Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.06.2025 11:29:10
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5872742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ А.В. Назаренко
«20» февраля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Цифровой маркетинг»

Направление подготовки
09.03.03 «Прикладная информатика»

Образовательная программа
«Информационные технологии управления бизнесом»

Квалификация (степень) выпускника
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Москва, 2025

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н. /Гранкина В.Л./

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент /Е.Э. Аленина/

1. Цель и задачи дисциплины

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям обучающегося и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, и обучающихся, Направление подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика» , изучающих дисциплину
«Цифровой маркетинг».

Программа разработана в соответствии с:

- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.09.2017 № 922 (в действующей редакции). 2. Профессиональные стандарты: – 06.001 «Программист». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20.07.2022 г. № 424н; – 06.015 «Специалист по информационным системам». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 13.07.2023 № 586н; – 06.016 «Руководитель проектов в области информационных технологий». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 27.04.2023 № 369н; – 06.022 «Системный аналитик». Утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 27.04.2023 № 367н.

– ОПОП по Направление подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика», профиль подготовки «Информационные технологии управления бизнесом» для 2025 года начала подготовки;

– рабочим учебным планом по Направление подготовки 09.03.03 «Прикладная информатика», профиль подготовки «Информационные технологии управления бизнесом», для 2025 года начала подготовки.

Обучение по дисциплине «Цифровой маркетинг» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций:

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)	ИУК-4.1. Учитывает особенности деловой коммуникации на государственном и иностранном языках в зависимости от особенностей вербальных и невербальных средств общения ИУК-4.2. Умеет вести обмен деловой информацией в устной и письменной формах на государственном и иностранном языках с учетом своеобразия стилистики официальных и неофициальных писем, а также социокультурных различий в формате корреспонденции ИУК-4.3. Выполняет перевод профессиональных текстов с иностранного языка на государственный язык РФ и с государственного языка РФ на иностранный

ОПК-3. Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	ИОПК-3.1. Знает принципы информационной и библиографической культуры, методы, способы и средства получения, хранения и переработки информации; принципы построения современных информационно-коммуникационных технологий; модели организации данных, сетевые модели, иерархические модели, реляционную модель и объектную модель. ИОПК-3.2. Умеет решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности. ИОПК-3.3. Владеет методами поиска и анализа информации для подготовки документов, обзоров, рефератов, докладов, публикаций, на основе информационной и библиографической культуры, с учетом соблюдения авторского права и требований информационной безопасности

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Цифровой маркетинг» относится к числу профессиональных учебных дисциплин программы бакалавриата, шифр Б1.1.22 и входит в образовательную программу подготовки бакалавра направлению подготовки 09.03.03 Прикладная информатика, профиль «Информационные технологии управления бизнесом» очной формы обучения. Дисциплина читается в 7 семестре 4 курса.

Дисциплина «Цифровой маркетинг» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ООП:

Основы бизнес-планирования, Стартап-менеджмент, Управление предпринимательской деятельностью, Моделирование бизнес-процессов и т.д.

3. Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы (108 часа).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость

3.1.1 Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		7
Аудиторные занятия (всего)	**54**	**54**
В том числе:	-	-
Лекции	**18**	**18**
Практические занятия (ПЗ)	**18**	**18**
Семинары (С)	**18**	**18**
Лабораторные работы (ЛР)		-
Самостоятельная работа (всего)	**54**	**54**
В том числе:		
Курсовой проект (работа)	-	-
Расчетно-графические работы	-	-
Реферат	-	-
Эссе	-	-
Контрольная работа		

Другие виды самостоятельной работы		
- подготовка к практическим занятиям (изучение лекционного материала)		
- изучение нормативно-правовой документации		
- подготовка к тестированию/ зачету		
Вид промежуточной аттестации	-	зачет
Общая трудоемкость час./ зач. ед	**108/3**	**108/3**

3.2. Тематический план дисциплины

Для очной формы обучения

№	Наименование темы (раздела)	Всего часов	Аудиторные часы			Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	Практические занятия	
7 семестр						
1.	Основы цифрового маркетинга Терминологический аппарат Цифровизация. Цифровые медиа.	10	2	2	2	6
	Цифровая среда. Цифровой маркетинг. Цифровое продвижение. Цифровая коммуникация. Электронная коммерция, электронный бизнес. Интернет-маркетинг. Цифровые инструменты			2		
2.	История развития цифрового маркетинга. Начало цифрового маркетинга как продолжение маркетинга. Современные подходы к определению. Развитие цифровых инноваций в маркетинге.	10	2	2	2	6

3.	Каналы и инструменты продвижения цифрового маркетинга. Каналы цифрового маркетинга: Интернет, мобильные гаджеты, Цифровое телевидение, Цифровое телевидение,Локальные сети, «Умные» гаджеты, Интерактивные дисплеи, Digital-art, социальные сети. Основные инструменты цифрового маркетинга: контекстная реклама, seo-продвижение, контент-маркетинг, SMM, оплата за клик баннерная реклама, рекламные окна, телевизионная реклама на цифровом телевидении, радиореклама на онлайн-площадках, нативная реклама, e-mail рассылки, смс-рассылки абонентам сотовых операторов. Преимущества цифрового маркетинга	10	2	2	2	6
4.	Маркетинговая стратегия в цифровой среде. Этапы разработки маркетинговой стратегии. Постановка целей маркетинговой стратегии. Инструменты планирования. Основные виды целей маркетинговой стратегии.	10	4	8	4	6
5.	Исследование рынка и ключевых конкурентов в цифровой среде. Этапы анализа рынка. Методы анализа рынка. Параметры оценки конкурентов	10	2	2	2	8
6.	Определение целевой аудитории Основные источники сбора информации о целевой аудитории. Характеристика целевой аудитории в сегменте B2C и B2B. Модель описания целевой аудитории предложенная Джерритом Антонидесом и Фредом ван Раем (Gerrit Antonides and W.Fred van Raaij).	10		**2**	2	8

7.	Цифровой маркетинг в онлайн Пространстве. Поисковая оптимизации сайта. Поисковые системы. Основные инструменты для SEO.Порядок работы по продвижению сайта. Семантическое ядро. Типы поисковых запросов. Текстовая оптимизация страницы. Цели Контент- маркетинга. Каналы для реализации стратегии контент-маркетинга. Продвижение бренда и контента в социальных сетях. Виды баннеров в сети Интернет: графическая реклама с неизменным размером, рич-медиа. pop up, pop under. Таргетинг. Каналы, используемые маркетингом в социальных сетях (SMM). Цели и задачи вирусного маркетинга. Этапы проведения вирусной рекламной кампании. Email- маркетинг — задачи, виды методы.Особенности рекламы в мобильных приложениях.	10	2	2	2	8
8	Цифровой маркетинг в офлайн Пространстве. QR-коды на различных источниках. Области применения QR-кодов. Использование QR-кодов в газетах и журналах. Преимущества использования QR-кодов. Служба коротких сообщений: SMS и MMS-маркетинг; Особенности MMS и SMS-маркетинга. Рекомендации для создания SMS-рассылки. Рассылки через мессенджеры Интерактивные экраны и выставочные LCD стенды.	10	2	2	2	8
9	Планирование бюджета и ресурсов Основные этапы бюджетирования. Общие правила составления бюджета. Показатели.	10	2	2	2	8

10	Основные показатели оценки эффективности цифрового маркетинга. Показатели эффективности. Общие метрики. Метрики eCommerce помогающие отслеживать привлечение клиентов, вовлечение и удержание, анализировать эффективность продаж. Метрики для онлайн-сервисов. Метрики email- маркетинга. Метрики удержания. Эффект от реализации инструментов цифрового маркетинга.	18	2	2	2	8
Итого 7 семестр		**108**	**18**	**18**	**18**	**54**

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

1. Налоговый кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (в действ. ред.). Доступ из правовой системы «КонсультантПлюс». https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/?ysclid=llccvfasoe103783874

4.2. Основная литература

1. Инновационный маркетинг: учебник для вузов / С. В. Карпова [и др.] ; под общей редакцией С. В. Карповой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 474 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13282-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/510978.

2. Хуссейн, И. Д. Цифровые маркетинговые коммуникации : учебное пособие для вузов / И. Д. Хуссейн. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 68 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15010-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/520372 .

3. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Т. А. Лукичёва [и др.] ; под редакцией Т. А. Лукичёвой, Н. Н. Молчанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 370 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01478-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511490.

4. Карпова, С. В. Маркетинг: теория и практика : учебное пособие для бакалавров / С. В. Карпова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 408 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2661-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/509104.

4.3. Дополнительная литература

1. Реброва, Н. П. Маркетинг: учебник и практикум для вузов / Н. П. Реброва. — Москва: Издательство Юрайт, 2023**.** — 277 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03466-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511398.

2. Тюрин, Д. В. Маркетинговые исследования: учебник для вузов / Д. В. Тюрин. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 342 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15611-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/509197).

4.4. Электронные образовательные ресурсы

ЭОР по дисциплине «Цифровой маркетинг» находится в разработке.

4.5. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. Программы пакета Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint)

4.6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. СПС КонсультантПлюс: Некоммерческая интернет-версия (http://www.consultant.ru/online/).

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Лекционные аудитории общего фонда.
2. Аудитории для проведения практических занятий общего фонда.
3. Настенный/ переносной экран или интерактивная доска.
4. Переносной/ стационарный проектор для демонстрации слайдов.
5. Ноутбук для демонстрации слайдов.
6. Компьютерный класс для самостоятельной работы.

6. Методические рекомендации

6.1 Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

6.1. Методические указания по освоению дисциплины

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ налоговой системы и анализ современного состояния нормативно-законодательной базы в области налогообложения в РФ.

