Приложение 1

**Вопросы к государственному экзамену по направлению подготовки**

**38.03.02 Менеджмент**

**Направленность (профиль) «Интернет-маркетинг»**

*Экономичсекая теория*

1. Теория потребительского выбора.
2. Производственная функция (или теория поведения производителя).
3. Издержки производства и экономическая прибыль.
4. Предложение в условиях совершенной конкуренции.
5. Определение цены и объема производства в условиях чистой монополии.
6. Ценовая дискриминация. Монопольная власть.
7. Рынок монополистической конкуренции.
8. Олигопольный рынок.
9. Фирмы на рынках производственных ресурсов.
10. Рынок труда в условиях совершенной и несовершенной конкуренции.
11. Рынок капитала и инвестиционные решения фирмы.
12. Рынки земли и невозобновляемых природных ресурсов.
13. Уровни хозяйства: микро-, мезо-, макроэкономика. Региональные экономические комплексы.
14. Воспроизводство национального продукта и его показатели.
15. Кругооборот доходов и ресурсов в национальной экономике. Национальное богатство.
16. Макроэкономическое равновесие в целом.
17. Воспроизводственное равновесие национальной экономики.
18. Экономический цикл: понятие, структура, виды, причины.
19. Макроэкономическое регулирование и стабилизационная политика.
20. Экономический рост и его факторы.

*Экономика предприятия*

1. Предприятие и предпринимательство в рыночной среде.
2. Основные средства предприятия.
3. Оборотные средства предприятия.
4. Издержки производства и себестоимость.
5. Эффективность хозяйственной деятельности предприятия.

*Статистика (задачи)*

*Математика (задачи)*

*Деловое общение и деловые коммуникации*

1. Специфика делового общения: статусно-ролевые отношения, нормы, тематика деловых коммуникаций.

27.Ключевые жанры делового общения: представление, приветствие.

28. Служебный этикет: деловое общение руководителя и подчиненных.

29. Служебный этикет: деловое общение подчиненных с руководителем.

30. Деловой разговор по телефону.

*Менеджмент*

1. Теоретические основы менеджмента: объект и предмет менеджмента, научные школы
2. Функции менеджмента: целеполагание, планирование, контроль, координация и мотивация. Управленческий цикл.
3. Организационные структуры управления, их достоинства и недостатки.
4. Разработка управленческих решений. Процесс подготовки, принятия и реализации управленческих решений
5. Производственная система и типы производства.
6. Производственная структура и производственная мощность предприятия
7. Организация процесса обслуживания. Качество и культура обслуживания
8. Коммуникации в менеджменте. Процесс коммуникации, пути ее совершенствования.
9. Проектирование организационных, групповых и межличностных коммуникаций, в т.ч. межкультурных
10. Делегирование полномочий как основа внутреннего аутсорсинга и совершенствования системы управления организацией
11. Субъект управления: функции и качества менеджера. Содержание процессов самоорганизации и самообразования с позиций самоменеджмента
12. Контроль как функция менеджмента: сущность и этапы контроля; области контроля в менеджменте организации и виды контроля.

***Управление человеческими ресурсами***

1. Концепции управления деятельностью персонала в организации
2. Содержание деятельности по управлению человеческими ресурсами. Системообразующие и специальные функции управления человеческими ресурсами
3. Сущность и виды стратегий управления человеческими ресурсами
4. Взаимосвязь стратегии, модели и политики управления человеческими ресурсами
5. Организация труда. Требования по безопасности профессиональной деятельности

***Маркетинг***

1. Маркетинг: сущность, содержание, цели, основные принципы и функции маркетинга.
2. Маркетинговая среда и ее структура. Влияние маркетинговой среды на выбор маркетинговой стратегии и принятие управленческих решений.
3. Модель жизненного цикла товара. Анализ различных его составляющих (маркетинговая среда, стратегические цели компании и маркетинговые программы).
4. Концепция интегрированного маркетинга: понятие, процесс интеграции маркетинговой деятельности, понятие и методы межфункциональной координации.
5. Анализ поведения потребителей. Модели принятия решений потребителем.
6. Процесс принятия решений потребителем. Факторы, влияющие на процесс принятия решения о покупке (внешние и внутренние).
7. Комплекс маркетинга.
8. Процесс управления маркетингом. Инструменты стратегического управления маркетингом.
9. Теоретические основы формирования конкурентоспособности продукции и компании. Конкурентные стратегии и виды конкурентного преимущества.
10. Управление маркетингом на функциональном уровне: сегментация рынка, понятие и этапы макро- и микросегментации, стратегии охвата базового рынка.

