный закат” FCF, оранжево-желтый S (Sunset Yellow FCF, Orange Yellow S) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-120 Кошениль; карминовая кислота; кармины (Cochineal, Carmine Acid, Carmines) – может вызывать аллергические реакции. Изготавливается из насекомых.
- Е-121 Цитрусовый красный 2 (Citrus Red 2) – может вызывать онкозаболевания
- Е-122 Азорубин, кармуазин (Azorubine, Carmoisine) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции. Азорубин запрещен в Канаде, Японии, Норвегии, Швеции и США.
- Е-123 Амарант (Amaranth) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции. Не имеет никакого отношения к полезному растению амарант, производится из побочных нефтяных продуктов.
- Е-124 Понсо 4R (пунцовый 4R), кошенилевый красный А (Ponceau 4R, Cochineal Red A) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-125 Понсо, пунцовый SX (Ponceau SX) – может вызывать онкозаболевания.
- Е-127 Эритрозин (Erythrosine) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-128 Красный 2G (Red 2G) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-129 Красный очаровательный AC (Allura Red AC) – может вызывать аллергические реакции.
- Е 131 Синий патентованный V (Patent Blue V) – может вызывать онкозаболевания.
- Е-132 Индигодин, индигокармин (Indigotine, Indigo Carmine) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-133 Синий блестящий FCF (Brilliant Blue FCF) – может вызывать аллергические реакции.
- Е-140 (1) Хлорофиллы и (2) хлорофиллины /Chlorophylls and Chlorophyllins: (1) Chlorophylls (2) Chlorophyllins.
- А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- Е-141 (1) Медные комплексы хлорофиллов и (2) – хлорофиллинов / Copper Complexes of Chlorophylls and Chlorophyllins (1) Copper Complexes of Chlorophylls (2) Copper Complexes of Chlorophyllins.
- Е-142 Зеленый S (Green S) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.
- Е-143 Зеленый прочный FCF (Fast Green FCF).
- Е-150а Сахарный колер I простой (карамель простая) / Plain Caramel – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, но по другим источникам, побочное воздействие под вопросом.

E-150b Сахарный колер II, полученный по “щелочно-сульфитной” технологии (Caustic Sulphite Caramel) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, но по другим источникам, побочное воздействие под вопросом.

E-150c Сахарный колер III, полученный по “аммиачной” технологии (Ammonia Caramel) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, но по другим источникам, побочное воздействие под вопросом.

E-150d Сахарный колер IV, полученный по “аммиачно-сульфитной” технологии (Sulphite Ammonia Caramel) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, но по другим источникам, побочное воздействие под вопросом.

E-151 Черный блестящий BN, черный PN (Brilliant Black BN, Black PN) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, кожи, аллергические реакции.

E-152 Уголь /Carbon Black (hydrocarbon) – по некоторым данным, может вызывать онкозаболевания, заболевания желудочно-кишечного тракта.

E-153 Уголь растительный (Vegetable Carbon) – в нормальных концентрациях побочные эффекты неизвестны.

E-154 Коричневый FK (Brown FK) – при употреблении данного продукта возможны непрогнозируемые скачки артериального давления.

E-155 Коричневый HT (Brown HT) – информации недостаточно.

E-160a Каротины: (1) Бета-каротин синтетический, (2) экстракты натуральных каротинов /Carotenes: (1)-Beta-Carotene (Synthetic), Natural Extracts (2).

E-160b Аннато, биксин, норбиксин (Annatto, Bixin, Norbixin) – может вызывать аллергические реакции

E-160c Экстракт паприки, капсантин, капсорубин (Paprika extract, Capsanthin, Capsorubin)

E-160d Ликопин (Lycopene)

E-160e Бета-апо-8-каротиновый альдегид (C 30) /Beta-apo-8'-carotenal (C 30)

E-160f Этиловый эфир Бета-апо-8-каротиновой кислоты (C 30) /Ethyl ester of beta-apo-8'-carotenic Acid (C 30)

E-161a Флавоксантин (Flavoxanthin).

E-161b Лутеин (Lutein).

E-161c Криптоксантин (Cryptoxanthin).

E-161d Рубиксантин (Rubixanthin).

E-161e Виолоксантин (Violoxanthin).

E-161f Родоксантин (Rhodoxanthin).

E-161g Кантаксантин (Canthaxanthin).

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

E-162 Свекольный красный, бетанин (Beetroot Red, Betanin).

E-163 Антоцианы (Anthocyanins).

E-164 Шафран (Saffron).

E-166 Сандаловое дерево (Sandalwood).

E-170 Карбонаты кальция (Calcium Carbonates).

E-171 Диоксид титана (Titanium Dioxide) – согласно некоторым источникам, может вызывать заболевания печени.

E-172 Оксиды и гидроксиды железа (Iron Oxides and Hydroxides) – согласно некоторым источникам, может вызывать заболевания печени.

E-173 Алюминий (Aluminium) – может вызывать заболевания печени. Возможное вредное влияние на организм до конца не изучено. По возможности, исключить из употребления.

E-174 Серебро (Silver).

E-175 Золото (Gold).

E-180 Рубиновый литол ВК (Lithol Rubine ВК) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции.

E-181 Танины пищевые (Tannins, Food Grade)

E-182 Орсейл, орсин (Orchil)

* * *

Консерванты (E-200 – E-299) – Материал с сайта <http://vperedi.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!

E-200 Сорбиновая кислота (Sorbic Acid) – может вызывать аллергические реакции, уничтожает в организме витамин B12.

E-201 Сорбат натрия (Sodium Sorbate) – может вызывать аллергические реакции.

E-202 Сорбат калия (Potassium Sorbate) – может вызывать аллергические реакции.

