

3000



МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ (МИИТ)

Кафедра «Менеджмент»

Г.В. ВЛАСЮК

МАРКЕТИНГ

Практическое занятие № 5
ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ

*Методические указания
к практическим занятиям*

по дисциплине
«Маркетинг»

МОСКВА–2009

**МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ
(МИИТ)**

Кафедра «Менеджмент»

Г.В.Власюк

**МАРКЕТИНГ
ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5
ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ**

Рекомендовано редакционно-издательским советом университета в
качестве методических указаний

для специальностей «Реклама» и «Связи с общественностью»

Москва — 2009

УДК 658
В 58

Власюк Г.В. Маркетинг. Практическое занятие № 5. Формирование бизнес-стратегии предприятия. Методические указания для студентов специальностей «Реклама» и «Связи с общественностью» - М МИИТ, 2009. 15 с

Методические указания рассчитаны на студентов специальностей «Реклама» и «Связи с общественностью». Они дают возможность подготовки к практическим занятиям по дисциплине «Маркетинг». Методические указания содержат как теоретические материалы, скомпонованные по темам, так и материалы для подготовки к практическим занятиям.

Методические указания предназначены для обучения студентов вузов железнодорожного транспорта по специальностям «Реклама» и «Связи с общественностью»

©Московский государственный университет
путей сообщения (МИИТ), 2009

Предисловие

Данные методические указания составлены в соответствии с программой учебной дисциплины «Маркетинг» и предназначено для проведения практических работ по данной дисциплине. Практические работы интегрируют теоретико-методологические знания и практические навыки и умения студентов в едином процессе учебно-исследовательского характера.

Изложенный в методических указаниях материал представляет практический интерес для будущего специалиста, так как построен с ориентацией на поведение занятий со студентами в диалоговом режиме, что делает обучение живым, динамичным, способствует более глубокому усвоению материала.

В основе получения знаний студентами лежит применение тренингов и методики case-study, которые в последнее время считаются наиболее современными и эффективными методами обучения. Кейс представляет собой проблемную ситуацию, разработанную на основе фактического материала. Чтобы найти решение кейса нужно изучить предлагаемый теоретический материал, привлечь свой опыт и знания по другим дисциплинам.

Ситуации, предлагаемые в пособии, представляют собой описание проблем, вставших в то или иное время перед деятелями бизнеса, фирмами, органами власти.

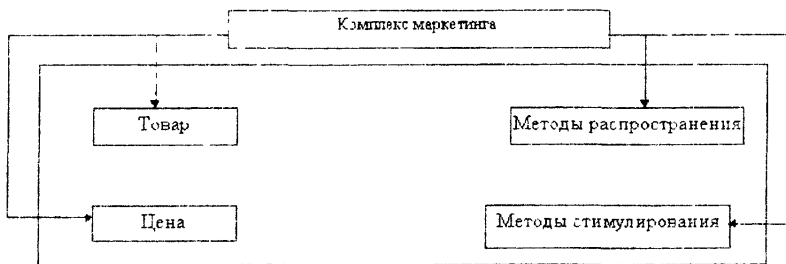
Ориентировано на студентов обучающихся по специальностям «Реклама» и «Связи с общественностью».

По мере накопления теоретического материала семинары усложняются, поэтому рекомендуется переходить к следующему занятию после усвоения материала предыдущего.

Методические указания включают теоретическую часть и описание управленческой ситуации, а также практические задания и методики их выполнения. Студентам следует обратить внимание на предлагаемые вопросы для обсуждения, которые будут рассматриваться в ходе семинарского занятия.