Посещение лекционных занятий является обязательным. Допускается конспектирование лекционного материала письменным и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к промежуточным и итоговым формам аттестации по дисциплине «Цифровой маркетинг» является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Цифровой маркетинг» осуществляется в следующих формах:

решение задач для с целью практического овладения навыками расчета налоговых баз по федеральным, региональным и местным налогам;

решение задач с целью практического овладения навыками составления и заполнения налоговых деклараций.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы, а также нормативно-правовых документов по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными рекомендациями для подготовки к промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине. Список основной и дополнительной литературы и обязательных к изучению нормативно-правовых документов по дисциплине «Цифровой маркетинг» приведен в п.7 настоящей рабочей программы. Следует отдавать предпочтение изучению нормативных

документов по соответствующим разделам дисциплины «Цифровой маркетинг» по сравнению с их адаптированной интерпретацией в учебной литературе.

Решение задач в разрезе разделов дисциплины «Цифровой маркетинг» является СРС в форме домашнего задания в случаях недостатка аудиторного времени на практических занятиях для решения всех задач, запланированных преподавателем, проводящим практические занятия по дисциплине.

Возможной (по выбору студента) формой СРС по дисциплине «Цифровой маркетинг» является подготовка научного доклада и выступление на научной конференции студентов. Тема доклада согласовывается с преподавателем, проводящим лекционные занятия по дисциплине и затрагивает актуальные вопросы теории и практики учета в РФ и составления отчетности.

6.2 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который наряду с традиционной ролью носителя знания выполняет функцию организатора научно-поисковой работы студента, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Инновационный маркетинг

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Цифровой маркетинг» осуществляется по последовательно-параллельной схеме на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках ОП и рабочего учебного плана по направлению 38.03.01 «Экономика».

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Цифровой маркетинг» рассматривается в п.3 рабочей программы.

Структура и последовательность проведения лекционных занятий по дисциплине в полекционном разрезе излагаемого теоретического материала представлена в п.3 настоящей рабочей программы.

Целесообразные к применению в рамках дисциплины «Цифровой маркетинг» образовательные технологии изложены в п.4 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины приведен в п.4 настоящей рабочей программы. Преподавателю следует ориентировать студентов на использование при подготовке к промежуточной и итоговой аттестации по дисциплине, написании реферата, доклада на студенческую конференцию оригинальной версии нормативных документов, действующих в настоящее время. Предпочтение работы с текстом нормативного документа чтению адаптированного изложения данного документа в специализированной литературе формирует у студента навыки самостоятельной критической интерпретации положений нормативных документов и правового анализа.

Фонды оценочных средств для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося приведены в приложении к рабочей программе с учетом компетентностного подхода в процессе реализации ОП.

7. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра путем регулярной проверки присутствия обучающегося на лекционных и практических занятиях, оценки качества и активности работы на практических занятиях при решении задач и в ходе блиц- опросов по материалам предыдущей лекции.

Примерные задания для контрольных работ, а также вопросы компьютерного тестирования по дисциплине «Цифровой маркетинг» приведены в различных подпунктах в составе ФОС по дисциплине без указания правильных вариантов ответов или методики выполнения соответствующих заданий для стимулирования поисковой активности студента.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Цифровой маркетинг» проходит в форме экзамена

7.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующие компетенции:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен быть
УК-4	УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)
ОПК -3	ОПК-3. Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационнокоммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

7.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины, описание шкал оценивания

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине.

ОПК-3. Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**

ОПК-3. Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационнокоммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: предлагать организационно-управленческие решения, которые могут привести к повышению экономической эффективности
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)				

УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность организации .

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание
Форма промежуточной аттестации: экзамен.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Цифровой маркетинг» (прошли промежуточный контроль).

Шкала оценивания	**Описание**

Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонды оценочных средств представлены в приложении к рабочей программе.

Приложение

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки:

09.03.03 Прикладная информатика

Профиль: Профиль: Информационные технологии управления бизнесом
Форма обучения: очная

Типы задач профессиональной деятельности: расчетно-экономический; аналитический

Кафедра: Менеджмент

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Цифровой маркетинг

Москва

2025 год

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины. Формы контроля формирования компетенций

Компетенция	Код по ФГОС/ ОПОП	Форма контроля	Этапы формирования (разделы дисциплины)
ОПК-3. Способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности	ОПК-3	**Промежуточный контроль:** Зачет **Текущий контроль**: опрос на практических занятиях; тестирование	1-6
УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном (ых) языке (ах)	УК-4	**Промежуточный контроль:** Зачет **Текущий контроль:** опрос на практических занятиях; контрольная работа; тестирование	1-6

2. Показатели и критерии оценивания компетенций при изучении дисциплины, описание шкал оценивания

Оценка «5», «4», «3» соответствует итоговой оценке – «зачтено», оценка «2» соответствует итоговой оценке – «не зачтено».

2.1. Критерии оценки ответа на зачете
(формирование компетенций ОПК-3, УК-4)

«5» (отлично): обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

Обучающийся:

на высоком уровне владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4);

«4» (хорошо): обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

Обучающийся:

хорошо владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4);

«3» (удовлетворительно): обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает не достаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при

коррекции преподавателем.

Обучающийся:

на удовлетворительном уровне владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-3, УК-4);

«2» (неудовлетворительно): обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

Обучающийся:

не владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-3, УК-4).

2.2. Критерии оценки тестирования (формирование компетенций ОПК-3, УК-4)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставляемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

«5» (отлично): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

Обучающийся:

на высоком уровне владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4);

«4» (хорошо): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

Обучающийся:

хорошо владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4);

«3» (удовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

Обучающийся:

на удовлетворительном уровне владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4);

«2» (неудовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

Обучающийся:

не владеет способностью к сбору, мониторингу и обработке данных для проведения расчетов экономических показателей организации (ОПК-2, ОПК-4).

2.3. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности

компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	Оценка	Пояснение
Высокий	зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетвори-тельный	зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетвори-тельный	не зачтено	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий; компетенции не сформированы

3. Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего и промежуточного контроля по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора компетенций, предусмотренных ОП по дисциплине.

3.1. Текущий контроль (работа на практических занятиях, выполнение контрольной работы)

Задания для решения кейс-задачи (формирование компетенций ОПК-3, УК-4) Кейс

№1 Позиционирование AUDI

Audi была основана в 1909 году Августом Хорхем. Отсюда, кстати появилось и название – немецкая фамилия Horch, в переводе означающая “слушать”, звучит по-латыни как Audi. Позже, уйдя из созданной им же компании Audi Август Хорх основал компанию Horch. В 1932 году компании объединились под именем Avto Union. Знаменитые четыре кольца – это символы четырех компаний, составлявших консорциум Avto Union к 1934 году, - “DKW”, “Audi”, “Horch” и “Wanderer”.

В 1964 году, когда акции Audiбыли куплены концерном Volkswagen, которому они и принадлежат по сей день, автомобили Audi не пользовались большим спросом и не занимали существенной доли рынка. Некогда роскошные, в общественном сознании, они стояли не выше народных автомобилей Volkswagen. Перед компанией стояла исключительно сложная

задача – на инертном, консервативном, очень подверженном воздействию стереотипов рынке возродить знаменитый в прошлом брэнд и поднять его с народного до уровня люкс-класса.

Сегодня основные конкуренты Audi – Mercedes и BMW, и в структуре продаж компании уверенно растет доля машин представительского класса. Во многом своим успехом концерн Audio бязан продуманной маркетинговой политике, классическим инструментам маркетинга, "пяти Р" – товарной политике, позиционированию, ценовой политике, политике продвижения товара и public relations, - необходимо добавить еще один – customer service – сервис.

Главный принцип, которым руководствуется компания Audi в своей деятельности, звучит так: "Think globally, act locally", что можно перевести как "Думать на перспективу, а действовать по обстоятельствам". Это означает, что компания стремится приспособиться к местным условиям той страны, на территории которой она работает. В отношении товарной политики этот принцип выражается в том, что компания стремится осваивать наиболее крупные рынки, строя на территории страны производство именно тех автомобилей, на которые есть спрос. Так, крупные сборочные заводы Audi находятся в Китае и в Бразилии – эти регионы компания считает наиболее перспективными. Рынки этих стран очень отличаются от немецкого рынка – наибольшей популярностью там пользуются моделиAudi80 и 100, которые давно уже сошли с рынка и не производятся в Германии. Продажи в каждой стране имеют свои особенности – в США 79% от общего числа продаваемых Audi – это полноприводные Audi Quattro, самым большим спросом пользуются мощные шести- и восьмицилиндровые (A8). В Германии все модели продаются одинаково хорошо, в Швейцарии предпочтение отдается спортивным машинам S-серии и машинам с мощным двигателем, в Австрии лучше всего продается модель с дизельным двигателем с прямым впрыском.

Как член концерна Volkswagen, Audi участвует в единой закупочной программе, согласно которой все закупки делаются централизованно, для всех членов концерна сразу. Этому помогает единая для всех членов концерна концепция платформ: все брэнды Volkswagen (Audi, Volkswagen, Seat, Skoda), за исключением Volkswagen Trucks строятся на четырех основных платформах (спортивные модификации и кабриолеты находятся в тех же классах, что и основная модель). Это означает, что машины проще производить и что многие запчасти одного брэнда подойдут к собрату, другому брэнду, построенному на той же платформе.

По тем же платформам, для удобства сравнения и проведения маркетинговых исследований, разнесены и основные конкуренты.

К платформе "А" относятся такие модели, как Volkswagen Polo, Golf A4, Volkswagen Bora, младшие модели Audi TT, Audi A3, Seat Toledo, Skoda Oktavia.

К платформе "В" относятсяAudiA4, VolkswagenPassat, старшие модели Audi TT, Основными конкурентами этого класса признаны автомобили BMW третьей серии и Ford.

Платформа "С" – этоAudiA6. Ее конкурентами концерн считает Mercedes E, Rover, а также BMW пятой серии. И последняя платформа "D", объединяет автомобили представительского класса, ЭтоAudiA8, а ее основные конкуренты – BMW седьмой серии и Lexus.

Необходимое условие успеха для производителя автомобилей – точное позиционирование каждой модели и полное соответствие ожиданиям целевой аудитории, поэтому каждая модель на всех стадиях разработки постоянно проходит потребительские тестирования. Так, при создании нынешнего "флагмана" Audi– спортивной модели Audi TT– потребителям давали возможность не только оценить внешний вид автомобиля, но и сравнить его с конкурентами – BMW Z3, Mercedes SLK, Porsche Boxter.