E-203 Сорбат кальция (Calcium sorbate)

E-209 Пара-гидроксibenзойной кислоты гептиловый эфир (Heptyl p-hydroxybenzoate)

E-210 Бензойная кислота (Benzoic Acid) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-211 Бензоат натрия (Sodium Benzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции. К сожалению, это широко применяющийся консервант.

E-212 Бензоат калия (Potassium Benzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-213 Бензоат кальция (Calcium Benzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-214 Пара-гидроксibenзойной кислоты этиловый эфир (Ethyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-215 Пара-гидроксibenзойной кислоты этилового эфира натриевая соль (Sodium Ethyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-216 Пара-оксibenзойной кислоты пропиловый эфир (Propyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-217 Пара-оксibenзойной кислоты пропилового эфира натриевая соль (Sodium Propyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-218 Пара-гидроксibenзойной кислоты метиловый эфир (Methyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать аллергические реакции.

E-219 Пара-гидроксibenзойной кислоты метилового эфира натриевая соль (Sodium Methyl p-hydroxybenzoate) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции.

E-220 Диоксид серы (Sulphur Dioxide) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции.

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

E-221 Сульфит натрия (Sodium Sulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции.

E-222 Гидросульфит натрия (Sodium Hydrogen Sulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции.

E-223 Пиросульфит натрия (Sodium Metabisulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта.

E-224 Пиросульфит калия (Potassium Metabisulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта.

E-225 Сульфит калия (Potassium Sulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции

- E-226 Сульфит кальция (Calcium Sulphite) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта
- E-227 Гидросульфит кальция (Calcium Hydrogen Sulphite)
- E-228 Гидросульфит калия (бисульфит калия) (Potassium Hydrogen Sulphite)
- E-230 Бифенил, дифенил (Biphenyl, Diphenyl) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции, заболевания кожи.
- E-231 Ортофенилфенол (Orthophenyl Phenol) – может вызывать аллергические реакции, заболевания кожи.
- E-232 Ортофенилфенол натрия (Sodium Orthophenyl Phenol) – может вызывать аллергические реакции, заболевания кожи.
- E-233 Тиabendазол (Thiabendazole) – может вызывать заболевания кожи.
- E-234 Низин (Nisin)
- E-235 Натамицин (пимарицин) /Natamycin (Pimaricin)
- E-236 Муравьиная кислота (Formic Acid)
- E-237 Формиат натрия (Sodium Formate)
- E-238 Формиат кальция (Calcium Formate)
- E-239 Гексаметилентетрамин (Hexamethylene Tetramine) – может вызывать онкозаболевания, аллергические реакции, заболевания кожи.
- E-240 Формальдегид (Formaldehyde) – канцероген, вызывает онкозаболевания.
- E-241 Гваяковая смола (Gum Guaiacum) – возможно, вызывает заболевания желудочно-кишечного тракта.
- E-242 Диметилдикарбонат (Dimethyl Dicarbonate)
- E-249 Нитрит калия (Potassium Nitrite) – может вызывать онкозаболевания (Примечание: E-249 часто добавляется в копченые продукты).
- E-250 Нитрит натрия (Sodium Nitrite) – может вызывать онкозаболевания, нарушения артериального давления (Примечание: E-250 часто добавляется в копченые продукты).
- А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- E-251 Нитрат натрия (Sodium Nitrate) – может вызывать онкозаболевания, нарушения артериального давления (Примечание: E-251 часто добавляется в копченые продукты)
- E-252 Нитрат калия (Potassium Nitrate) – может вызывать онкозаболевания (Примечание: E-252 часто добавляется в копченые продукты)
- E-260 Уксусная кислота (Acetic Acid)
- E-261 Ацетат калия (Potassium Acetate)
- E-262 Ацетаты натрия: ацетат натрия, гидроацетат натрия (диацетат натрия) /Sodium Acetates (1) Sodium Acetate (2) Sodium Hydrogen Acetate (Sodium Diacetate)
- E-263 Ацетат кальция (Calcium Acetate)
- E-264 Ацетат аммония (Ammonium Acetate)
- E-265 Дегидроацетовая кислота (Dehydroacetic Acid)
- E-266 Дегидроацетат натрия (Sodium Dehydroacetate)
- E-270 Молочная кислота (Lactic Acid) – согласно некоторым источникам, опасна для детей, согласно другим – это безвредный продукт.
- E-280 Пропионовая кислота (Propionic Acid) – может вызывать онкозаболевания
- E-281 Пропионат натрия (Sodium Propionate) – может вызывать онкозаболевания
- E-282 Пропионат кальция (Calcium Propionate) – может вызывать онкозаболевания
- E-283 Пропионат калия (Potassium Propionate) – может вызывать онкозаболевания

Е-284 Борная кислота (Boric Acid) – может вызывать аллергические реакции.

Е-285 Тетраборат натрия (бура) /Sodium Tetraborate (Borax)

Е-290 Диоксид углерода (Carbon Dioxide)

Е-296 Яблочная (малоновая) кислота (Malic Acid)

Е-297 Фумаровая кислота (Fumaric Acid)

* * *

Антиоксиданты (Е-300 – Е-399) – Материал с сайта <http://vperedi.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!

Е-300 Аскорбиновая кислота (Ascorbic Acid)

Е-301 Натриевая соль аскорбиновой кислоты (аскорбат натрия) (Sodium Ascorbate)

Е-302 Кальциевая соль аскорбиновой кислоты (аскорбат кальция) /Calcium Ascorbate

Е-303 Аскорбат калия (Potassium Ascorbate)

Е-304 Аскорбилпальмитат (Ascorbyl Palmitate)

Е-305 Аскорбилстеарат (Ascorbyl Stearate)

Е-306 Концентрат смеси токоферолов (Mixed Tocopherols Concentrate)

Е-307 Альфа-токоферол (Alpha-tocopherol)

Е-308 Гамма-токоферол синтетический (Synthetic Gamma-tocopherol)

Е-309 Дельта-токоферол синтетический (Synthetic Delta-tocopherol)

Е-310 Пропилгаллат (Propyl Gallate) – может вызывать аллергические реакции.