***Интернет-коммуникации***

1. Понятие коммуникации в интернете. Функции и виды интернет-коммуникации. Классификация интернет-коммуникации, их характерные особенности и черты.
2. Интернет как новейший канал и среда социальной коммуникации. Уровни исследования интернет-коммуникации: аппаратный, программный, коммуникационный.
3. Виды взаимодействия пользователя с интернетом. Специфика информации в интернете. Сущность виртуальности и форматы ее реализации. Эффект присутствия. Новые практики социальной коммуникации.
4. Концепция работы с компьютерными текстами (Т. Нельсон). Интернет-гипертекст и мультимедиа. Понятие гиперссылки. Специфика текстов медиа в интернете. Типология гипертекстов интернет-СМК.
5. Понятие интернет-ресурса. Электронная почта и иные средства обмена сообщениями.
6. Внутренняя и внешняя почта: контент, функции, особенности. Информация электронной почты как связь с общественностью.
7. Сайт как институциональный ресурс связей с общественностью и рекламы. Типы сайтов. Виды интернет-сайтов: информационный, коммуникационный, интегральный.
8. Характеристики и специфика социальных сетей в интернете и Рунете. Особенности взаимодействия с аудиторией. Эффективность институциональной коммуникации в соци-альной сети: понятие, критерии, измерение.
9. Понятие и типология интернет-кампаний. Типология рекламной коммуникации в интернете. Баннерная и контекстная рекламы, их сущность и особенности. Типы баннеров. Рекламные кампании в интернете.
10. Понятие, характеристика и особенности медиакоммуникации в интернете и Рунете. Понятие интернет-медиа, их характеристики и функции. Типология медиа в интернете. Ин-тернет-средства массовой коммуникации (Интернет-СМК) в медиасистеме. Печатные медиа, ТВ в интернете.
11. Тенденции развития интегрированных маркетинговых коммуникаций в интернете и Рунете. Понятие аудитории интернета. «Виртуальные» и реальные личности в интернете. Особенности поведения аудитории в интернете. Специфика интернет-коммуникации с целевой аудиторией. Требования аудитории к контенту. Инструменты измерения современной интернет-аудитории.

***Создание веб-сайтов.*** ***SEO-продвижение и оптимизация сайтов***

1. Цели, задачи и структура сайта коммерческих организаций.
2. Технологии, применяемые при создании сайтов.
3. Программы, используемые при создании сайта.
4. Верстка сайта и тестирование.
5. Размещение сайта в интернете и его раскрутка.

58. Классификация сайтов в сети интернет. Поисковые системы и принципы их функционирования.

59. SEO–поисковая оптимизация сайта в Интернете. Индексы авторитетности интернет-ресурса.

60. Внутренняя оптимизация сайта. Семантическое ядро сайта и его использование при формировании контента сайта.

61. Внешняя оптимизация сайта. Увеличение количества цитирований. SMO. Оптимизация сайта в социальных медиа.

62. Анализ эффективности продвижения веб-сайта.

***Управление сбытом продукции***

1. Теоретические основы организации процесса продажи продукции (товаров, работ, услуг).
2. Управление товарной политикой: понятие товара, классификации товаров, управление товарными линиями.
3. Разработка нового товара. Концепция мультиатрибутивного товара: основные принципы, компенсаторные и некомпенсаторные модели.
4. Основы формирования ценовой политики организации.
5. Сбытовая политика фирмы: понятие, функции и уровни канала сбыта, организация канала сбыта, выбор стратегии распределения. Сбытовые системы.
6. Процесс организации канала сбыта, мотивирование участников в канале сбыта, управление конфликтами в канале сбыта.
7. Основы формирования сбытовой стратегии организации на различных этапах ЖЦТ и различных рынках.
8. Управление лояльностью потребителей: процесс, методы и программы формирования лояльности потребителей

***Маркетинговые исследования***

1. Информация в маркетинговой деятельности компании. Маркетинговая информационная система.
2. Понятие, виды и направления маркетинговых исследований.
3. Процедура проведения маркетингового исследования. Определение профиля и объема выборки.
4. Методы маркетинговых исследований и методы сбора данных в маркетинговых исследованиях.
5. Разработка форм для сбора данных.
6. Методы анализа информации, полученной в результате маркетинговых исследований.
7. Опрос как метод сбора данных маркетинговых иследований.
8. Наблюдение как метод сбора данных маркетинговых иследований.
9. Фокус-группа как метод сбора данных маркетинговых иследований.
10. Глубинное интервью как метод сбора данных маркетинговых иследований. Экспертные методы маркетинговых исследований.
11. Особенности маркетинговых исследований в интернет-среде. Формирование выборки и привлечение к исследованию респондентов интернет-среде. Организация сбора данных в интернет-среде.