Сравнительный анализ также позволяет выявить ниши рынка, пока не захваченные конкурентами. Так, например, при работе над позиционированием Audi TT выяснилось, что большинство спортивных машин обладают агрессивным, немного "снобским" имиджем и что отталкивает некоторых возможных покупателей, которые "не дотягивают" до "настоящего покупателя спортивной машины". В результате Audi TT стала позиционироваться не как чисто спортивная машина, а скорее, как машина для отдыха, сохранившая большинство спортивных

черт. Такой шаг позволил привлечь в число покупателей тех самых “чуть неспортивных” покупателей, которые не могли решиться на приобретение Porsche или Mercedes.

Практика показывает, что целевая аудитория любой модели Audiформируется приблизительно одинаково:

10 – 20 % - клиенты, переключившиеся на Audi с аналогичных моделей BMW,

10 –20 % - клиенты, переключившиеся на Audi с аналогичных моделей Mercedes-Benz,

более 50 % - владельцы прежних моделей Audi, решивших купить новую машину,

остальной – бывшие владельцы Volkswagen, специально “созревшие” на то, чтобы купить Audi.

Цена стала для Audi серьезным маркетинговым инструментом, во многом позволившим позиционировать товар. При формировании ценовой политики Audi ориентируется на Mercedes и BMW, причем соотношение колеблется от страны к стране. Если принять цену BMWза 100%, то в мире цена на Audiбудет где-то выше, где-то ниже, чем на BMW, но в среднем такой же, цена на аналогичные модели Mercedes– несколько выше.

К столь высоким “престижным” ценам Audi шла постепенно. Этому способствовала одна из особенностей ценовой политики компании – не снижать цены, когда товар начинает уходить с рынка. Когда рынок устает от данной модели, Audi не предлагает те же машины дешевле (что характерно для автомобильного бизнеса), а предоставляет дополнительные удобства по той же цене (постепенно двигая среднюю цену и престижность машины вверх, что и является целью развития брэнда). Каждая новая модель продолжает тенденцию, повышая цены и имиджа автомобиля. Вместе с мощностью растет цена автомобиля и, незаметно для рынка и для потребителя, Audi постепенно перемещается в более дорогую нишу без явного повышения цен и падения объемов продаж.

Машины распространяются через каналы, принадлежащие концерну Volkswagen. Всего сейчас у Volkswagenоколо 10000 дилеров, осуществляющих продажи по всему миру. Казалось бы, этого более чем достаточно для относительно небольшой (по сравнению с Volkswagen) Audi. Однако задачи у этих двух брэндов, пусть даже принадлежащих одному хозяину, разные, а значит, разными должны быть пути их решения.

Именно поэтому Audi решилась на долгосрочную и дорогостоящую программу разделения брэндов, считая, что невозможно продавать Volkswagen Polo и Audi A8 в одном и том же месте, одними и теми же людьми, поскольку Polo– это недорогой массовый продукт, а Audi A8 – эксклюзив, который требует соответствующего обслуживания. Сейчас Audi предъявляет к своим дилерам ряд жестких требований, вплоть до того, чтобы в автосалоны Volkswagen и Audi были разные входы и машины находились в разных помещениях, их продавали разные люди. Программа разделения брэндов пересматривает также целый ряд новых условий по площади и оформлению салона, а также нормативы наличия машин на складе – так, например, если дилер продает 5000 автомобилей в год, то он должен иметь на складе минимум 15 машин и еще 10 в резерве для демонстрации клиентам.

Для разделения продаж Volkswagen и Audi есть еще одна причина маркетингового характера: как только выходит новая модель автомобиля, все внимание потребителя переключается на нее, что существенно вредит спросу на все остальные модели. В то же время, если дилер работает только с одним брэндом – Audi, то риск снижения продаж при выходе, скажем, нового Volkswagen’a, значительно ниже.

Audi активно поддерживает свою дилерскую сеть. Во-первых, ни один, даже самый важный, клиент не покупает машину непосредственно у Audi (исключение было сделано только для компаний, занимающихся прокатом автомобилей), а только у официальных партнеров – дилеров, которые получают машины от официальных импортеров.

Компания следит за тем, чтобы дилер получал достаточный доход с продажи машин – средний стабильный дилер получает маржу около 14%, еще небольшую надбавку – если он удовлетворяет всем требованиям поставщика; возможны такие дополнительные бонусы в зависимости от задач и премии за большую долю шикарных машин в структуре продаж. В итоге хороший дилер получает порядка 20% дохода, из которых он 1% по условиям договора обязан использовать на рекламу. Регулярно Audi проводит дилерские конференции.

В структуре Audi существует специальное подразделение, которое занимается исключительно производством рекламной продукции для дилеров – стендов, фирменных флагов, наружной рекламы, растяжек, специальных табличек с названием модели вместо номера автомобиля, настенных плакатов, презентационных CD-ROMов, видеофильмов, предназначенных для демонстрации в автосалоне, а также подарков для покупателей. Подобные материалы, во-первых, облегчают дилерам оформление розничных салонов, а во-вторых, позволяют поддерживать единый стандарт фирменного стиля Audi по всему миру, что, в итоге, приводит к высокой узнаваемости брэнда. Методы продаж автомобилей не регламентируются производителем и зависят от местных условий и менталитета: в Италии, Испании машины покупаются прямо со склада. В Германии, как правило, клиенты выбирают машину в автосалоне дилера и заказывают ее индивидуально, лишь 15-20% годовых Audi покупаются в Германии с дилерского склада. Что касается машин представительского класса, то 95% дилеров заказывают A8, а не берут готовые. Такая же тенденция наблюдается во всем мире – до 1998 года в США лишь 5% машин покупались на заказ, а сейчас более 50% машин продаются в заказном исполнении. Специалистам по продажам Audi навязывать клиенту ничего нельзя, особенно цвет – “даже если сегодня ты уговоришь купить машину другого цвета, то этот клиент потом 5 лет будет недоволен – каждое утро он будет смотреть на машину нелюбимого цвета и раздражаться при мысли, что ему ее впихнули”.

Деятельность всех посредников

между производителем и дилерами – импортеров – регулярно анализируется сотрудниками Audi по ряду параметров:

- объем продаж (соотнесенный с общей емкостью рынка),
- доля продаж автомобилей класса люкс среди общего числа продаваемых автомобилей – чем эта доля больше, тем лучше,
- степень развития дилерской сети (насколько велико количество дилеров, сколько из них являются эксклюзивными дилерами Audi).

Перед каждым импортером могут стоять специфические для данного рынка задачи, и его оценка зависит от степени выполнения этих задач.

Audi проводит активную рекламную политику. В структуре бюджета значительную часть занимают расходы на телевидение и печатные средства рекламы (около 1/3 от общей суммы расходов), 6% составляют расходы на спонсорские мероприятия, около 10% расходуется на выпуск литературы о компании, 25% средств уходит на участие в выставках, 1-2% - на поддержку сайта, а остальное – на акции по продвижению продаж и специальные целевые программы.

Обновив модельный ряд и представив на рынок качественные дорогие автомобили, маркетологи Audi столкнулись с необходимостью формирования новых ценностей брэнда, отвечающих новому товару.

В ходе работы были выделены 4 основные ценности брэнда, которые и используются сегодня:

- *эмоциональность (passionate),*
- *яркая внешность (visionaly),*
- *человечность (human)*
- *лидерство (leading)*

Розыгрыши для клиентов и потенциальных покупателей – прием, достаточно широко распространенный в маркетинге. Audi добавила в него свою изюминку, предоставив необычные призы – тест-драйв Audi TT или бесплатный weekend на Audi TT.

Однако автомобиль – товар достаточно специфический, и для его продвижения не всегда подходят такие стандартные средства, как телереклама. Особенно когда это касается машин класса люкс. Для вывода на рынок самой дорогой и престижной модели, AudiA8, был сделан специальный ряд тест-драйвов для VIP-клиентов. Знаменитым или очень богатым людям давали бесплатно машину напрокат на какое-то время. Некоторым машина так понравилась, что они решили приобрести ее. В результате компания получила самую эффективную рекламу – из уст в уста, что соответствовало имиджу машины.

Во время выведения на рынок AudiA8 проводилась также следующая акция: владельцам конкурентных марок – BMW, Jaguar, Mercedes-Benz было сделано очень выгодное предложение обменять свои машины на новые Audi, получив премию в 5000 евро.

Для продвижения моделей представительского класса была даже создана специальная служба, которая называется VIP Shuttle service, - она занимается тем, что поставляет бесплатно автомобили класса люкс во временное пользование звездам, приезжающим в страну. Размер парка далеко не символический – более 100 автомобилей.

Все эти мероприятия имели за собой одну цель – закрепить в сознании потенциальных покупателей мысль, что где слава, успех, деньги – там AudiA8. Машина бросала вызов устоявшемуся, консервативному рынку – люди видели в новостях, как дипломаты, бизнесмены, политики, знаменитости выходят из Audi, и тут же реклама подчеркивала это: иди попробуй сам (“go&test”), что означало: “ты видишь: реальность изменилась – мы пришли на этот рынок и заявляем о себе. Проверь насколько это правда”.

Особое место в рекламе автомобилей занимают выставки. Все автомобильные выставки мира разделены на три категории по степени важности для Audi. К первой категории (А) относятся выставки в Токио, Берлине, Франкфурте-на-Майне и Детройте. К категории В относятся, в частности, выставки в Китае, Париже и Москве.

На всех выставках компания использует стандартный стенд: два этажа, на первом – автомобили, на втором – VIP-зал, столики для переговоров, закуски, там же работают представители компании Quattro (производство спецавтомобилей и аксессуаров на заказ). Audi активно помогает своим дилерам участвовать в выставках, либо целиком покупая выставочную площадь и представляя дилеров на своей территории, либо помогая им оформлять стенды, что позволяет поддерживать корпоративный имидж. Все выставки проходят под слоганом “Audi – onename – one standard everywere” (“Audi – одно имя – единый стандарт по всему миру”).