Е-311 Октилгаллат (Octyl Gallate) – может вызывать аллергические реакции, заболевания желудочно-кишечного тракта, кожи, отрицательно влияет на нервную систему.

Е-312 Додецилгаллат (Dodecyl Gallate) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, аллергические реакции (на коже), отрицательно влияет на нервную систему.

Е-313 Этилгаллат (Ethyl Gallate) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-314 Гваяковая смола (Guaiac Resin) – добавка запрещена для использования в большинстве стран мира.

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

Е-315 Эриторбовая (изо-аскорбиновая) кислота /Erythorbic (Isoascorbic) Acid

Е-316 Эриторбат натрия (Sodium Erythorbate)

Е-317 Изо-аскорбинат калия (Potassium Isoascorbate)

Е-318 Изо-аскорбинат кальция (Calcium Isoascorbate)

Е-319 Трет-бутилгидрохинон (Tertiary Butylhydroquinone)

Е-320 Бутилгидроксианизол /Butylated Hydroxyanisole (ВНА) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, печени, аллергические реакции. Данная добавка увеличивает содержание холестерина в организме.

Е-321 Бутилгидрокситолуол /Butylated Hydroxytoluene (ВНТ) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта, печени, аллергические реакции. Данная добавка увеличивает содержание холестерина в организме.

Е-322 Лецитин (Lecithin) – согласно непроверенным источникам, может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта и печени.

Е-323 Аноксомер (Anoxomer)

Е-324 Этоксихин (Ethoxyquin)

Е-325 Лактат натрия (Sodium Lactate)

E-326 Лактат калия (Potassium Lactate)
E-327 Лактат кальция (Calcium Lactate)
E-328 Лактат аммония (Ammonium Lactate)
E-329 Лактат магния /Magnesium Lactate (D,L,-)
E-330 Лимонная кислота (Citric Acid) вредна и канцерогенна, если употреблять продукты с ее содержанием в больших количествах.

E-331 Цитраты натрия: (1)-цитрат натрия однозамещенный, (2)-цитрат натрия двузамещенный, (3)-цитрат натрия трехзамещенный /Sodium Citrates: (1)-Monosodium Citrate, (2)-Disodium Citrate, (3)-Trisodium Citrate

E-332 Цитраты калия: (1)-цитрат калия однозамещенный, (2)-цитрат калия двузамещенный, (3)-цитрат калия трехзамещенный /Potassium Citrates: (1)-Monopotassium Citrate, (2)-Dipotassium Citrate, (3)-Tripotassium Citrate

E-333 Цитраты кальция: (1)-однозамещенный цитрат кальция, (2)-двузамещенный цитрат кальция, (3)-трехзамещенный цитрат кальция /Calcium Citrates: (1)-Monocalcium Citrate, (2)-Dicalcium Citrate, (3)-Tricalcium Citrate

E-334 Винная кислота (L(+)-)/Tartaric Acid (L(+)-)

E-335 Тартраты натрия: (1)-тартрат натрия однозамещенный, (2)-тартрат натрия двузамещенный

/Sodium Tartrates: (1)-Monosodium Tartrate (2)- Disodium Tartrate

E-336 Тартраты калия: (1)-тартрат калия однозамещенный, (2)-тартрат калия двузамещенный /Potassium Tartrates: (1)-Monopotassium Tartrate, (2)-Dipotassium Tartrate

E-337 Тартрат калия-натрия (Sodium potassium tartrate)

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

E-338 Ортофосфорная кислота (Phosphoric Acid) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

E-339 Ортофосфаты натрия: (1)-ортофосфат натрия однозамещенный, (2)-ортофосфат натрия двузамещенный, (3)-ортофосфат натрия трехзамещенный. Sodium Orthophosphates: (1)-Monosodium Orthophosphate, (2)-Disodium Orthophosphate, (3)-Trisodium Orthophosphate – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

E-340 Ортофосфаты калия: ортофосфат калия однозамещенный, ортофосфат калия двузамещенный, ортофосфат калия трехзамещенный. Potassium Orthophosphates (1) Monopotassium Orthophosphate (2) Dipotassium Orthophosphate (3) Tripotassium Orthophosphate – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

E-341 Ортофосфаты кальция: ортофосфат кальция однозамещенный, ортофосфат кальция двузамещенный, ортофосфат кальция. Calcium Phosphates (1) Monocalcium Orthophosphate (2) Dicalcium Orthophosphate (3) Tricalcium Orthophosphate – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

E-342 Ортофосфаты аммония: ортофосфат аммония однозамещенный, ортофосфат аммония двузамещенный. Ammonium Phosphates (1) Monoammonium Orthophosphate (2) Diammonium Orthophosphate.

E-343 Ортофосфаты магния: (1) ортофосфат магния однозамещенный, (2) ортофосфат магния двузамещенный, (3) ортофосфат магния трехзамещенный. Magnesium Orthophosphates: (1) Monomagnesium Orthophosphate (2) Dimagnesium Orthophosphate (3) Trimagnesium Orthophosphate – может вызывать кишечные расстройства

E-344 Цитрат лецитина (Lecitin Citrate)

E-345 Цитрат магния (Magnesium Citrate)

E-349 Малат аммония (Ammonium Malate)

E-350 Малаты натрия: малат натрия, малат натрия однозамещенный /Sodium Malates (1) Sodium Malate (2) Sodium Hydrogen Malate