Практическое занятие № 5. ФОРМИРОВАНИЕ БИЗНЕС СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Комплекс маркетинга



Элементы стратегии:

1. Диапазон конкуренции
 - На каком рынке надо присутствовать
 - Нужно ли создать новый товар
2. Цели и задачи стратегии
 - Какой объем продаж нужно обеспечить
 - Что важнее: создание новых товаров или максимальное расширение рынка
 - Каков должен быть уровень прибыльности?
 - Каков желательный уровень рентабельности капитала
 - Каких денежных потоков надо добиться
 - Что необходимо сделать для укрепления конкурентных преимуществ
3. Распределение ресурсов

- между продукто/рынками для успешной реализации стратегии
 - между функциональными подразделениями
4. Источники конкурентных преимуществ (главное)
 - Что это за источники
 - Как долго возможно их сохранить
 - Действия для сохранения имеющихся и приобретения новых
 5. Источники синергетического (дополнительного) эффекта.
 - Можно ли обеспечить комбинированное использование ресурсов для продвижения товаров на различные продукто/рынки, для получения дополнительной выгоды.

Классификация преимуществ:

- высокого порядка (уникальные ресурсы и торговая марка).
- Низкого порядка (дешевые ресурсы)

Типы конкурентных преимуществ:

1. Понижение издержек
2. Дифференциация товара (специализация)

Под издержками понимается не просто меньшая сумма затрат на производство, а способность разрабатывать и сбывать товар эффективнее, чем конкуренты.

Под дифференциацией понимают не способность производить определенные товары, а способность удовлетворять особые потребности клиентов и получать за это премиальные больше чем конкуренты.

Три основных подхода к обеспечению конкурентоспособности (по Майклу Портеру)

1. лидерство в снижении затрат

2 дифференциация товаров (создание у покупателя представления об отличии Вашего товара от конкурентов)

3. сфокусированная дифференциация (концентрация) обращение к ярковыраженным запросам потребителя

Содержание различных вариантов конкурентных стратегий

| Характеристика Конкурентной стратегии | Лидерство в снижении затрат | Дифференциация | Сфокусированная дифференциация |
|--|---|---|--|
| Стратегическая цель | Завоевание большой доли рынка | Завоевание большой доли рынка | Завоевание узкой доли рынка с определенными запросами |
| Основа конкурентного преимущества | Низкий уровень затрат | Отличное от конкурентов предложение | Более низкие издержки за счет узости ниши или адаптированности предложения к запросам клиентов |
| Ассортимент | Товар (хорошего качества) с небольшим количеством модификаций | Разнообразие, широкий выбор товара, упор на рекламу | Узкий ассортимент, ориентированный на специальные запросы выбранного сегмента |
| Основной принцип организации производственной деятельности | Снижение затрат (без ущерба качеству и существенным параметрам) | Поиск новых способов удовлетворения запросов потребителей | Индивидуализация товара в соответствии с особыми запросами покупателей избранной ниши |
| Основной принцип | Формирование спроса на | Наделение товара все | Акцентирование на удовлетворении |

| организации маркетинговой деятельности | производимый товар | новыми свойствами (за счет потребителя) | специфических потребностей |
|---|--|--|---|
| Методы поддержания стабильной стратегии | Поддержание соотношения <u>цена/качество</u> | Информирование о преимуществах товара | Сохранение выбранной ниши |
| | Планомерная работа по снижению во всех сферах деятельность и фирмы | Совершенствование товара и НИОКР | Поддержание имиджа фирмы |
| | | Формирование репутации фирмы с концентрацией на отличительных свойствах товара | Завоевание новых сегментов и предложение им новых типов продукции |

Управленческая ситуация «Фирма Oscar Ltd»

Характеристика фирмы

Фирма Oscar Ltd в течении четверти века известный в Великобритании производитель качественной кожи, замши, верхней мужской одежды.

Штат 60 наемных работников и три директора. Рабочая сила гибкая, хорошо подготовленная профессионально. Только один из директоров занимает активную позицию в бизнесе.

Текущий ассортимент состоит из курток и пальто, который насчитывает 22 разновидности по стилю. Производительность компании 400-500 изделий в неделю. Общеизвестно, что можно было

бы использовать дополнительные помещения, машинистов и станки, чтобы повысить производительность до 1000 в неделю.

Традиционно сбыт компании Oscar Ltd осуществлялся через агентов, которые ежегодно менялись.

Вопросы для обсуждения:

1. *С чем может быть связана частая смена агентов?*
2. *К чему приводит частая смена агентов?*

В 1985 году рынок значительно сократился из-за инфляции. Малые предприятия вообще прекратили торговлю.