Заслуживает внимание концепция постоянно действующих выставок Audi в самых людных местах – эти выставки называются Audi Forum. Они есть во многих крупных городах (в Нью-Йорке, Париже, Мюнхене). Эти выставки принадлежат Audiи непосредственной прибыли не приносят – машины в них не продаются, однако на них можно получить полную информацию о машинах и о том, где их можно купить.

Компания бережно относится к корпоративному имиджу. Более того, на фирме даже есть специальный отдел – Corporate Identity Department, основной задачей которого является сохранение единого имиджа компании во всех внешних и внутренних коммуникациях.

Вопрос:

1. Какие принципы сегментации использует компания в своей деятельности?
2. Какие атрибуты автомобилей компании можно выделить?
3. Какие методы можно использовать для оценки атрибутов?
4. Как можно охарактеризовать конкурентные позиции компании?

Кейс №2 Распределение «БЕНЕТТОН»

Север Италии поднялся семь веков назад на торговле шерстяным сукном. Тонкое и красивое, оно пользовалось особым спросом на средневековых ярмарках. На вырученное золото, которого было очень много, торговцы из Флоренции, Милана и Венеции заказывали архитекторам и художникам знаменитые соборы и фрески. “У итальянцев в крови повышенная чувствительность к красоте. От нее произошли итальянский стиль и итальянский дизайн. С нее началась итальянская мода, появившаяся полвека назад”, - говорит Лучано Бенеттон, основатель одноименного транснационального холдинга по продаже одежды и в каком-то смысле наследник традиций старой Италии. В наши дни он сумел успешно синтезировать оба ее достижения – шерстяное производство и высокое искусство.

В послевоенной Италии царила “дольче вита”, “сладкая жизнь”, тяга к маленьким земным радостям. Итальянская мода появилась сама по себе – люди хотели радоваться налаживающейся жизни. Довольно быстро появились модные брэнды итальянской одежды – правда, только для богатых. Средний же класс Италии, а также молодежь нуждались в своих модельерах. Ниша на рынке уже появилась, но не было производителя, способного понять и

использовать этот потенциальный спрос.

Понятно, что сами Бенеттоны не думали тогда о столь высоких материях. Но интуиция их не подвела. Первые свитера и джемперы были выдержаны в традиционном английском стиле, ставка же была сделана на цвет. Желтого, голубого и зеленого жители родного города Лучано Тревизо тогда не носили. Бенеттоны были уверены, что новая жизнь в Италии как нельзя лучше сочетается с яркими, живыми цветами в одежде. Свою первую коллекцию они назвали по-французски Tres Jolie ("очень красиво"). "Мы начинали с одной очень простой идеи, - рассказывает Лучано. – Она заключалось в том, чтобы предложить магазинам максимум цветов и оттенков, в то время как другие производители предлагали всего четыре". Идея заработала. Главной заботой семьи стала организация сбыта.

В 1960 году Лучано впервые попал в Рим, куда поехал посмотреть на Олимпийские игры. Столица казалось Лучано олицетворением "дольче вита". Один из римских магазинов авангардного трикотажа особенно поразил его. Магазин принадлежал еврейской семье Тальякоццо и был набит покупателями. Позднее, когда Лучано уже продавал свои вещи в Риме, он познакомился с торговцем Серджио Тальякоццо. Именно он внушил Лучано идею о том, что будущее в торговле одеждой принадлежит сетям магазинов, которые будут предлагать покупателю быстро меняющийся ассортимент качественной одежды по умеренным ценам.

Судя по всему, идея Тальякоццо серьезно повлияла на дальнейшее развитие компании. Перед Benetton тогда стояла проблема: подобно другим итальянским маркам поднять цены и стать дорогим брэндом для узкого круга клиентов или же наращивать объемы производства. Во втором случае, однако, существовал риск опуститься до банального ширпотреба. Тем не менее, Лучано сделал ставку на массовость – он посчитал, что работа со средним классом может быть гораздо более выгодной. Причем Бенеттон придумал особенное понятие – массовая мода.

Benetton сделал ставку на то, чтобы угадывать меняющееся мироощущение своих потребителей и максимально быстро отвечать на каждое колебание вкусов новой коллекцией. Одежда, эта, говорит Бенеттон, выражает, с одной стороны, настроение масс и одновременно сделана так, что оставляет свободу самовыражения для личности.

Свои коллекции Benetton меняет в среднем раз в месяц. В каждой из них несколько тысяч предметов. За каждой коллекцией – постоянный поиск, попытка понять, что именно нужно предлагать покупателям. В компании много занимаются разработкой коллекций, новых материалов, цветовых концепций, многие дизайнеры и модельеры большую часть времени проводят в путешествиях по миру, стремясь уже сегодня уловить то, что может принести успех на рынке завтра.

С этой же целью Лучано придумал еще одно свое детище, бенеттоновскую Фабрику, которую вполне можно назвать "фабрикой будущего". Именно здесь Бенеттоны пытаются моделировать развитие "массовой моды". Спрос на ту или иную концепцию одежды, полагают они, это лишь следствие многочисленных тенденций в развитии мира – прежде всего культурных и технологических. Чтобы попытаться представить картину будущего, Benetton привлекает на Фабрику десятки талантливых молодых специалистов из всех регионов мира, предлагая им реализовать свои креативные способности. Для этой цели они могут использовать дизайн, фотографию, видео, графику, интернет. Их задача – понять доминирующие общественные тенденции в мире, выявить их на уровне символов, а затем выразить в своем творчестве. Именно отсюда Лучано черпает идеи для того, чтобы создать эффективные модели привлечения покупателей к брэнду и дать им то, что может в данный момент показаться наиболее привлекательным.

Чтобы воплотить в жизнь на технологическом уровне модель производства одежды, сочетающую высокое качество (материала, пошива, стиля), огромный выбор и быстрое изменение дизайна, семье Бенеттонов потребовалось придумать крайне гибкую, высокотехнологичную систему производства и особую сетевую схему сбыта, фирменный бенеттоновский франчайзинг.

Когда к середине шестидесятых Бенеттоны вышли на столичный рынок, семья начала

ощущать необходимость в строительстве собственной фабрики. Лучано, однако, понимал, что для перехода на более высокий уровень им нужны новые конкурентные преимущества. “Поскольку все, что приносит успех, быстро копируется и перенимается, нам пришлось рождать новые и новые идеи, - говорит он. – Это была непрекращающаяся гонка, чтобы всегда быть на высоте”.

Пока строилась фабрика, Лучано, во-первых, решил научиться делать такие же мягкие шерстяные изделия, как у шотландцев, и таким образом существенно улучшить качество своей продукции. Чтобы постичь секрет мягкой шерсти, он отправился в Шотландию. Кроме того, Бенеттон много размышлял о том, как сократить цикл появления на рынке новинок, свести до минимума время между заказом из магазина и поставкой партии одежды. Мода уже менялась быстрее, чем они успевали сделать новую коллекцию. Для этого было необходимо красить уже готовые изделия, а не пряжу. Тогда такого никто делать не умел. Бенеттон, однако, откопал некоего "прирожденного алхимика” по имени Адо Монтана, который опытным путем – погружая ткань в краситель – через несколько месяцев нашел искомое ноу-хау.

Таким образом, после того как в 1965 году было закончено строительство фабрики, Лучано вышел на рынок сразу с двумя нововведениями. И хотя из-за этого стоимость фабрики возросла в два раза, затраты быстро окупились – производство выросло до ста тысяч изделий в месяц, несмотря на разразившуюся тогда в Италии рецессию. Сейчас построенная более тридцати лет назад фабрика превратилась в огромный индустриальный комплекс, где сосредоточено около 70% производства Benetton. Однако сегодня компании приходится решать (правда, уже на другом уровне) в общем-то, те же самые задачи: повысить качество и сократить время, необходимое для появления в магазинах, расположенных по всему миру, продукции Benetton.

Именно для того, чтобы осуществлять более пристальный контроль за качеством, основные мощности Benetton находятся всего в нескольких километрах от штаб-квартиры. Есть и еще один важный момент. “Многие пытаются выносить производство в страны третьего мира, - говорит Лучано. – Мы же не идем по этому пути. В сфере моды я полагаю, работают другие законы. Ведь тот факт, что продукция произведена в Италии, - это своего рода добавочная стоимость. Есть, конечно, люди, которые хотят купить швейцарские часы, собранные в Гонконге. Или же французские духи из Египта. Но многие готовы платить только за то, чтобы вещь была произведена в Швейцарии или Германии”.

Тщательная селекция поставщиков – еще один аспект борьбы за качество. Поставщики сырья должны заниматься постоянными исследованиями в своей области и быть в курсе всех инноваций.

Быстрота исполнения заказов достигается за счет великолепно разработанной логистики и полной информатизации процесса обращения с клиентами. Заказы от магазинов – а их в мире несколько тысяч – мгновенно поступают в единый информационный центр. Оттуда данные идут на текстильную фабрику, которая производит необходимую продукцию. Далее по туннелю, протяженностью около километра, коробки с одеждой круглосуточно идут в дистрибутивный центр. Каждая коробка, в которой может находиться около десятка свитеров или же 30-50 футболок, имеет код страны, города и магазина, куда направляется товар.

Дистрибутивный центр, через который каждый день проходит 40 тыс. таких коробок, полностью автоматизирован. Гигантские роботы сортировщики (которых здесь тоже называют по-семейному – “мама”, “папа” и так далее), считывая коды, складируют коробки у 15 различных выходов, каждый из которого предназначен для определенного региона (у Москвы - выход № 5). Как только накапливается число коробок, достаточное для того, чтобы заполнить грузовик, электронная система сообщает об этом соответствующим службам. “У нас тысяча грузовиков, - рассказывает один из немногочисленных служащих центра, - однако их почти не видно. Грузовые перевозки, в свою очередь завязаны на транспортировку морем, железной дорогой или воздухом. Когда мы начинаем производить товар, мы уже знаем, как доставить его в магазин”.