- E-351 Малат калия (Potassium Malate)
 E-352 Малаты кальция: малат кальция, малат кальция однозамещенный
 /Calcium Malates (1) Calcium Malate (2) Calcium Hydrogen Malate
 E-353 Мета-винная кислота (Metatartaric Acid)
 E-354 Тартрат кальция (Calcium Tartrate)
 E-355 Адипиновая кислота (Adipic Acid)
 E-356 Адипат натрия (Sodium Adipate)
 E-357 Адипат калия (Potassium Adipate)
 E-359 Адипат аммония (Ammonium Adipate)
 E-363 Янтарная кислота (Succinic Acid)
 E-365 Фумараты натрия (Sodium Fumarates)
 E-366 Фумараты калия (Potassium Fumarates)
 А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
 E-367 Фумараты кальция (Calcium Fumarates)
 E-368 Фумараты аммония (Ammonium Fumarates)
 E-370 1,4-гептоноллактон (1,4-Heptonolactone)
 E-375 Никотиновая кислота (Nicotinic Acid)
 E-380 Цитраты аммония (аммонийные соли лимонной кислоты)
 /Ammonium Citrates
 E-381 Аммоний железо цитрат (Ferric Ammonium Citrate)
 E-383 Глицерофосфат кальция (Calcium Glycerophosphate)
 E-384 Изопропилцитратная смесь (Isopropil Citrates)
 E-385 Кальций динатриевая соль этилендиаминтриуксусной кислоты (CaNa₂ ЭДТА)
 /Calcium Disodium Ethylene Diamine Tetra-acetate (Calcium Disodium EDTA)
 E-386 Этилендиаминтетраацетат динатрий (Disodium Ethylene Diamine Tetra-acetate)
 E-387 Оксистеарин (Oxystearin)
 E-388 Тиопропионовая кислота (Thiodipropionic Acid)
 E-389 Дилаурилтиодипропионат (Dilauryl Thiodipropionate)
 E-390 Дистеарилтиодипропионат (Dustearyl Thiodipropionate)
 E-391 Фитиновая кислота (Phytic Acid)
 E-399 Лактобионат кальция (Calcium Lactobionate)
 * * *
- Стабилизаторы, эмульгаторы (E-400 – E-599)** – Материал с сайта <http://vpered.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!
 E-400 Альгиновая кислота (Alginic Acid)
 E-401 Альгинат натрия (Sodium Alginate)
 E-402 Альгинат калия (Potassium Alginate)
 E-403 Альгинат аммония (Ammonium Alginate)
 E-404 Альгинат кальция (Calcium Alginate)
 E-405 Пропан-1,2-диол альгинат (Propan-1,2-diol alginate)
 E-406 Агар (Agar)
 E-407 Каррагинан и его соли (Carrageenan and its Salts) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта
 E-407а Переработанные морские водоросли (Eucheuma Processed Eucheuma Seaweed) Примечание: эта добавка была внесена поправкой в декабре 1996 г.
 E-408 Гликан пекарских дрожжей (Bakers Yeast Glycan)
 E-409 Арабиногалактан (Arabinogalactan)
 E-410 Камедь рожкового дерева (Carob Bean Gum)
 E-411 Овсяная камедь (Oat Gum)

- E-412 Гуаровая камедь (Guar Gum)
 А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- E-413 Трагакант (Tragacanth)
 E-414 Гуммиарабик /Acacia Gum (Gum Arabic)
 E-415 Ксантановая камедь (Xanthan Gum)
 E-416 Карайи камедь (Karaya Gum)
 E-417 Тары камедь (Tara Gum)
 E-418 Геллановая камедь (Gellan Gum)
 E-419 Гхатти камедь (Gum Ghatty)
 E-420 Сорбит, сорбитовый сироп /Sorbitol (1) Sorbitol (2) Sorbitol Syrup
 E-421 Маннит (Mannitol)
 E-422 Глицерин (Glycerol)
 E-425 Коньяк смола, коньяк глюкоманнан /Конјас (1) Konјас Gum (2) Konјас Glucosannane/ Примечание: эта добавка находится в стадии обсуждения и может быть в будущем включена как поправка в Директиву по смешанным добавкам.
- E-429 Пептоны (Peptones)
 E-430 Полиоксиэтилен(8) стеарат (Polyoxyethylene (8) Stearate)
 E-431 Полиоксиэтилен(40) стеарат (Polyoxyethylene (40) Stearate)
 E-432 Полиоксиэтиленсорбитан монолаурат (полисорбат 20, твин 20) /Polyoxyethylene Sorbitan Monolaurate (Polysorbate 20)
 E-433 Полиоксиэтиленсорбитан моноолеат (полисорбат 80, твин 80) /Polyoxyethylene Sorbitan Monooleate (Polysorbate 80)
 E-434 Полиоксиэтиленсорбитан монопальмитат (полисорбат 40, твин 40) /Polyoxyethylene Sorbitan Monopalmitate (Polysorbate 40)
 E-435 Полиоксиэтиленсорбитан моностеарат (полисорбат 60, твин 60) /Polyoxyethylene Sorbitan Monostearate (Polysorbate 60)
 E-436 Полиоксиэтиленсорбитан тристеарат (полисорбат 65) /Polyoxyethylene Sorbitan Tristearate (Polysorbate 65)
 E-440 Пектины: пектин, амидопектин /Pectins (1) Pectin (2) Amidated Pectin
 E-441 Рапсовое масло гидрогенизированное с высоким содержанием глицерина (Superglycerinated Hydrogenated Rapeseed Oil)
 E-442 Фосфатида аммонийные соли (Ammonium Phosphatides)
 E-443 Бромированное растительное масло (Brominated Vegetable Oil)
 E-444 Изо-бутиратацетат сахарозы (Sucrose Acetate Isobutyrate)
 E-445 Эфиры глицерина и смоляных кислот (Glycerol Esters of Wood rosins)
 E-446 Сукцистеарин (Succistearin)
 E-450 Пирофосфаты: двузамещенный пирофосфат натрия, трехзамещенный пирофосфат натрия, тетранатрийпирофосфат, двузамещенный пирофосфат калия, тетракалийдифосфат, дикальцийпирофосфат, кальцийдигидропирофосфат / Diphosphates (1) Disodium Diphosphate (2) Trisodium Diphosphate(3) Tetrasodium Diphosphate (4) Dipotassium Diphosphate (5) Tetrapotassium Diphosphate (6) Dicalcium Diphosphate (7) Calcium Dihydrogen diphosphate
 Могут вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта.
 Должны быть исключены из рациона детей.
 Использование фосфатов может привести к нарушению баланса в организме между фосфором и кальцием. Чрезмерное употребление фосфатов чревато ухудшением усвоения кальция, что приводит к отложению в почках кальция и фосфора и способствует развитию остеопороза.
 Особенно рискуют люди, в рационе которых много продуктов, содержащих природный фосфор.
 Эта добавка разрушает кальций, магнезию, железо!