За 1980-85 годах производство фирмы перешло в значительной мере под опеку фирмы Luxogy, которая имеет розничную сеть магазинов во многих странах Европы.

В 1984 году между Oscar Ltd и Luxogy было подписано соглашение о продаже одежды через розничную сеть ее магазинов во Франции, Бельгии и ФРГ. Вначале заказы возросли до значительного уровня, но постепенно сократились и неожиданно прекратились без каких-либо объяснений.

Вопрос для обсуждения: Что могло помешать осуществлению этого проекта?

Тем ни менее в 1984-1985 годах на долю Luxogy приходилось 93 % оптовых продаж, причем у Oscar Ltd оставалось только одно агентское соглашение. В 1986 году вследствие неблагоприятной ситуации на рынке Luxogy неожиданно сократила количество контрактов до 25 % по сравнению с предыдущим годом.

Руководство фирмы Oscar Ltd вынуждено было перейти на два рабочих дня в неделю.

Вопрос для обсуждения: Какую ошибку допустила компания?

Экспертами высказывалось подозрение, что Luxogy использовало Oscar Ltd как заменяющего поставщика одежды из Кореи и Тайваня.

Вопрос для обсуждения: *Прокомментируйте ситуацию*

При этом в торговле ходили слухи, что некоторые покупатели возвращают кожаные изделия этих производителей с жалобами на низкое качество пошива и окраски.

Вопрос для обсуждения: *Прокомментируйте происходящее*

В 1986 году Oscar Ltd предприняла попытку экспорта продукта через европейского агента в Швейцарию и Норвегию, но потерпела неудачу

Вопрос для обсуждения: *Что могло помешать осуществлению этого проекта?*

Деловые отношения с Luxogy сохранились, однако существенно осложнились. Несмотря на некоторое возрастание контрактов, фирма Oscar Ltd имеет теперь только 10 % чистого дохода, которые даже не покрывают заработной платы сотрудников.

С 1985 года Oscar Ltd идет к разорению из-за низких объемов продаж. Задолженность банку составила 50 000 фунтов стерлингов. Размеры кредитов со стороны поставщиков уменьшились. В момент обсуждения проблемы банк собирается отказать компании Oscar Ltd в предоставлении кредита на зарплату сотрудникам.

Руководство Oscar Ltd под нажимом одного из директоров обратилось в маркетинговое агентство за помощью.

Вопросы для обсуждения (группа).

1. *Какие проблемы вы могли бы отметить в деятельности фирмы*
2. *Ваши рекомендации компании?*

Задание: *Сформулировать предложения маркетингового агентства для компании (выполняется в подгруппах).*

Методика выполнения задания:

1. Проанализировать рыночные возможности предприятия
2. Выявить рынки сбыта, учитывая, что рассматриваемая ситуация относится к 1985 году (более глубокое проникновение на рынок, расширение границ, разработка товара или диверсификация) в терминах

целесообразно, потому что - нецелесообразно, потому что

3. Результаты аналитической работы свести в таблицу

Вероятные предложения:

| | | |
|----|-------------------------|-----------|
| 1 | Великобритания (Европа) | 1. Россия |
| 2. | | 2. |

4. Выбрать рынок
5. Предложить стратегию выхода на рынок и аргументировать свой выбор.
6. Определить элементы стратегии
7. Разработать комплекс маркетинга
8. Определить цели стратегии на данном рынке
9. Обосновать источники конкурентных преимуществ компании на выбранном рынке (снижение издержек – дифференциация)
10. Предположить, как долго возможно сохранять эти преимущества
11. Определить подход к обеспечению конкурентоспособности в дальнейшем
12. Определить стратегию в поддержание конкурентоспособности
13. Разработать план сохранения конкурентоспособности предприятия
14. Обосновать основные маркетинговые цели как стратегического (на 5 лет), так и тактического характера, исходя из бизнес-стратегии.