***Управление маркетинговыми коммуникациями***

1. Система маркетинговых коммуникаций организации: прямой маркетинг, реклама, SMM-продвижение, связи с общественностью, брендинг, нейминг и др.
2. Разработка коммуникационной стратегии организации: цели, этапы, виды коммуникационных стратегий
3. Подходы к планированию бюджета коммуникаций.
4. Основы формирования маркетинговой политики и комплекса маркетинга.Принципы и методы оценки эффективности интегрированных коммуникаций.
5. Традиционные и современные механизмы маркетинговых коммуникаций.
6. Реклама как элемент комплекса интегрированных коммуникаций. Этапы подготовки и проведения рекламной кампании.
7. Информационные технологии в рекламе. Виды рекламных технологий в Интернет-среде. PR и реклама в форматах Web 1.0, Web 2.0, Web 3.0.
8. Прямые коммуникации как элемент комплекса интегрированных коммуникаций. Классификация личных продаж и основные схемы эффективного воздействия.
9. Выставки и ярмарки: классификация выставок. Стратегии участия компании в выставочном/ярмарочном мероприятии.
10. Стимулирование сбыта как элемент системы маркетинговых коммуникаций: нправления и методы, современные инструменты продвижения продукции.

*Бренд-менеджмент*

1. Основы управления брендом: понятие составляющих и характеристик бренда. Совокупность идентификаторов бренда.
2. Классификация моделей брендинга. Процессно-функциональная модель управления брендом.
3. Управление брендом: стадии и этапы управления брендом. Аудит бренда.

***Стратегический менеджмент и маркетинг***

1. Сущность и содержание стратегического менеджмента, его взаимосвязь со стратегическим маркетингом. Концепции стратегического менеджмента. Составляющие стратегического маркетинга.
2. Этапы стратегического менеджмента и виды стратегического управления.
3. Иерархия стратегий компании: виды стратегий и их взаимосвязь. Ключевые характеристики эффективной стратегии.
4. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор.
5. Реализация стратегии, стратегический контроль и контроллинг с учетом социальной отвественности.
6. Управление стратегическими изменениями в компании.
7. Положения концепции корпоративной социальной ответственности (КСО), правила деловой этики и стандарты корпоративной социальной ответственности.

***Бухгалтерский учет и экономический анализ***

1. Основные правила и формы ведения финансового учёта результатов деятельности организации.
2. Финансовый результат деятельности организации:понятие финансового результата и его виды.
3. Финансовая отчетность организации: виды отчетности, правила составления финансовой отчетности.
4. Теоретические основы экономического анализа: понятие и объекты экономического анализа деятельности организации.
5. Метод экономического анализа, его особенности: понятие, методики, взаимосвязь метода и методики в экономическом анализе.
6. Экономико-логические (традиционные) приемы экономического анализа.
7. Комплексная оценка хозяйственно-финансовой деятельности: понятие, методы оценки.

***Финансовый менеджмент***

1. Теоретические и концептуальные основы финансового менеджмента: понятие и содержание финансового менеджмента, его место в системе управления организацией.
2. Инструменты финансового менеджмента: методы планирования и бюджетирования.
3. Управление источниками финансирования: управление источниками финансирования оборотного и основного капитала; управление источниками долгосрочного финансирования; принятие решений о необходимости заимствования.
4. Цена и структура капитала. Рыночная стоимость компании,
5. Дивидендная политика предприятия: понятие дивиденда; дивидендная политика и цена акций предприятия.
6. Управление активами предприятия: сущность и классификация активов предприятия. Управление оборотными активами.
7. Основы управления инвестициями: экономическая сущность и классификация инвестиций; формы финансовых инвестиций и особенности управления ими; формирование портфеля финансовых инвестиций.
8. Основные понятия системы международных финансов. Принципы формирования и управления валютной политикой. Методы управления оборотным капиталом, в т.ч. с помощью операций на мировых рынках.

***Инновационный маркетинг менеджмент***

1. Основы инновационного менеджмента: содержание инновационного менеджмента, виды и цели инноваций. Классификация инноваций по сфере их применения.
2. Инновационная деятельность предприятия. Инновационный процесс, стратегия и политика предприятия. Программы инновационных изменений.
3. Процедуры и выбор инструментов внедрения технологических и/или продуктовых инноваций. Показатели, характеризующие инновационную деятельность предприятий.
4. Аудит в экономико-трудовой сфере (сравнительный анализ видов аудита человеческих ресурсов) как процедура выявления резервов развития организации
5. Подходы к проведению аудита человеческих ресурсов. Инструментарий проведения аудита и структура аудиторского заключения
6. Организационная (корпоративная) культура как объект управления.
7. Диагностика организационной культуры: цели и методы.

***Управление проектами***

119. Основы управления проектами: виды проектов, фазы жизненного цикла проекта, процессы управления проектами, методы и приемы управления временем проекта, стоимостью проекта и качеством.