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

Е-451 Трифосфаты: трифосфат натрия 5-замещенный, трифосфат калия 5-замещенный /Triphosphates (1) Pentasodium Triphosphate (2) Pentapotassium Triphosphate.

Вызывают у детей раздражительность, беспокойство, нервозность. Влияют на обмен кальция в организме.

Е-452 Полифосфаты: полифосфат натрия, полифосфат калия, полифосфат натрия-кальция, полифосфат кальция /Polyphosphates (1) Sodium Polyphosphates (2) Potassium Polyphosphates (3) Sodium Calcium Polyphosphate (4) Calcium Polyphosphates – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-459 Бета-циклодекстрин (Beta-cyclodextrine) Примечание: эта добавка находится в стадии обсуждения и может быть в будущем включена поправкой в Директиву по различным добавкам.

Е-460 Целлюлоза: микрокристаллическая целлюлоза, целлюлоза в порошке /Cellulose (1) Microcrystalline Cellulose (2) Powdered Cellulose

Е-461 Метилцеллюлоза (Methyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-462 Этилцеллюлоза (Ethyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-463 Гидроксипропилцеллюлоза (Hydroxypropyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-464 Гидроксипропил метилцеллюлоза (Hydroxypropyl Methyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-465 Этилметилцеллюлоза (Ethyl Methyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-466 Карбоксиметилцеллюлоза, натрийкарбоксиметилцеллюлоза (Carboxy Methyl Cellulose, Sodium Carboxy Methyl Cellulose) – может вызывать заболевания желудочно-кишечного тракта

Е-467 Этилгидроксиэтилцеллюлоза (Ethyl Hydroxyethyl Cellulose)

Е-468 Карбоксиметилцеллюлозы натриевая соль трехмерная (Crosslinked Sodium Carboxymethyl Cellulose) Примечание: эта добавка находится в стадии обсуждения и может быть в будущем включена как поправка в Директиву по смешанным добавкам.

Е-469 Гидролизуемая под действием ферментов карбоксиметилцеллюлоза (Enzymically Hydrolysed Carboxymethylcellulose) Примечание: эта добавка находится в стадии обсуждения и может быть в будущем включена как поправка в Директиву по смешанным добавкам.

Е-470a Натриевые, калиевые и кальциевые соли жирных кислот (Sodium, Potassium and Calcium Salts of Fatty Acids)

Е-470b Магниевоы соли жирных кислот (Magnesium Salts of Fatty Acids)

Е-471 Моно- и диглицериды жирных кислот (Mono- and Diglycerides of Fatty Acids)

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

Е-472a Эфиры моно- и диглицеридов уксусной и жирных кислот (Acetic Acid Esters of Mono- and Diglycerides of Fatty Acids)

Е-472b Эфиры моно- и диглицеридов молочной и жирных кислот (Lactic Acid Esters of Mono- and Diglycerides of Fatty Acids)

Е-472c Эфиры моно- и диглицеридов лимонной и жирных кислот (Citric acid Esters of Mono- and Diglycerides of Fatty Acids)

Е-472d Эфиры моно- и диглицеридов винной и жирных кислот (Tartaric Acid Esters of Mono- and Diglycerides of Fatty Acids)