Приложение № 1

Статистические данные

Данные производственной переписи:

| Характеристика предприятия | Доля предприятий на рынке | Количество предприятий |
|---|---------------------------|------------------------|
| Крупные фирмы (штат 1200 и более человек) | 25% | 6 |
| Небольшие фирмы (штат до 100 человек) | 20 % | 1000 |

Положение на рынке продаж кожаных изделий

| Характеристика магазина | Доля на рынке продаж курток | Доля на рынке продаж пальто |
|-------------------------------------|--|-----------------------------|
| Фирменные магазины мужской одежды | 12 | 13 |
| Независимые магазины мужской одежды | 23 | 30 |
| Малые предприятия | Практически отсутствуют в следствии значительного сокращения рынка товаров из-за инфляции 1985 года. | |
| Индивидуальные портные | 15 | 22 |

Использованная литература:

1. Лисиц И.В. Вигдоровчик Е.А. Маркетинговые стратегии для российских компаний. М, ГУ ВШЭ, 2006
2. Крылова .Г.Д., Соколова М.И Маркетинг. Практика. Учебное пособие. М, Проспект, 2007
3. Минько Э.В., Карпова Н.В.. Маркетинг Учебное пособие. М., ЮНИТИ, 2007.
4. Павлова Н.Н. Маркетинг в практике современной фирмы. Учебник для бизнес-школ М, Норма, 2008.

Рекомендуемая литература:

1. Басовский Л.Е. Маркетинг. Курс лекций. – М. ИНФРА-М, 2006
2. Боронова Т.А. Современный рекламный менеджмент. М Аспект-пресс. 2003
3. Бронникова. Маркетинг. Теория, методика, практика. М, КНОРУС, 2007
4. Гольдштейн Г.Я., Катаев А.В. Маркетинг. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999.
5. Гундарин М. Книга руководителя отдела PR. Практические рекомендации. С-П, Питер, 2007
6. Иванов Л. Книга директора по маркетингу. Практические рекомендации. С-П., Питер, 2007
7. Котлер Ф. Основы маркетинга. Перевод с английского В. Б. Боброва. М., - Изд. "Прогресс". 1991
8. Крылова Г.Д., Соколова М.И. Маркетинг. Практика. Учебное пособие. М, Проспект, 2007
9. Латышева Л.С., Пантелеева Е.К. Маркетинговый анализ. М, Экономист, 2007
10. Лисиц И.В. Вигдоровчик Е.А. Маркетинговые стратегии для российских компаний. М, ГУ ВШЭ, 2006
11. Минько Э.В., Карпова Н.В.. Маркетинг. Учебное пособие. М.. ЮНИТИ, 2007.
12. Набиев Р.А., Локтева Т.Ф., Вахромов Е.Н. Менеджмент. Практикум. М. Финансы и статистика, 2008
13. Павлова Н.Н. Маркетинг в практике современной фирмы. Учебник для бизнес-школ. М, Норма, 2008.
14. Психология в рекламе. Под редакцией Власова. Харьков Гуманитарный Центр, 2007
15. Филипс Д. PR в интернете. М, Гранд-фаир,, 2004
16. Юдина Е. Креативное мышление в PR. М, РИП-холдинг, 2007

Оглавление

| | |
|-----------------------------|----|
| Предисловие | 3 |
| Теоретический блок | 4 |
| Управленческая ситуация | 7 |
| Задание | 9 |
| Методика выполнения задания | 10 |
| Приложение № 1 | 11 |
| Использованная литература | 12 |
| Рекомендуемая литература | 13 |
| Оглавление | 14 |

Учебно-методическое издание

Власюк Галина Викторовна

МАРКЕТИНГ

Методические указания

для студентов специальностей
«Реклама» и «Связи с общественностью»

| | |
|-------------------------------------|------------------------|
| Подписано в печать <i>08.04.09.</i> | Формат <i>60×84/16</i> |
| Усл.-печ. л. <i>-1,0.</i> | Тираж 100 экз. |
| Заказ № <i>131</i> | Изд. № <i>163-09</i> |

127994, Москва, ул. Образцова 9, стр. 9.
Типография МИИТа