120. Управление человеческими ресурсами проекта: методы и приемы управления командой проекта, принципы и правила делегирования полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

121. Управление коммуникациями проекта:

122. Управление рисками проекта:

123. Анализ безубыточности и доходности бизнес-проекта. Необходимость анализа безубыточности при оценке эффективности проекта. Аналитический и графический методы анализа безубыточности. Расчет уровня безубыточности.

124. Методы оценки эффективности бизнес-проекта: алгоритм обоснования эффективности проекта. Простые (учетные) и сложные (дисконтированные) методы обоснования эффективности проекта. Показатели эффективности бизнес-проекта.

***Физическая культура и спорт. Безопасность жизнедеятельности***

125. Здоровый образ жизни: понятие и способы поддержания.

126. Основы поддержания работоспособности.

127. Профилактика производственного травматизма и профессиональных заболеваний.

126. Действия менеджера в условиях возникновения чрезвычайных ситуаций

**Типовые задания для проверки умений и навыков**

**в ходе государственного экзамена**

*Задания по анализу социально-экономических процессов на основе микроэкономических подходов (компетенция ОК-3)*

**Задача 1**. Отраслевой спрос выражен функцией Qd=1200-15\*P. В отрасли имеются 70 фирм с издержками, выраженными уравнением: Tci=15+2\*q+3q2. Определите функцию предложения отрасли, параметры краткосрочного равновесия. Сколько фирм будет функционировать в отрасли в долгосрочном периоде.

**Задача 2.**Функция издержек *фирмы-монополиста* TC=2,5\*Q2+9\*Q. Функция спроса на продукцию фирмы P=10-0,5\*Q. Определите цену, при которой прибыль фирмы максимальна.

**Задача 3.** Предельная склонность к потреблению составляет 5/7. Инвестиции увеличились на 1000 единиц, то есть ΔI=1000.

Определите величину мультипликатора и общий прирост национального дохода.

**Задача 4.** Чему должны быть равны сбережения населения, чтобы экономика находилась в равновесии, если инвестиции составили 40 единиц, государственные расходы – 20, экспорт – 70, налоги – 50, импорт – 10, потребительские расходы – 30, дивиденды – 40?

*Задания по анализу деятельности предприятия на основе экономических показателей (компетенция ОК-3)*

**Задача 1**. Рассчитайте прибыль от реализации продукции, прибыль до налогообложения, чистую прибыль, показатели рентабельности, используя следующие данные:

Объем продаж – 500 ед.

Цена (без НДС) – 2000 руб./ед.

Среднегодовая стоимость основных средств - 800 тыс. руб.

Средние остатки оборотных средств – 400 тыс. руб.

Затраты на производство и реализацию продукции – 300 тыс.руб.

Доходы от реализации излишнего имущества – 50 тыс. руб.

Проценты, уплаченные за кредит – 10 тыс. руб.

**Задача 2**. Годовой выпуск на предприятии составил 11 000 шт. Себестоимость единицы продукции:

1. Сырье – 14 руб.

2. Вспомогательные материалы – 0,5 руб.

3. Топливо и энергия на технологические цели – 1,5 руб.

4. Заработная плата производственных рабочих – 10 руб.

5. Отчисления на социальные нужды – 3,4 руб.

6. Общепроизводственные расходы – 4,5 руб.

7. Общехозяйственные расходы – 2,2 руб.

8. Коммерческие расходы – 3,2 руб.

Всего: 39,3 руб.

Цена продукции – 85 руб./шт.

Рассчитайте: критический объем выпуска продукции; себестоимость единицы продукции при увеличении годового выпуска до 15 000 шт.

*Задание по оценке навыков толерантного поведения при работе в коллективе (компетенция ОК-5)*

Задание: Ознакомьтесь примером межкультурного взаимодействия и воздействия особенностей бизнес-культур на международный бизнес и менеджмент.

Прокомментируйте сложившуюся ситуацию и определите причины непонимания и разногласий.

**Ситуация «Вавилонская проблема»**

Молодой норвежский директор российского филиала американской компании испытывал трудности с делегированием ответственности и функций своим замам – итальянцу и греку. Руководство компании, пытаясь решить проблему, прибегло к помощи консультантов по управлению из США, Германии, Англии и Франции.

Консультант из США порекомендовал определить им «зоны персональной ответственности» и увязать материальное стимулирование с общими результатами. Ни в коем случае не позволять обратного делегирования функций. А если это случается, проводить совместные «мозговые штурмы» для выработки решения, на которых давать возможность замам проявить себя и соревноваться друг с другом. И самое главное — создать «условия для лучшей самореализации», «атмосферу, где замы почувствуют себя в ответе за результаты деятельности всего филиала».