- E-472e Эфиры глицерина, диацетил-винной и жирных кислот (Diacetyltartaric and Fatty Acid Esters of Glycerol)
- E-472f Смешанные эфиры глицерина, винной, уксусной и жирных кислот (Mixed Tartaric, Acetic and Fatty Acids Esters of Glycerol)
- E-472g Сукцинилированные моноглицериды (Succinylated Monoglycerides)
- E-473 Эфиры сахарозы и жирных кислот (Sucrose Esters of Fatty Acids)
- E-474 Сахароглицериды (Sucroglycerides)
- E-475 Эфиры полиглицеридов и жирных кислот (Polyglycerol Esters of Fatty Acids)
- E-476 Полиглицерин полирицино-леаты (Polyglycerol Polyricinoleate)
- E-477 Пропан-1,2-диолевые эфиры жирных кислот /Propane-1,2-diol Esters of Fatty Acids
- E-478 Эфиры лактилированных жирных кислот глицерина и пропиленгликоля (Lactylated Fatty Acid Esters of Glycerol and Propylene Glycol)
- E-479b Термически окисленное соевое и бобовое масло с моно- и диглицеридами жирных кислот /Thermally Oxidized Soya Bean Oil Interacted with Mono- and Diglycerides of Fatty Acids
- E-480 Диоктилсульфосукцинат натрия (Dioctyl Sodium Sulphosuccinate)
- E-481 Стеароил-2-лактилат натрия (S Stearoyl-2-lactylate)
- E-482 Стеароил-2-лактилат кальция (Calcium Stearoyl-2-lactylate)
- E-483 Стеарилтарtrat (Stearyl Tartrate)
- E-484 Стеарилцитрат (Stearyl Citrate)
- E-485 Стеароилфумарат натрия (Sodium Stearoyl Fumarate)
- E-486 Стеароилфумарат кальция (Calcium Stearoyl Fumarate)
- E-487 Лаурилсульфат натрия (Sodium Laurylsulfate)
- E-488 Этоксилированные моно- и диглицериды (Ethoxylated Mono- and Diglycerides)
- E-489 Эфир кокосового масла и метилглюкозида /Methyl Glucoside – Coconut Oil Ester
- E-491 Сорбитан моностеарат СПЭН 60 (Sorbitan Monostearate)
- E-492 Сорбитан тристеарат (Sorbitan Tristearate)
- E-493 Сорбитан монолаурат, СПЭН 20 (Sorbitan Monolaurate)
- E-494 Сорбитанмоноолеат, СПЭН 80 (Sorbitan Monooleate)
- E-495 Сорбитанмонопальмитат, СПЭН 40 (Sorbitan Monopalmitate)
- E-496 Сорбитан триолеат, СПЭН 85 (Sorbitan Trioleat)
- E-500 Карбонаты натрия: карбонат натрия, гидрокарбонат натрия, секви-карбонат натрия /Sodium Carbonates (1) Sodium Carbonate (2) Sodium Hydrogen Carbonate (3) Sodium Sesquicarbonate
- E-501 Карбонаты калия: карбонат калия, гидрокарбонат калия /Potassium Carbonates (1) Potassium Carbonate (2) Potassium Hydrogen Carbonate
- E-503 Карбонаты аммония: карбонат аммония, гидрокарбонат аммония /Ammonium Carbonates (1) Ammonium Carbonate (2) Ammonium Hydrogen Carbonate
- E-504 Карбонаты магния: карбонат магния, гидроксикарбонат магния, гидроксикарбонат магния /Magnesium Carbonates (1) Magnesium Carbonate (2) Magnesium Hydroxide Carbonate (syn. Magnesium Hydrogen carbonate)
- E-505 Карбонат железа (Ferrous Carbonate)
- E-507 Соляная кислота (Hydrochloric Acid)
- E-508 Хлорид калия (Potassium Chloride)
- А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- E-509 Хлорид кальция (Calcium Chloride)
- E-511 Хлорид магния (Magnesium Chloride)

E-512 Хлорид олова (Stannous Chloride)

E-513 Серная кислота (Sulphuric Acid) – очень опасна. Отрицательно влияет на печень, вызывает желудочно-кишечные расстройства.

E-514 Сульфаты натрия: сульфат натрия, гидросульфат натрия /Sodium Sulphates (1) Sodium Sulphate (2) Sodium Hydrogen Sulphate

E-515 Сульфаты калия: сульфат калия, гидросульфат калия /Potassium Sulphates (1) Potassium Sulphate (2) Potassium Hydrogen Sulphate

E-516 Сульфат кальция (Calcium Sulphate)

E-517 Сульфат аммония (Ammonium Sulphate)

E-519 Сульфат меди (Cupric Sulphate)

E-520 Сульфат алюминия (Aluminium Sulphate)

E-521 Сульфат алюминия-натрия (квасцы алюмонатриевые) /Aluminium Sodium Sulphate

E-522 Сульфат алюминия-калия (квасцы алюмокальдиевые) /Aluminium Potassium Sulphate

E-523 Сульфат алюминия-аммония (квасцы алюмоаммиачные) /Aluminium Ammonium Sulphate

E-524 Гидроксид натрия (Sodium Hydroxide)

E-525 Гидроксид калия (Potassium Hydroxide)

E-526 Гидроксид кальция (Calcium Hydroxide)

E-527 Гидроксид аммония (Ammonium Hydroxide)

E-528 Гидроксид магния (Magnesium Hydroxide)

E-529 Оксид кальция (Calcium Oxide)

E-530 Оксид магния (Magnesium Oxide)

E-535 Ферроцианид натрия (Sodium Ferrocyanide)

E-536 Ферроцианид калия (Potassium Ferrocyanide)

E-537 Гексацианоманганат железа (Ferrous Hexacyanomanganate)

E-538 Ферроцианид кальция (Calcium Ferrocyanide)

E-541 Алюмофосфат натрия: (1) кислотный, (2) основной /Sodium Aluminium Phosphate: (1) Acidic (2) Basic

А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>

E-542 Костный фосфат, фосфат кальция 3-хосновный /Bone Phosphate (Essentiale Calcium Phosphate, Tribasic)

E-550 Силикаты натрия: (1) силикат натрия, (2) мета-силикат натрия /Sodium Silicates: (1) Sodium Silicate (2) Sodium Metasilicate

E-551 Диоксид кремния (Silicon Dioxide)

E-552 Силикат кальция (Calcium Silicate)

E-553a (1) Силикат магния, (2) трисиликат магния /(1) Magnesium Silicate (2) Magnesium Trisilicate

E-553b Тальк (Talc) – чем меньше принимаете внутрь, тем лучше. Входит в состав многих таблеток.

E-554 Алюмосиликат натрия (Sodium Aluminium Silicate)

E-555 Алюмосиликат калия (Potassium Aluminium Silicate)

E-556 Алюмосиликат кальция (Calcium Aluminium Silicate)

E-557 Силикат цинка (Zink Silicate)

E-558 Бентонит (Bentonite)

E-559 Алюмосиликат (каолин) /Aluminium Silicate (Kaolin)

E-560 Силикат калия (Potassium Silicate)

E-570 Жирные кислоты (Fatty Acids)

E-574 Глюконовая кислота (D-) /Gluconic Acid (D-)

E-575 Глюконо-дельта-лактон (Glucono-delta-lactone)

E-576 Глюконат натрия (Sodium Gluconate)

E-577 Глюконат калия (Potassium Gluconate)
E-578 Глюконат кальция (Calcium Gluconate)
E-579 Глюконат железа (Ferrous Gluconate)
E-580 Глюконат магния (Magnesium Gluconate)
E-585 Лактат железа (Ferrous Lactate)

* * *

Усилители вкуса и аромата (E-600 – E-699) - Материал с сайта <http://vperedi.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!