Производство в компании Benetton встроено в уникальную цепочку сетевого сбыта.

Большинство магазинов, продающих товары под маркой Benetton, самой компании не принадлежат, однако связаны с ней особой формой франчайзинга. Это позволяет Бенеттонам в течение года выбрасывать на рынок огромное количество моделей, совершенно при этом не рискуя. Ведь забота продать товар – это целиком головная боль сетевых магазинов. Кроме того, бенеттоновская продукция конкурирует при этом сама с собой, повышая общие производственные объемы.

Схема франчайзинга возникла "естественным способом". Лучано обязан этим изобретением некоему Пьеро Марчиорелло, который пришел к нему с предложением сделать эксклюзивный бенеттоновский магазин. Марчиорелло обязался оформить его в "стиле Benetton" и покупать товар только у семьи. Вскоре в маленьком городке Беллуно появился первый фирменный магазин Бенеттонов My Market. Едва успев открыться, он сделал обычно малолюдную улицу оживленной. Марчиорелло тут же открыл еще один магазин, но уже в бойком месте, на одном из горнолыжных курортов Италии. Толпы туристов ломились в двери магазина и выстраивались в очереди за целый квартал. В итоге Марчиорелло стал миллионером, а число магазинов, работающих с Benettonпо такой схеме франчайзинга, увеличилось с тех пор до пяти тысяч. Условия такие же – открываешь на свои деньги магазин (хотя в отдельных случаях Benetton может тебе и помочь – инвестиции составляют от 10 тысяч до нескольких сотен тысяч долларов), оформляешь его в соответствующем стиле и берешь продукцию только у фирмы. Открыть такой магазин может практически любой.

Семья Бенеттонов очень гибко контролирует свою сеть с помощью нескольких десятков доверенных лиц, так называемых агентов, - на одну страну их обычно приходится от одного до пяти человек (на итальянском рынке, естественно, больше). Именно агенты дают семье информацию о рынке – перспективах его развития и т.д., - а также предлагают делать те или иные маркетинговые шаги. Фактически они "держат руку на пульсе рынка". Через них проходят и все заказы компании.

Схема такова. Benetton высылает им штучные образцы каждой коллекции, и агенты, встречаясь с представителями фирменных магазинов, предлагают им несколько тысяч моделей на выбор. Заказы они переадресовывают в информационный центр компании. Вся продукция оплачивается авансом – правда, деньги поступают в Benetton уже напрямую.

С помощью этого достигаются две важные цели. Во-первых, все, что производит Benetton, он производит под заказ. "Все, что вы видите, уже продано", - рассказывает служащий компании, демонстрируя нам километровый туннель, по которому нескончаемой вереницей коробки с заказами движутся в Дистрибутивный центр. Магазины не имеют права возвращать нераспроданную продукцию, и, следовательно, Benetton практически не угрожает кризис перепроизводства. "Минимальная партия? –Мы можем произвести под заказ всего одну коробку определенной модели. Причем цена будет такая же, как если бы вы заказали тысячу". Вот эксклюзивность по сходной цене. Кроме того, производство "под заказ" позволяет предлагать сбытовой сети огромное количество вариантов одежды под маркой Benetton и делать содержание магазинов чрезвычайно разнообразным. Продукция, представленная там, зачастую совершенно разная не только в различных странах или городах, но и в двух магазинах, находящихся на одной улице.

Это, в свою очередь, порождает такое явление, как "конкуренция Benetton с самим собой".

Сейчас у Лучано новые идеи относительно развития сети. "В данный момент мы делаем акцент на создании мегасторов, - говорит он. – Это дает возможность поддерживать низкие цены. Кроме того, в мегасторах больше возможности организовать продажи таким образом, чтобы нашу продукцию покупали даже те клиенты, которые не собирались этого делать. Сама экспозиция, подача продукции должны заставлять людей делать свой выбор". Первый такой мегастор открылся в Москве. "Мы уже подошли к той стадии, когда нам надо продавать свою одежду тому, кто вообще не собирался ничего покупать, - улыбается Лучано Бенеттон. – Для этого нам приходится очень хорошо работать".

Подобная схема франчайзинга позволила Бенеттонам легко трансформироваться в глобальную компанию. При этом фирма не потеряла своей "национальной сути" и по-

прежнему жестко контролируется через семейный холдинг.

Параллельно с развитием основного бизнеса Бенеттоны, воспользовавшись итальянской приватизацией, смогли существенно диверсифицировать свои активы. К одежде добавились сеть итальянских автодорог, туризм, крупнейшая сеть итальянских закусочных Autogrill, а также телекоммуникационный гигант Telecom Italia, который они контролируют вместе с семейством Пирелли. Все свои многочисленные активы семья жестко контролирует через холдинг Edizione (ему принадлежит 67%Benetton). При этом ни размещение части акций Benetton на биржи, ни ее глобальное присутствие не ослабили контроля семьи над бизнесом.

Вопросы:

1. По материалам кейса воспроизвести логистические схемы компании Benetton.
2. Какая система сбыта используется в компании Benetton?
3. Какие элементы комплекса маркетинга создают конкурентные преимущества компании Benetton?

Кейс №3 Инь и янь дизайна

Еще совсем недавно марка Samsung ассоциировалась с дешевыми электронными поделками. Сейчас усовершенствованная, дерзкая и привлекательная продукция стала сенсационным мировым брендом. Открывшись внешнему миру и заглянув в душу своей страны, Samsung изменила себя.

На третьем этаже Time Warner Center в Нью-Йорке, непосредственно под пафосным рестораном Per Se Томаса Келлера, цена блюд в котором начинается от 210 долларов и где невозможно найти свободный столик, расположилась не менее гламурная Samsung show-room.

Элегантный и строгий выставочный салон Samsung Experien сеприглашает посетителей пожить, поработать и поиграть в роскошном мире, где исправно все: холодильники с выходом в Интернет, пылесосы с «гигиенической силой», воздухоочистители с нанотехнологией, микроволновые печи с паровой очисткой,

ультралегкие ноутбуки, телевизоры с жидкокристаллическими экранами размером с борца сумо, практически бесшумные лазерные принтеры, цифровые камеры «все-в-одном» и десятки многофункциональных сотовых телефонов. Здесь - храм стиля и технологии; в обычный воскресный день сюда приходят более 1500 восторженных прихожан.

Двадцать лет назад, заглянув в совершенно безвкусный магазин электроники в Лос-Анджелесе, загадочный глава Samsung Кун Хи Ли испытал совсем другие чувства. Продукция компании Ли собирала пыль на дальних полках магазина, куда не заглядывали даже продавцы. Он понял, что американские покупатели принимают продукцию корейской компании за дешевые, игрушечные поделки, чье место среди уцененных товаров. Кун Хи Ли тут же понял, что выживанию Samsung на американском рынке грозит опасность.

Вскоре после этого визита Ли издал манифест для руководителей Samsung, который потом повторил в книге «Перемены начинаются с меня» (Change Begins With Me). «Руководство все еще цепляется за идею количества за счет качества... Мы превратимся в третьесортную компанию... Мы должны измениться во что бы то ни стало». Он умолял рабочих «изменить все, кроме жены и семьи» - об этом распоряжении в Samsung говорят до сих пор. Пытаясь разрушить старые трудовые стереотипы, Ли велел каждому сотруднику Samsung впредь являться на работу на два часа раньше.

Цель, к которой стремился Кун Хи Ли, была простой и дерзкой: чтобы завладеть будущим, компании Samsung нужно было взлететь до небес к первоклассным мировым брендам; ей нужно было стать маркой, чей широкий ассортимент цифровой продукции не только удовлетворит потребности людей, но и захватит их воображение.

Консалтинговая компания Interbrand подсчитала, что это самый быстро развивающийся бренд за последние пять лет: сейчас Samsung является мировым лидером по производству сотовых телефонов CDMA; она борется с Motorola за второе место по общему объему продаж телефонов, отставая только от Nokia; она также возглавляет мировые рынки цветных телевизоров, flesh-памяти и ЖК-панелей.

В 2006 г. на Samsung свалилось сокращение прибылей и политический скандал в Корее, компания согласилась заплатить штраф в 300 миллионов долларов за участие в сговоре с другими компаниями с целью установить фиксированные цены на компьютерные чипы в США. Но, несмотря на все эти передряги, акции Samsung продаются почти по рекордно высокой цене; только что стартовала новая маркетинговая кампания. Возможно, на родине Samsung недолюбливают, но глубоко уважают за быстрый рост, технологическое мастерство, за долю в 20,7% от всего экспорта Кореи и за то, что благодаря этой марке ярлык «Сделано в Корее» превратился из бранного слова в источник гордости.

Перемены начались в тот момент, когда Кун Хи Ли осознал, что в мире, где товары быстро превращаются в ширпотреб, размаха и ценового преимущества Samsung будет недостаточно для процветания. Компании требовалось создать модные цифровые продукты высочайшего качества, которые вдохновили бы покупателей элегантным антропоцентрическим дизайном. Глава Samsung предвидел, что его компания сможет воспользоваться дизайном как оружием против конкурентов и превратиться из неудачливого имитатора в новатора мирового класса. Стива Джобса можно считать суперзвездой товарного дизайна. Но одиночка Ли, 63-летний миллиардер, почти неизвестный за пределами своей страны, пожалуй, единственный сумел по-максимуму использовать возможности дизайна открывать бизнесу грандиозные перспективы. В какой-то мере Samsung превзошла App1e в дизайнерском мастерстве. За последние пять лет Общество промышленного дизайна Америки (IDSA) присудила Samsung больше наград, чем любой другой компании на планете.