Консультант из Германии порекомендовал не только определить зону ответственности каждого из замов, но и с максимальным количеством деталей описать их конкретные функциональные обязанности. Строго развести эти обязанности между ними, не допуская дублирования. Предусмотреть случаи, когда решения, связанные с исполнением этих функций, принимаются самостоятельно, и случаи, когда эти решения согласовываются с директором.

Консультант из Англии рекомендовал провести с замами беседу о миссии, целях и стратегии компании. В рамках стратегического курса компании поручить каждому из них самостоятельный долгосрочный проект. Сформулировать задачи, которые должны быть решены при его осуществлении.

Предложения английского консультанта в наибольшей степени совпадали с предложениями норвежского директора филиала, которые последний излагал, встречаясь с руководством компании в США.

Консультант из Франции вначале не мог понять сути конфликта. Затем, разобравшись, предложил в качестве наиболее быстрого и эффективного способа решения проблемы... перевод норвежского директора на работу в другое место.

*Задание по оценке навыков поддержания работоспособности (компетенция ОК-5)*

**Кейс:** Сотрудники Анастасия и Иван работают в маркетинговом отделе компании Н. Руководство компании не уделяет внимания грамотной организации режима рабочего времени, данный вопрос делегирован самим сотрудникам. Единственное требование – это начало и конец рабочего дня с 8:00 до 17:00. В связи с выпуском нового продукта маркетинговому отделу пришлось выполнять б*О*льшой объем работы в установленные сроки.

Иван, будучи человеком, обладающим флегматическим темпераментом, работал медленно, но качественно. Он понимал, что для успешного выполнения работы в срок, ему придется работать без перерывов всю неделю. Он старался хорошо выспаться, но заботы о проекте не давали вовремя уснуть и легко проснуться утором. Дома и по дороге на работу он все время думал о предстоящих делах. Стоит отметить, что он приезжал на работу ровно к 8:00 и без перерывов на отдых, а иногда и на обед занимался решением поставленных задач. Так как офис закрывался ровно в 17:15, то недоделанную за день работу Ивану приходилось брать на дом.

Анастасия выбрала иной путь трудового поведения. Каждое утро она начинала с зарядки, заряжаясь таким образом энергией на весь день. На работе она с большим энтузиазмом приступала к выполнению поставленных задач, при этом каждые 3 часа делала 10-15 минутные перерывы, пила чай, выполняла физические упражнения, и снова возвращалась к работе. За 15 минут до окончания рабочего дня, Анастасия составляла или корректировала план работы на завтрашний и последующие дни. Она старалась не брать работу на дом, кроме случаев крайней необходимости, и каждый вечер совершала прогулки или занималась самообразованием.

Оба сотрудника выполнили работу качественно и в срок. Однако, Анастасия была полна сил и была готова приступить к новому проекту, а Иван был эмоционально и физически истощен и все выходные старался прийти в себя.

*Вопросы:*

1. Охарактеризуйте достоинства и недостатки каждого варианта трудового поведения сотрудников организации.
2. Какой вариант поведения наиболее продуктивный в сложившейся ситуации и почему?
3. Какие здоровьесберегающие технологии использовали сотрудники?

Какие способы поддержания работоспособности можно рекомендовать сотрудникам компании

*Задание по обоснованию мер ответственности за реализацию управленческих решений с учетом их социальной значимости (компетенция ОПК-2)*

**Кейс:** Компания «Маршалл» (Техас, США) производит небольшие легкие лодки, называемые «пирогами». Пирога приводится в движение электродвигателем, питаемым от 12-вольтового аккумулятора. Грузоподъемность пироги около 250 кг. Корпус изготовлен из стеклопластика. Пирога предназначена для движения по мелководью и является идеальным средством для рыбной ловли, охоты на уток, наблюдения за птицами, да и просто для отдыха. Винт защищен от водорослей, лодка является непотопляемой и развивает скорость порядка 17 км/час и 24 км/час в зависимости от типа двигателя. Имеется годовая гарантия на лодку и двигатель.

Компания производит только одну базовую модель пироги, однако оборудованную несколькими вариантами оснащения. В зависимости от типа двигателя и варианта оснащения цена пироги колеблется от 490 до 650 долларов.

В стандартном исполнении имеется только одно сидение, хотя в одном из вариантов их может быть два. Пирога легко перевозится на крыше даже маленького легкового автомобиля. Вес пироги без аккумулятора порядка 35 кг.

В первом (базовом) году контрольный пакет акций компании «Маршалл» приобрел Билл Веллингтон. Первым его желанием было строго следовать принятому ранее правилу продажи за наличные деньги, причем наличными также оплачивалось приобретение оборудования и всего необходимого компании для производства пирог. Стоимость транспортировки также входила в продажную цену. В результате данной экономической политики компания «Маршалл» не имела платежных счетов. Мистер Веллингтон ожидал, что объем продажи в первом году будет находиться в диапазоне 800 – 1000 единиц. Этот объем соответствует производственным возможностям компании и обеспечит объем продажи 350 000 – 400 000 долларов. Спустя шесть месяцев м-р Веллингтон не мог предвидеть точную величину чистой годовой прибыли, однако он был очень оптимистичен относительно прибыли за первый год. Было также трудно предсказать будущий объем продаж, тем не менее, объем продаж устойчиво рос в течение первой половины года. Информация, полученная как в США, так и из нескольких иностранных государств, говорила о перспективности пирог.