E-620 Глутаминовая кислота (Glutamic Acid) – может вызывать аллергические реакции

E-621 Глутамат натрия однозамещенный (Monosodium Glutamate) – может вызывать аллергические реакции и другие побочные действия.

E-622 Глутамат калия однозамещенный (Monopotassium Glutamate) – Запрещен к применению в детском питании, вызывает желудочно-кишечные расстройства.

E-623 Диглутамат кальция (Calcium Glutamate)

E-624 Глутамат аммония однозамещенный (Monoammonium Glutamate)

E-625 Глутамат магния (Magnesium Glutamate)

E-626 Гуаниловая кислота (Guanylic Acid) – может вызывать кишечные расстройства

E-627 Гуанилат натрия двузамещенный (Disodium Guanylate) – может вызывать кишечные расстройства

E-628 5'-гуанилат калия двузамещенный (Dipotassium 5'-guanylate) – может вызывать кишечные расстройства

E-629 5'-гуанилат кальция (Calcium 5'-guanylate) – может вызывать кишечные расстройства

E-630 Инозиновая кислота (Inosinic Acid) – может вызывать кишечные расстройства

E-631 Инозинат натрия двузамещенный (Disodium Inosinate) – может вызывать кишечные расстройства

E-632 Инозинат калия двузамещенный (Dipotassium Inosinate) – может вызывать кишечные расстройства

E-633 5'-инозинат кальция (Calcium 5'-inosinate) – может вызывать кишечные расстройства

E-634 5'-рибонуклеотиды кальция (Calcium 5'-ribonucleotides) – может вызывать кишечные расстройства

E-635 5'-рибонуклеотиды натрия двузамещенные (Disodium 5'-ribonucleotides) – может вызывать кишечные расстройства

E-640 Глицин и его натриевые соли (Glycine and its Sodium Salt)

E-641 L-лейцин (L-leucine)

* * *

Пеногасители (E-900 – E-999) и др. вещества – Материал с сайта <http://vperedi.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!

E-900 Диметилполисилоксан (Dimethyl Polysiloxane)

E-901 Пчелиный воск, белый и желтый (Beeswax, White and Yellow)

E-902 Воск свечной (Candelilla Wax)

E-903 Воск карнаубский (Carnauba Wax)

E-904 Шеллак (Shellac)

E-905a Вазелиновое масло “пищевое” (Mineral Oil, Food Grade)

E-905b Вазелин /Petrolatum (Petroleum Jelly)

E-905c Парафин (Petroleum Wax)

E-906 Бензойная смола (Benzoin Gum)

E-908 Воск рисовых отрубей (Rice bran Wax)

- E-909 Спермацетовый воск (Spermaceti Wax)
E-910 Восковые эфиры (Wax Esters)
E-911 Жирных кислот метиловые эфиры (Methyl Esters of Fatty Acids)
E-912 Эфиры монтаниновой кислоты (Montanic Acid Esters)
E-913 Ланолин (Lanolin)
E-914 Окисленный полиэтиленовый воск (Oxidized Polyethylene Wax)
E-916 Кальция йодат (Calcium Iodate) – с осторожностью, лучше избегать.
E-917 Калия йодат (Potassium Iodate) – с осторожностью, лучше избегать.
E-918 Оксиды азота (Nitrogen Oxides) – с осторожностью, лучше избегать.
E-919 Нитрозил хлорид (Nitrosyl Chloride)
E-920 L-цистеин (L-Cysteine)
А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
E-922 Персульфат калия (Potassium Persulphate)
E-923 Персульфат аммония (Ammonium Persulphate)
E-924а Название неизвестно – может вызывать онкозаболевания (Примечание: часто добавляется в газированные напитки)
E-924б Бромат кальция (Calcium Bromate) – может вызывать онкозаболевания (Примечание: часто добавляется в газированные напитки)
E-925 Хлор (Chlorine) – избегайте.
E-926 Диоксид хлора (Chlorine Dioxide)
E-927b Карбамид (Carbamide)
E-928 Пероксид бензоила (Benzoyl Peroxide)
E-929 Перекись ацетона (Acetone Peroxide)
E-930 Пероксид кальция (Calcium Peroxide)
E-938 Аргон (Argon)
E-939 Гелий (Helium)
E-940 Дихлордифторметан, хладон-12 (Dichlorodifluoromethane)
E-941 Азот (Nitrogen)
E-942 Диазодинооксид (Nitrous Oxide)
E-943a Бутан (Butane)
E-943b Изобутан (Isobutane)
E-944 Пропан (Propane)
E-945 Хлопентафторэтан (Chloropentafluoroethane)
E-946 Октафторциклобутан (Octafluorocyclobutane)
E-948 Кислород (Oxygen)
E-950 Ацесульфам калия (Acesulfame Potassium) – см. статью про вред сахарозаменителей.
E-951 Аспартам (Aspartame) – опасен!
E-952 Цикламат, цикламовая кислота и ее натриевые, калиевые и кальциевые соли (Cyclamic Acid and its Na and Ca Salts) – в США запрещён с 1969 года по обвинению в канцерогенности.
А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
E-953 Изомальтит (Isomaltitol)
E-954 Сахарин и его натриевые, калиевые и кальциевые соли (Saccharin and its Na, K and Ca Salts) – может вызывать онкозаболевания, канцерогенность сахараина подтверждена.
E-957 Тауматин (Thaumatococin) – нарушает гормональный баланс, применение его также запрещено.
E-959 Неогесперидин Дигидро-халкон (Neohesperidine Dihydrochalcone)
E-958 Глицирризин (Glycyrrhizin)