«Samsung уважают во всем мире во многом благодаря его школе дизайна, - считает Мишель Берриман, исполнительный вице-президент IDSA и директор дизайнерского бюро Echo Visualization из Атланты. - К примеру, их телевизоры с плоским экраном настолько изящны, что люди готовы за них переплачивать, как за iPod»

Двенадцать лет назад Кун Хи Ли поручил Тамио Фукуде, своему консультанту по дизайну, оценить состояние дизайна компании. Вывод Фукуды был неутешительным: у дизайна Samsung нет «лица»; процесс разработки продукции примитивен; топ-менеджеров компании совершенно не интересует качество дизайна. Другими словами, Samsung не слишком отличалась от многих современных корпораций. Чтобы изменить ситуацию, компания потратила годы на создание прочной дизайн-культуры, которая отражала бы древние традиции Кореи, но вместе с тем была новаторской и глобальной.

Несмотря на свою поразительную современность, Корея остается во многом традиционным обществом. Последние 23 века Корейский полуостров неоднократно попадал под господство Китая, Монголии и Японии; каждая из стран оставила свой нестираемый культурный отпечаток. Самым глубоким из них оказалось влияние неоконфуцианского учения, которое превыше всего ценит власть и порядок. Кун Хи Ли в Samsung безгранично уважают как главу компании; обращения Ли - словно «страница из Библии». В одном из таких обращений Ли призвал к тому, чтобы компанию вел к переменам именно дизайн:

«Самые важные ценности для предприятия кроются в его дизайне и других креативных способностях. Я верю, что именно эти качества определят окончательного победителя XXI века». Кун Хи Ли мог издавать указы. Он мог направить делегацию руководителей Samsung в калифорнийский Art Center College of Design в Пасадене, чтобы сообщить о своих планах по открытию в Samsung школы собственного дизайна. Он мог быстро построить в центре Сеула здание по последнему слову техники стоимостью 10 миллионов долларов, где и разместилась Лаборатория инновационного дизайна Samsung, или IDS. Он мог выделять миллионы на финансирование учебных программ и на содержание начинающих дизайнеров. Но даже Император Samsung не мог изменить корпоративное мышление - ограниченное, гиперконкурентное и крайне невосприимчивое к переменам.

Компания Samsung- в переводе с корейского «Три звезды» - была основана отцом Ли в 1938 году для экспорта риса, сахара и рыбы. По сути, Samsung оставалась продовольственной компанией и в 1990-х годах. Samsung была технологической компанией, чье руководство мыслило категориями экспорта риса. Ни о каком дизайне и речи не было. Главное было - сохранить низкие цены и продать больше всех.

Когда пионер графического дизайна Мийо изучили состояние дизайна Samsung, сразу возникли новые проблемы: дизайнеры компании, следуя ее неоконфуцианской культуре, стали подражать мастерам своей индустрии, коими в то время считались Sony и IBM. В результате Samsung не удавалось разработать свой собственный уникальный дизайн. Руководителям среднего звена компании сплошь и рядом виделись конкуренты, и они отказывались делиться идеями. А поскольку процесс разработки продукции контролировали инженеры Samsung, технические ограничения задушили всякую надежду на превращение дизайна в самоцель.

Выяснилось, что западный курс обучения, созданный по образцу программы Art Center, дизайнерам Samsung совершенно чужд. Им нужно было найти способ обратить управляющих в союзников дизайна. Но самым сложным представлялось отучить людей от старых, укоренившихся принципов мышления и создать «новый разум»Samsung.

Некоторые инициативы носили тактический характер и были нацелены на то, чтобы быстро создать сплоченную рабочую атмосферу. Дизайнерам велели пройти годовой курс по конструированию техники, чтобы они научились отстаивать свои идеи. Перспективных инженеров и менеджеров из других областей также пригласили в IDS, чтобы они смогли научиться работать с дизайнерами, а дизайнеры смогли научиться работать с ними. Такое сотрудничество стало принципом работы Группы по созданию нового бизнеса (Creating New Business Group), команды лучших дизайнеров, технологов и экспертов по маркетингу и производству, которая изучает настроения потребителей и разрабатывает сценарии альтернатив для того, чтобы определить будущие покупательские привычки во всем мире.

Прогресс не всегда достигается быстро. На одном из занятий дали ученикам задание описать предмет, чей дизайн они считают идеальным. Сам наставник выбрал банан. «Природа - лучший дизайнер», - сказал он им. — Банан умещается в кармане. У него есть собственная гигиеническая упаковка. Он поддается биоразложению. И по цвету можно определить, спелый ли фрукт». На мгновение в классе воцарилась недоуменная тишина. Потом раздался вопрос. «То есть, - спросил один ученик, - вы хотите, чтобы мы сделали телефон в форме банана?»

Мийо решил, что дизайнерам Samsungне хватает gaiatsu, что в переводе с японского означает «внешняя сила, приводящая к великим переменам». Он хотел, чтобы учащиеся IDS черпали самые самобытные идеи из первоисточников. Поэтому источником gaiatsu для компании должен был стать весь мир. Глобальный дизайн-практикум - передвижной семинар, в рамках которого более двадцати учащихся посещали крупнейшие мировые центры дизайна: Афины, Дели, Флоренцию, Лондон, Нью-Йорк и многие другие города. Компания Samsung продолжала посылать своих самых перспективных дизайнеров, участников Программы дизайнерских разработок, на учебу в ведущие университеты и институты мира. Кроме того, компания укрепила свои мировые позиции, открыв дизайн- студии в Лондоне, Лос-Анджелесе, Милане, Сан-Франциско, Шанхае и Токио.

Собственная школа Samsung вселила в своих дизайнеров уверенность и позволила им отважиться на новое мышление. Но оставались не менее досадные проблемы: у компании отсутствовал универсальный дизайнерский дух - явный, четко построенный ряд принципов, которые дизайнеры могли преумножить, а покупатели интуитивно понять. Инстинкт подсказывал Samsung, что нужно вырастить дизайнерский язык на почве корейской культуры. Но с ней все оказалось не так-то просто. На полуострове осталось наследие китайских династий Хан, Мин и Тан, а также монголов, русских, японцев и даже американских миссионеров. Выявить настоящий корейский характер удалось с трудом, но Samsung отыскала его в Tae Kuk - символе инь-янь, изображенном на флаге Южной Кореи, который олицетворяет единство и дуальность всех вещей. Именно Tae Kuk помог Samsung найти свою индивидуальность: «Баланс разума и чувств».

«Разум и чувства - две неотъемлемые друг от друга противоположности, - говорит Ли Сан Юн, руководящий дизайн-студией Samsung в Сан-Франциско. - Выражаясь языком дизайна, разум - рациональный, четкий и геометрически правильный. Чувства - спокойные и органичные; они устанавливают эмоциональную связь с пользователем. Вместе же разум и чувства открывают нам путь для самовыражения нашего подхода к дизайну, который

постоянно развивается».

Целевая группа потратила год на разработку и усовершенствование шкалы с разумом на одном конце и чувствами - на другом, которая теперь позволяет убедиться в том, что дизайн каждого продукта не противоречит позиционированию бренда Samsung. Истина лежит обычно где-то в центре шкалы, то есть в точке баланса. Подобным же образом Samsung поступила с двумя другими ключевыми понятиями: «простота» и «сложность».

В данном случае Samsung обычно склоняется к простоте; ему нравится интуитивный и гуманистический дизайн. Даже конкурентам Samsung нашлось место на этих двух шкалах: согласно последнему анализу, App1e заняла область «простота/чувства», а Sony - «сложность/разум». Samsung старательно ищет сферы, где нет конкурентов, - именно там скрыты основные возможности.

Верный признак того, что дизайнеры пришли к собственному единению и двойственности Tae Kuk: они мыслят за себя и мыслят, как Samsung.

Вопросы:

1. Охарактеризуйте стратегию маркетинга компании Samsung, в том числе и с точки зрения матрицы И. Ансоффа.
2. Какие конкурентные преимущества имеет Samsung?

Кейс №4 С чувством глубокого неудовлетворения

«Клиентоориентированность» — очередной новомодный штамп в обиходе менеджеров. Чтобы на деле проверить приверженность компании этому идеалу, достаточно знать, как она решает конфликты с потребителем, насколько оперативно реагирует на его жалобы и с каким вниманием относится к «источнику раздражения». Современные методы работы с рекламациями позволяют это делать цивилизованно и с пользой для обеих сторон.

В компании Rover Computers, изготовившей свой 250-тысячный ноутбук, когда речь заходит о системе управления качеством, охотно делятся подробностями. Издержки имиджа отечественной электроники компания компенсирует тестами, которым подвергается вся техника этого поставщика. Даже на финальной стадии, когда партия компьютеров уже исследована вдоль и поперек, ее проверяют эксперты ОТК — за обнаруженный брак полагается денежное поощрение. «После этого у нас есть все основания говорить о надежности продукции»,— утверждает директор по маркетингу Rover Computers Андрей Андреев.

Но вот парадокс: чем больше производитель культивирует качество продукта, тем сложнее клиенту сохранить лояльность к брэнду, если купленный им товар вдруг оказывается не таким уж безупречным. Когда подобное происходит, то в первую очередь стараются снять напряжение у клиента. В ход идут сувениры, письма с извинениями. Компания предлагает варианты быстрого и полного разрешения досадной ситуации. В рабо- те с рекламациями очень важна организованность процесса.

Рекламация в строгом значении этого слова — документ (заявление), предназначенный для фиксации и предъявления претензий клиента по качеству или количеству поставленных ему товаров или услуг. Однако в собирательном смысле так мож- но назвать любое обращенное к поставщику проявление неудовлетворенности выполнением им своих обязательств.

У Rover Computers есть специальная служба клиентской поддержки, чутко реагирующая на любые жалобы. К тому же потребитель может обратиться лично к президенту компании Сергею Шуняеву, отправив письмо по электронной почте (ее адрес есть на корпоративном сайте и в документации к любому Р Спод маркой Rover). Однажды компанию упрекнули, что она вводит потребителей в заблуждение, обещая заменить у одной модели ноутбуков стандартные батареи на батареи с увеличенным временем работы. Андрей Андреев: Мы провели у себя что-то вроде расследования. Выяснилось: в рекламации вино- вен склад. Его работники банально перепутали коробки. Всем клиентам мы, разумеется, произвели

замену — с извинениями и подарками. А на складе устроили Варфоломеевскую ночь.