Компания использовала разнообразные методы продажи пирог. Торговлю в США осуществляло 15 независимых дилеров, осуществляющих оптовую закупку пирог со стандартной торговой наценкой. Формальные соглашения или контракты между компанией и дилерами не заключались. Чтобы получить статус дилера, индивидуум или фирма вначале должны были заказать не менее пяти пирог. В дальнейшем заказы могли быть на любое желаемое число пирог. Заказы дилеров должны были сопровождаться чеком на всю покупку. Дилеры были закреплены за определенными территориями, на которых они могли торговать пирогами. Кроме дилеров компания имела 20 агентов, которые были уполномочены брать заказы вне территории дилеров. Эти агенты принимали заказы на прямую поставку лодок потребителям и имели комиссионные за проданные лодки. Как и в случае всех продаж, заказы агентов должны были быть предварительно оплачены.

Компания не нанимала сбытовиков со стороны, все они были ее сотрудниками. В том случае, когда потребители жили за пределами зон деятельности дилеров, заказы принимались прямо на заводе. Большинство прямых продаж являлось результатом рекламной деятельности компании, которая размещала свою рекламу в следующих журналах: «Утки в любом количестве», «Жизнь природы», «Поля и реки», «Домашнее и приусадебное хозяйство», «Суда и яхты».

Мистер Веллингтон не имел систематической программы продвижения лодок. Пользовался услугами рекламного агентства, расположенного за пределами данного штата, для разработки и размещения рекламы, а также для составления брошюр и других материалов, необходимых для продвижения товара (лодок). Количество рекламы в любой момент времени зависело от фактического объема продаж. При уменьшении объема продаж количество рекламы увеличивалось. Когда количество заказов приближалось к максимальным производственным возможностям, рекламная деятельность прекращалась. Главным рекламным каналом являлись журналы. Дилеры и агенты обеспечивались привлекательными, профессионально изготовленными брошюрами. Компания демонстрировала свои лодки на выставках лодочной продукции в штатах Техас, Огайо и Иллинойс. Было достигнуто соглашение об использовании пирог в качестве призов в одной из популярных телевизионных игр.

Детальный анализ продаж с целью определения, кто и для каких целей покупает пироги, не проводился. Мистер Веллингтон не знал, что наибольший успех реклама имела в журнале «Домашнее и приусадебное хозяйство». Проверка заказов, обусловленных рекламой в этом журнале, показала, что они поступают в первую очередь от женщин, которые покупали лодки для семейного использования. Поступили сообщения, что пироги использовались как вторые лодки для больших хозяйственных лодок и яхт, однако размах такого применения был неизвестен. Хотя заказы приходили из всех регионов США, наилучшие продажи осуществлялись в восточных и юго-восточных штатах. Мистер Веллингтон связывал этот факт, хотя бы частично, с тем, что усилия компании по продаже лодок в прошлом осуществлялись исключительно в этих районах. После того, как компания начала использовать национальные СМИ, были открыты абсолютно новые рынки сбыта.

Пироги, по существу, не имели прямых конкурентов, особенно за пределами штатов Техас и Луизиана.

Вопросы по практической ситуации

1. Использует ли мистер Веллингтон концепцию маркетинга? Если да, то какую роль он играет в жизни компании?

2. Какова характеристика потребителей, образующих рынок для пирог? Опишите общие и конкретные потребности, которые удовлетворяет данный продукт.

3. Видно, что мистер Веллингтон не желает менять существующую систему маркетинга. Очевидно, он считает, что его план работает хорошо, так как объем продаж достаточно высок, а прибыль является удовлетворительной. Он, возможно, говорит: «Победителей не судят». Согласны ли вы с этими высказываниями?

4. Какие рекомендации вы сделали бы мистеру Веллингтону, если бы он захотел использовать концепцию маркетинга?

*Задания по определению стратегии управления человеческими ресурсами*

*(компетенция ОПК-3)*

**КЕЙС**

Задание:

1. Установить вид сложившийся стратегии управления человеческими ресурсами в ПАО «Омскнефтехимпроект» по М. Армстронгу. Сформулировать цели по управлению человеческими ресурсами в соответствии с выбранной стратегией.

*Исходные данные*: Основное направление деятельности ПАО "Омскнефтехимпроект" (далее ОНХП) – проектирование предприятий нефтеперерабатывающей, нефтехимической, газоперерабатывающей и химической промышленности, выполнение функций генерального проектировщика.