- E-965 Мальтит: (1)-Мальтит, (2)-мальтитный сироп / Maltitol: (1)-Maltitol
(2)-Maltitol Syrup
- E-966 Лактит (Lactitol)
E-967 Ксилит (Xylitol)
E-999 Экстракт Квиллайи (Quillia extract)
E-1000 Холевая кислота (Cholic Acid)
E-1001 Соли и эфиры холина (Choline Salts and Esters)
E-1101 Протеазы: (1) протеаза (2) папаин (3) бромелайн (4) фицин /Proteases
(1) Protease (2) Papain (3) Bromelain (4) Ficin
E-1102 Глюкозооксидаза (Glucose Oxidase)
E-1103 Инвертазы (Invertases)
E-1104 Липазы (Lipases)
E-1105 Лизоцим (Lysozyme) – может вызывать заболевания кожи.
E-1200 Полидекстроза (Polydextrose)
E-1201 Поливинил-пирролидон (Polyvinylpyrrolidone)
E-1202 Поливинил-полипирролидон (Polyvinylpolyrrolidone)
E-1404 Окисленный крахмал (Oxidized Starch)
E-1410 Монокрахмалфосфат (Monostarch Phosphate)
А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- E-1412 Дикрахмалфосфат (Distarch Phosphate)
E-1413 Фосфатированный дикрахмалфосфат (Phosphated Distarch Phosphate)
E-1414 Ацетилованный дикрахмалфосфат (Acetylated Distarch Phosphate)
E-1420 Ацетилованный крахмал (Acetylated Starch)
E-1422 Ацетилдикрахмаладипат (Acetylated Distarch Adipate)
E-1440 Гидроксипропил-крахмал (Hydroxy propyl Starch)
E-1442 Гидроксипропил-дикрахмалфосфат (Hydroxy propyl Distarch Phosphate)
E-1450 Крахмал-натрий-октенил-сукцинат Starch (Sodium Octenyl Succinate)
E-1451 Ацетилованный окисленный крахмал (Acetylated Oxidised Starch)
- /Примечание: эта добавка находится в стадии обсуждения и может быть в будущем включена Поправкой в Директиву по смешанным добавкам.
- E-1503 Касторовое масло (Castor Oil)
E-1505 Триэтилцитрат (Triethyl Citrate)
E-1518 Глицерил триацетат (триацетин) /Glyceryl Triacetate (triacetin)
А здесь про ВРЕДНЫЕ: косметику, посуду, бытовую химию, технику, мебель >>
- E-1520 Пропиленгликоль (Propylene Glycol) – ничего полезного в нем нет.
E-1521 Полиэтиленгликоль (Polyethylene Glycol)
Материал с сайта <http://vperedi.ru>. При копировании ставьте эту гиперссылку!
- Перечень Е-добавок составлен на основании следующих материалов:**
Ю.А. Серов – Информационно-справочное пособие “ОПАСНЫЕ ПИЩЕВЫЕ Е-ДОБАВКИ”
Одна и та же компания-производитель продуктов может выпускать три категории одного и того же продукта:
- первая – для внутреннего потребления (в индустриально развитых странах);
 - вторая – для экспорта в другие развитые страны;
 - третья – для вывоза в развивающиеся страны.
- К третьей категории относится около 80% продуктов питания, напитков, табачных изделий экспортируемых из США и стран Западной Европы. Согласно

данным продовольственной комиссии ООН, некоторые западные фирмы расширяют экспорт товаров не только экологически опасных, но и запрещенных в развитых странах.

Между тем, более двухсот наименований пищевых добавок не разрешены к применению в России в связи с незавершенностью комплекса испытаний. Перечисление их заняло бы слишком много места. Назовем только окончательно запрещенные и безусловно вредные для человека:

E121 - цитрусовый красный краситель,

E123 - красный амарант,

E240 - консервант формальдегид.

Кроме того, часть пищевых добавок отнесены к разряду подозрительных. Это: E-104, E-122, E-141, E-150, E-171, E-173, E-180, E-241, E-477.

И в заключение, хотелось бы назвать некоторые опасные консерванты и эмульгаторы, которые могут негативно влиять на ваше здоровье. Как правило, маркировка с их наименованием приводятся на упаковках продуктов.

Итак, к категории запрещенных относятся: E-103, E-105, E-111, E-125, E-126, E-130, E-152; к категории опасных E-102, E-110, E-120, E-124, E-127; К следующей категории относятся консерванты и эмульгаторы, которые могут способствовать возникновению раковых заболеваний. Вот они: E-131, E-142, E-210, E-211, E-212, E-213, E-215, E-216, Г: 217, E-240, E-330;

часть эмульгаторов признаны вредными для кожи: E-230, E-231, E-232, E-238;

такие как E-311, E-312 и E-313 могут вызвать у человека сыпь;

консерванты и эмульгаторы с маркировкой E-221, E-222, E-223, E-224 и E-226 вызывают расстройство кишечника;

расстройство давления могут вызвать такие ингредиенты, как E-250 и E-251;

для людей, которые следят за тем, чтобы их пища не содержала повышенный холестерин, не следует употреблять продукты, в которых есть добавки с маркировкой E-320 и E-321;

и, наконец, есть такие консерванты и эмульгаторы, которые могут вызвать расстройство желудка. Запомните их: E-322, E-338, E-339, E-340, E-311, E-407, E-450, E-461, E-462, E-463, E-465, E-466.

По данным Международной организации производителей продуктов и сельского хозяйства (FAO) при ООН

А.М. Чернопятов

МАРКЕТИНГ

Учебник

в авторской редакции

Подписано в печать 24.06.2015
Формат 60х90/16. Усл.печ. л. 21,75.
Тираж 1000 экз. Заказ № 603

Издательство «Палеотип»
Лицензия ИД №05916 от 28 сентября 2001 г.
E-mail: paleotyp@mail.ru

Отпечатано в типографии N-Print,
140010, г. Люберцы Московской обл., Октябрьский пр-т, 403