Философия распространенной на Западе системы customer complaints management (в буквальном переводе с английского — управление жалобами клиентов) — это управление процессами, по разным причинам выходящими из-под контроля. Компания должна быть готова уладить любой конфликт с потребителем, сделав это оперативно и с большим вниманием к «источнику раздражения». Только так появляется шанс сохранить лояльность и доверие клиента. Другой практический смысл системы — выявление узких мест в производстве, логистике и иных внутренних процессах компании.

«В принципе, надо работать на упреждение проблем с клиентами и партнерами. Но если претензии поступают, грех не извлечь урок, не сделать выводы»,— считает Ирина Селиванова, директор Центра качества Стокгольмской школы экономики в Санкт-Петер- бурге.

Работа с рекламацией - это часть **CRM (Client Relation Management).** Любой клиентоориентированный бизнес в своем развитии должен опираться в том числе и на обратную связь с конечными потребителями своей продукции.

Компании необходимо создать условия, при которых удавалось бы правильно сегментировать входящую информацию и научиться выстраивать процесс работы с ней таким образом, чтобы в итоге увеличить долю лояльной, регулярной клиентуры. Внутренний CRM - довольно дорогая игрушка. На него вполне может уйти не менее $50 тыс. Однако пренебрегать им ни в коем случае нельзя.

Как-то на крупном международном конгрессе состоялся разговор между редактором российского журнала и его коллегой из ежедневной финской газеты. Речь шла о работе с читателями. Финн поинтересовался у россиянина, как часто он переписывается с читателями, на что получил следующий ответ: «Вы, наверно, плохо представляете масштабы нашего бизнеса. У нас около 200 тыс. подписчиков, и я просто не в состоянии со всеми вступать в переписку». Финский коллега, смутившись, объяснил: у его ежедневной газеты 500 тыс. подписчиков, и он лично каждого поздравляет с днем рождения, не говоря уже о том, что регулярно информирует их о возобновлении подписки и мгновенно реагирует на любые замечания, связанные с доставкой или качеством публикаций.

Одновременно приходится решать сразу несколько задач: привлекать новых потребителей, закреплять существующих и удерживать тех, кто на грани ухода. Справиться с последней категорией и позволяет грамотная работа с рекламациями. Очень часто клиент покидает компанию в том случае, если к ней не осталось никакого доверия. А вот клиенты, получившие хороший сервис, включающий в том числе высококачественное сопровождение их рекламаций, превращаются в самых лояльных.

В «Гейдельберг СНГ» отлично представляют себе цену лояльности потребителя. Полиграфические машины немецкой марки самые дорогие на российском рынке. В «Гейдельберг СНГ» существует пошаговая инструкция для описанного бизнес-процесса. Не позднее 24 часов после принятия рекламации клиенту в официальном письме сообщают, что его жалоба рассмотрена и принята в работу. Там же непременно указывается должность, имя и фамилия ответственного лица. И время, в пределах которого менеджер должен связаться с клиентом, чтобы обсудить с ним сценарий возможных действий. Далее все по утверж- денному плану: своевременная связь — обсуждение — решение. Каждая претензия, которую не удастся решить «здесь и сейчас», доводится до сведения членов правления — это приблизительно четверть от общего количества. Но в базу данных попадете все рекламации, причем с подробным описанием причин обстоятельств. Процесс закрытия рекламации — например, организация допоставки или замены оборудования — тоже формализован. Клиент получает отчет о выполнении компанией обязательств по срокам и результатам. В довершение ко всему клиента просят дать свою оценку проделанной работе в специальной анкете. Из 300 сотрудников «Гейдельберг СНГ» бремя ответственности возложено только на 15 менеджеров разных подразделений. К каким из них отнести рекламацию, вопросов не возникает — разделение претензий по областям (монтаж оборудования, сервис или качество продукта) фактически соответствует функционально структуре компании. Впрочем, иногда происходит «все сразу»: сломалась машина, не пришла запчасть, припозднился сервис- инженер. На этот

случай разработана и внедрена в практику новая категория — комплексные рекламации. Их решение происходит по принципу «одного окна». Любопытно, что в этой инициативе российский офис опередил штаб-квартиру концерна.

Российские законы в этом смысле по отношению к компаниям куда либеральнее (к тому же обязательность их исполнения общеизвестна). Поэтому отзыв бракованной партии у нас, в отличие от Запада — экзотика. И все же прецеденты есть. Памятен опыт АвтоВАЗа, в свое время названный «толковым маркетинговым приемом». На глазах у изумленной публики автогигант предпринял то, что в развитых странах известно как recall — бесплатная доработка, направленная на повышение безопасности и улучшение эксплуатационных качеств. На «неотложный» ремонт пару лет назад поступило около тысячи внедорожников «Нива»-21213 и-21214. Проблема была в гидроусилителе руля: из-за дефекта автомобиль мог внезапно потерять управляемость. АвтоВАЗ заявил о намерении проверить поступившую в продажу партию из 184 машин «Самара» и «Самара-2» — служба контроля качества заинтересовалась подшипниками ступиц задних колес. Редкие примеры отзыва мелких партий товара для бесплатного ремонта или замены можно найти также на российском рынке бытовой электроники и в Фарминдустрии. Однако ситуации в целом это, увы, не отражает.

Вообще Россию рано причислять к странам, где скрупулезно соблюдаются права граждан в экономической сфере. Но по мере роста потребительской активности ситуация неизбежно будет меняться — прежде всего в средне- и высокоценовом рыночном сегменте.

Вопросы:

1. По материалам кейса определить, что входит в понятие «ценность» в каждом конкретном случае?
2. Какими способами указанные в кейсе компании поддерживают лояльность клиентов?
3. Дайте оценку состоянию клиентоориентированного бизнеса в России.

Примерные варианты заданий для контрольной работы (формирование компетенций ОПК-3, УК-4)

вариант 1

Задание 1. Идея возникновения цифрового маркетинга. Содержание понятия «цифровой маркетинг». В чем его задача?

Задание 2. Жизненный цикл товара. Изменение объема продаж и прибыли на протяжении жизненного цикла товара.

Тест

1. Маркетинг как философия бизнеса – это:
A) Обеспечение высокого качества товара;
B) Концентрация бизнеса вокруг покупателя;
C) Получение сверхприбыли;
D) Верный вариант B и C;
E) Все варианты верны.

2. Интеграционная функция маркетинга состоит в том, чтобы:
A) Подчинить все функции на предприятии общей идее маркетинга – удовлетворению потребностей потенциальных потребителей;
B) Сбалансировать планы производства и реализации продукции с учетом спроса на рынке;
C) Согласовать работу всех отделов предприятия
D) Все варианты верны;
E) Нет правильного варианта.

3. Определите правильность последовательности развития рынка:

A) 1-й период — сбытовой: 2- й период – производственный; 3-й период - маркетинговый;
B) 1-й период — маркетинговый; 2- й период – производственный;3-й период — сбытовой;
C) 1-й период — производственный; 2-й период — сбытовой; 3-й период — маркетинговый;
D) Нет правильного варианта;
E) Все варианты верны.

4. Концепция маркетинга утверждает, что:
A) потребители будут покупать те товары, которые широко распространены и доступны по цене;
B) потребители не будут покупать товары организации в достаточных количествах;
C) залогом достижения целей организации является определение нужд и потребностей целевых рынков;
D) залогом достижения целей организации является обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и более продуктивными, чем у конкурентов, способами;
E) потребители будут более благосклонны к товарам и услугам, имеющим наивысшее качество, лучшие эксплуатационные свойства и характеристики.

5. Стимулирующий маркетинг применяется:
A) при отрицательном спросе;
B) скрытом спросе;
C) отсутствии спроса;
D) нерациональном спросе;
E) всем вышеперечисленном.

6. Противодействующий маркетинг применяется:
A) при чрезмерном спросе;
B) нерациональном спросе;
C) падающем спросе;
D) отрицательном спросе.
E) все вышеперечисленные.

7. Несмотря на наличие значительного числа определений маркетинга, в каждом из них есть нечто общее, а именно:
A) приоритет производителя;
B) приоритет покупателя;
C) приоритет посредника;
D) приоритет потребителя.

8. Высшее руководство швейного предприятия считает, что, осуществляя предпринимательскую деятельность, следует учитывать, во-первых, свои интересны; во-вторых, интересы потребителей швейных изделий, и, в-третьих, необходимо обеспечивать сохранение окружающей среды. В данном случае предприятие, скорее всего, реализует:
A) концепцию маркетинга;
B) концепцию интенсификации коммерческих усилий;
C) концепцию совершенствование товара;
D) концепцию социально ответственного маркетинга.

9. Макросреда маркетинга обусловлена:
A) состоянием экономики, демографии, политики, права, культуры, науки и техники, окружающей среды;

B) деятельностью поставщиков, конкурентов, посредников, клиентов и контактных аудиторий;
C) существующим законодательством;
D) деятельностью государственных органов управления.

10. Фирма «МакДональдс» скорее всего, реализует:
A) массовый маркетинг;
B) товарно-дифференцированный маркетинг;
C) целевой маркетинг.

Вариант 2
Задание 1. Эволюция содержания и форм маркетинга. Влияние научно-технического прогресса и социальной ответственности.
Задание 2. Изучение и оценка конъюнктуры товарного рынка.

Тест

1. Согласно одной из теорий мотивации удовлетворения наших потребностей, существует утверждение о том, что человек не в состоянии полностью понять мотивы своих действий. Такая точка зрения принадлежит;
A) Абрахаму Маслоу;
B) Зигмунду Фрейду;
C) Фредерику Герцбергу;
D) Максу Веберу.

2. Деятельность фирмы, направленная на превращение потенциального покупателя в клиента – это…
A) маркетинг;
B) менеджмент;
C) экономика предприятия;
D) ремаркетинг;
E) нет правильного ответа.

3. Маркетинговое исследование — это:
A) то же самое, что и «исследование рынка»;
B) сбор, упорядочение, анализ и обобщение данных для обнаружения и решения различных маркетинговых проблем;
C) постоянно действующая система сбора, классификации, анализа, оценки и распространения маркетинговой информации;
D) исследование маркетинга;
E) все ответы верны.