Сегодня «ОНХП» как крупная инжиниринговая компания – широко известный бренд. Накопив мощный технический, производственный и кадровый потенциал. За свою историю институт внес неоценимый вклад в развитие омского нефтехимического комплекса, определив техническое развитие отрасли.

Стратегическая цель - выход на внешний рынок и участие в разработке крупных международных проектов.

Главная задача – совершенствование качества разработок, повышение их конкурентоспособности, обеспечение сотрудников достойными условиями труда и повышение качества их жизни, совершенствование процессов проектного производства.

В основе управления персоналом института заложена традиция преемственности. ПАО «Омскнефтехимпроект» стремится привлекать молодых талантливых специалистов. С этой целью их подготовка идет в рамках системы «Школа-ВУЗ-Предприятие». Реализуется двухгодичная программа профессиональной адаптации молодых специалистов, очень развита система наставничества, созданы Совет молодых специалистов и Совет ветеранов.

Трудовые успехи работников отмечаются премиями, благодарностями и грамотами. Имена лучших сотрудников заносятся в "Книгу Почета", за особые заслуги вручаются серебряные или золотые почетные знаки.

Действует программа предоставления жилья молодым специалистам за счет долгосрочного жилищного кредитования на особых льготных условиях под гарантии предприятия.

Сегодня в составе института работает свыше 400 человек. 85% работников имеют высшее образование. Что касается возрастной структуры, то в ней образуется два полюса: молодое поколение специалистов (с опытом работы до 5 лет) – 48% и специалисты предпенсионного и пенсионного возраста (с опытом работы более 20 лет) – 23,7%. Институту не хватает высококвалифицированных специалистов и ведущих инженеров.

**Кейс**

Задание:

1. Установить вид сложившийся стратегии управления человеческими ресурсами в АО «Сатурн» по М. Армстронгу. Сформулировать цели по управлению человеческими ресурсами в соответствии с выбранной стратегией.

*Исходные данные*: Руководителями швейной фабрики с численностью персонала 115 человек, устойчивым финансовым положением и конкурентоспособной продукцией, определена миссия (генеральная цель) в области управления человеческими ресурсами: «Своевременное и достаточное обеспечение организации высококвалифицированными работниками».

Субъектами управления установлены следующие основные направления управления человечекими ресурсами: повышение эффективности реализации трудового потенциала организации путем изменения системы стимулирования труда, формирование конкурентных преимуществ в системе за счет стимулирования клиенториентированной деятельности персонала, оптимизация затрат на развитие персонала, активное привлечение молодых специалистов.

Руководством принят план технического перевооружения производства к 2020 году.

*Задания по оценке перспективности проектов (компетенция ОПК-3)*

Практическое задание: Позиционируйте проекты компании на матрице БКГ и предложите стратегии развития каждого проекта.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Проекты компании | Годовой оборот,  млн руб. | Доля в общем объеме за год | Радиус | Объем продукции предыдущего года | Текущий оборот продаж | Рост,  % | Собствен-ная доля рынка,  % | Доля конкурентов,  % | Относительная доля рынка |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Проект 1 | 450 |  |  | 300 ед. | 333 ед. |  | 30 | 10 |  |
| Проект 2 | 1350 |  |  | 600 ед. | 630 ед. |  | 20 | 20 |  |
| Проект 3 | 2400 |  |  | 900 ед. | 930 ед. |  | 10 | 40 |  |
|  |  | − |  |  |  |  |  |  |  |

*Задание по определению типа и вида организационной структуры управления компании*

*(компетенция ОПК-5)*

*Задание.* Определите вид структуры управления организаций.

Директор

Главный инженер

Зам. директора по производству

Зам. директора по экономике

Коммерческий директор

Начальник технического отдела

Начальник конструкторско-диспетчерской

службы

Начальники цехов

Начальник планово-диспетчерской службы

Диспетчеры цехов

Начальник планово-бюджетного отдела

Начальник отдела труда и заработной платы

Начальник отдела кадров

Начальник

финансового

отдела

Начальник отдела логистики и сбыта

Главный

бухгалтер

Начальник подготовительного цеха

Главный механик

*Вопросы:*

1.Сколько уровней иерархии в данной структуре?

2.Какие функциональные направления менеджмента представлены в данной структуре?

3. Какие функциональные направления менеджмента, актуальные для современной организации, отсутствуют в данной организационной структуре управления?