4. По способу получения данных и информации выделяют:
A) исследование внутренней среды организации;
B) первичные исследования;
C) исследование услуг;
D) региональное исследование;
E) все ответы верны.

5. Научный подход при проведении маркетинговых исследований базируется на:
A) результативности;
B) объективности;
C) оперативности;

D) самокритичности;
E) нет правильного варианта.

6. Основными направлениями исследований в маркетинге являются:
A) исследование потребителей;
B) исследование продавцов;
C) исследование предпринимателей;
D) исследование магазинов;
E) все ответы верны.

7. Исследование потребителей-организаций относится к:
A) исследованию внутренней среды организации;
B) исследованию потребителей;
C) исследованию рынка;
D) исследованию конкурентов;
E) нет правильного варианта.

8. Экономическая конъюнктура — это:
A) сложившаяся на рынке экономическая ситуация, которую характеризует соотношение между спросом и предложением;
B) сложившаяся на рынке экономическая ситуация, которую характеризуют уровень цен, товарные запасы;
C) сложившаяся на рынке экономическая ситуация, которую характеризуют соотношение между предложением, уровень цен, товарные запасы;
D) сложившаяся на рынке экономическая ситуация, которую характеризуют соотношение между спросом и предложением, уровень цен, товарные запасы;
E) нет правильного варианта.

9. Принадлежность покупателей к определенному общественному классу — это характеристика:
A) факторов культурного уровня;
B) факторов социального порядка;
C) факторов личного порядка;
D) факторов психологического порядка;
E) нет правильного варианта.

10. Образ жизни потребителей — это характеристика:
A) факторов культурного уровня;
B) факторов социального порядка;
C) факторов личного порядка;
D) факторов психологического порядка;
E) нет правильного варианта.

Вариант 3
Задание 1. Основные концепции управления предпринимательской деятельностью. Их отличия от концепции маркетинга.

Задание 2. Принципы и методы изучения потребителей.

Тест
1. К кабинетному методу исследования относится:
A) телефонный опрос;
B) сплошное наблюдение;
C) анализ отчетов предыдущих исследований;

D) проведение экспериментальной продажи товаров;
E) нет правильного варианта.

2. Недостатком вторичных данных является:
A) быстрота получения;
B) дешевизна по сравнению с первичными данными;
C) невозможность оценить их достоверность;
D) легкость использования;
E) нет правильного варианта.

3. Производить то, что хочет покупатель и то, что он может купить в данный момент времени – это…
A) идея маркетинга;
B) цель маркетинга;
C) функция маркетинга;
D) стратегия маркетинга;
E) стратегия менеджмента.

4. Назовите функцию, которая предполагает организацию производства новых товаров, управления качеством конкурентоспособностью продукции:
A) продаж;
B) управления и контроля;
C) производственная;
D) спроса;
E) предложения.

5. Назовите составляющие комплекса маркетинга:
A) товарная политика;
B) товарная, ценовая, сбытовая и коммуникативная политика;
C) сбытовая политика;
D) коммуникативная политика;
E) ценовая политика.

6. Назовите функцию, которая предполагает организацию системы товародвижения и сервиса:
A) организационная;
B) управленческая;
C) производственная;
D) сбытовая;
E) контрольная.

7. Основные понятия, отражающие сущность маркетинга - это:
A) нужда, потребность;
B) запрос, товар;
C) обмен, сделка;
D) рынок;
E) Все ответы верны.

8. С каким спросом связан ремаркетинг?
A) Негативный;
B) снижающийся;
C) отсутствующий;

D) высокий.

9. При каком состоянии спроса используется конверсионный маркетинг?
A) Падающий спрос;
B) отрицательный спрос;
C) полноценный спрос;
D) неудовлетворительный спрос.

10. Что понимается под сегментацией рынка?
A) Классификация потребителей на группы по каким-либо признакам;
B) выбор каналов распределения;
C) определение средств маркетинговых коммуникаций;
D) удовлетворение нужд потребителей

Тематика контрольной работы (формирование компетенций ОПК-3, УК-4)

1. Выбор маркетинговой инновационной стратегии предприятия.
2. Новые рынки сбыта как фактор нововведения.
3. Варианты организации цифрового бизнеса:

Венчурные фирмы.
Эксилирентные фирмы.
Патиентные фирмы.
Виолентные фирмы.
Инновационные подразделения крупных компаний.

4. Варианты инновационного бизнеса по содержанию:

4.1. Бизнес в Internet (дизайн сайтов, торговля, банкинг, информационное обслуживание и т.д.).
4.2. Спутниковое ТВ.
4.3. Разработка программного продукта.
4.4. Генно-инженерные разработки.
4.5. Конверсионные технологии.

5. Международная кооперация с точки зрения инновационного маркетинга.
6. Глобализация с точки зрения инновационного маркетинга.
7. Инновационные возможности российских предприятий в сфере маркетинга.
8. Продажа патентов, лицензий и «ноу-хау» - как высокоприбыльный бизнес.
9. Маркетинговое сопровождение технологического трансфера.
10. Творчество и процесс решения проблем (алгоритм и приемы управления различными стадиями инновационного процесса) с точки зрения инновационного маркетинга.

Темы рефератов (формирование компетенций ОПК-3, УК-4)

1. Организационные предпосылки и условия внедрения нововведений (подготовка производства).
2. Нововведения в сфере организации производства.
3. Маркетинговая система инновационной компании.
4. Инновационный климат и потенциал предприятия.
5. Стимулирование инновационных разработок.
6. Высокие технологии и их роль в развитии экономики России.
7. Методы оценки эффективности мероприятий инновационного маркетинга.
8. Место маркетинга в научно-технической подготовке производства.
9. Экономическое стимулирование инновационного процесса
10. Исследование основных аспектов базисной инновации.
11. Специфика бизнес-плана в инновационном бизнесе.

12. Маркетинг инновационного продукта.
13. Управление реализацией инновационных проектов.
14. Диффузия инноваций.
15. Роль инфраструктуры и роль социума в диффузии инноваций.
16. SWOT-анализ стратегического плана инноваций.
17. Концепция бенчмаркинга.
18. Составляющие инновационного маркетинга.
19. Медиапланирование в инновационной деятельности.
20. Жизненный цикл продукта и цикличность инновационного процесса

Вопросы к зачету (формирование компетенций ОПК-1, ОПК-4)

1. Что является главным признаком экономического развития в условиях глобализации?
2. Назовите главные компоненты инновационных систем.
3. В чем заключается «движение инноваций»?
4. Что такое гиперконкуренция?
5. Охарактеризуйте разницу двух подходов к определению сущности инноваций.
6. Назовите стадии инновационного процесса.
7. Назовите четыре источника инновационных идей.
8. Охарактеризуйте эволюцию моделей инновационных процессов.
9. Дайте характеристику «традиционной фирме» и «новой фирме».
10. Дайте определение концепции маркетинга.
11. Как менялись маркетинговые технологии в ходе эволюции хозяйственной деятельности?
12. Каковы основные этапы развития маркетинга в Японии?
13. Назовите причины ускорения темпов разработки новых товаров.
14. В чем основное отличие инновационного маркетинга от классического маркетинга?
15. Какие товары относятся к модернизированным?
16. Назовите методы создания нового товара.
17. Охарактеризуйте три основных фактора успеха в управлении инновациями.
18. Для чего используется инновационная монополия?
19. Что представляет собой комплекс инновационного маркетинга?
20. Дайте определение качественным исследованиям рынка инноваций.
21. Назовите четыре фазы принятия решения о покупке покупателями.
22. В чем заключается сущность параметрического анализа?
23. Дайте определение конкурентной карте рынка.
24. Назовите три уровня разрабатываемого товара.
25. Назовите основной метод формирования спроса на промышленные инновационные товары.
26. Какие три группы действий присутствуют в рекламной деятельности?
27. Что относится к стимулированию сбыта в инновационном маркетинге?
28. Как можно оценить инновационные риски?
29. Какими методами проводится оценка конкурентоспособности нового товара?
30. Какие изменения в управлении инновациями внес Интернет?
31. Назовите источники получения идей через систему Интернет.
32. Охарактеризуйте проблемы работы в системе Интернет в России.
33. В чем преимущества и недостатки Интернет-опросов?
34. Назовите методы формирования спроса на инновации в системе Интернет.
35. Назовите этапы исследования воздействия рекламы в системе Интернет.
36. Какие возможные пути привлечения посредников через Интернет?
37. Назовите преимущества при торговле через Интернет.
38. Чем обусловлена рациональность сочетания традиционного и электронного инновационного маркетинга?
39. Назовите оценочные критерии принятия решения о реализации Интернет-проекта.

40. В чем заключается особенность сегментации в системе Интернет?
41. Дайте определение брендингу.
42. Что относится к основным объектам брендинга?
43. Что означает понятие атрибуты товара?
44. Из каких этапов состоит процесс позиционирования бренда?
45. Каким желательным качествам должно удовлетворять название бренда?
46. Назовите методы точечного маркетинга.
47. Что является основой механизма формирования бренда?
48. Какое значение имеет разработка бизнес-идеи для предприятия?
49. Дайте определение ребрендингу.
50. Из каких этапов состоит процесс проведения ребрендинга?
51. Охарактеризуйте взаимосвязь ребрендинга и его окружения.
52. Что является движущей силой процесса диффузии инноваций?
53. Назовите пять категорий покупателей по диффузной теории Эверетта Роджерса.
54. Что служит основой маркетинговой модели проникновения на рынок инноваций?
55. Охарактеризуйте новую теорию Джеффри Мура.
56. Чем отличается раннее большинство от ранних последователей?
57. Дайте определение инновационного маркетинга.
58. Что относится к рыночным и продуктовым характеристикам?
59. В чем заключается опасность «пропасти»?
60. Назовите этапы преодоления «пропасти».
61. Охарактеризуйте тест «в лифте».
62. Назовите показатели оценки инновационного потенциала научных исследований и разработок.
63. Какие показатели используются для оценки инновационной активности?