*Задания по составлению финансовой отчетности (компетенция ОПК-5)*

**Задача 1**. Составьте **отчет о финансовых результатах и отчет о движении денежных средств** на основе следующей информации, собранной по окончании первого месяца работы компании «АВЕСТА».

|  |  |
| --- | --- |
| **Хозяйственные операции, остатки по счетам** | **Сумма** |
| Расчеты с поставщиками | 100 |
| Расчеты с покупателями | 2000 |
| Входящее сальдо по денежным средствам | 0 |
| Исходящее сальдо по денежным средствам | 33300 |
| *Приход денежных средств:* |  |
| * Получено от покупателей | 6500 |
| * Вклад учредителей в уставный капитал | 50000 |
| * Продажа основных средств | 22000 |
| *Отток денежных средств:* |  |
| * Приобретение основных средств | 40000 |
| * Дивиденды | 2100 |
| * Выплаты поставщикам и сотрудникам | 3100 |
| Уставный капитал | 50000 |
| Дивиденды | 2100 |
| Основные средства | 18000 |
| Офисные принадлежности | 500 |
| Расходы на аренду | 1100 |
| Нераспределенная прибыль на начало месяца | 0 |
| Расходы на зарплату | 1200 |
| Доходы от оказания услуг | 8500 |
| Расходы на содержание офиса | 400 |

**Задача 2.** Составьте **баланс и отчет финансовых результатах** на основе следующей информации, собранной по окончании первого месяца работы компании «АВЕСТА».

|  |  |
| --- | --- |
| **Хозяйственные операции, остатки по счетам** | **Сумма** |
| Расчеты с поставщиками | 200 |
| Расчеты с покупателями | 2100 |
| Денежные средства | 33300 |
| Уставный капитал | 60000 |
| Дивиденды начисленные | 2100 |
| Основные средства | 28000 |
| Офисные принадлежности | 500 |
| Расходы на аренду | 1200 |
| Нераспределенная прибыль на начало месяца | 0 |
| Расходы на зарплату | 2200 |
| Доходы от оказания услуг | 9600 |
| Расходы на содержание офиса | 400 |

*Ситуация по использованию методов экономического анализа*

На основе сметы затрат на производство по цеху составьте калькуляцию себестоимости единицы каждого вида продукции. В цехе произведено 150 шт. изделия А и 350 шт. изделия Б.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Всего | На изделия | |
| А | Б |
| 1. Основные материалы | 150 | 70 | 80 |
| 2. Заработная плата производственных рабочих с отчислениями | 200 | 110 | 90 |
| 3. Заработная плата вспомогательных рабочих с отчислениями | 90 |  |  |
| 4. Зарплата административно-управленческого персонала цеха | 100 |  |  |
| 5. Электрическая энергия на технологические цели | 100 | 50 | 50 |
| 6. Электрическая энергия на освещение цеха | 60 |  |  |
| 7. Амортизация здания | 70 |  |  |
| 8. Амортизация оборудования | 160 |  |  |
| 9. Прочие затраты | 120 |  |  |
| **Цеховая себестоимость - всего** | **1 050** |  |  |

*Задания по расчету производственной мощности (компетенция ОПК-6)*

**Задача 1.** Ткацкая фабрика работает в две смены, количество ткацких станков на начало года 500. С 1 апреля установлено 50 станков, а 1 августа выбыли 27 станков. Число рабочих дней в году – 260, плановый процент простоев на ремонт станка – 5%, производительность одного станка – 4 м ткани в час, план выпуска продукции – 7500 тыс. м. Тсм=8 часов.

Рассчитайте:

1. Годовой фонда рабочего времени фабрики;
2. Среднегодовую производственную мощность фабрики по выпуску ткани;
3. Коэффициент использования.

**Задача 2.** Определите производственную мощность цеха и коэффициент использования мощности при следующих условиях: количество однотипных станков в цехе 100 ед., с 1 ноября установлено еще 30 ед., с 1 мая выбыло 6 ед., число рабочих дней в году – 258, режим работы двухсменный, продолжительность смены – 8 час, регламентированный процент простоев на ремонт оборудования – 6%; производительность одного станка – 5 деталей в час. Выпуск продукции за год составил 1700,0 тыс. деталей.

**Задача по расчету емкости рынка (ОПК-6) :** Численность населения Орловской области 1 млн человек. Среднее потребление яиц – 205 штук в год на человека. В настоящее время розничная цена этого продукта 40 руб. за 1 десяток. По прогнозу, в следующем году цены поднимутся в среднем на 15 %. Рассчитайте ёмкость рынка яиц в стоимостном выражении в текущем году и в будущем году.

*Задания по оценке навыков выбора инструментов внедрения технологических и/или продуктовых инноваций / программ организационных изменений; определения объема выборки в рамках маркетингового исследования (компетенция ПК-6, ПКД-1)*

**Кейс: Фабрика корсетных изделий «Грация».**

*Исходные данные*: Фабрика корсетных изделий существует в подмосковной Коломне с позапрошлого века. Новейшая ее история началась в 2006 году, когда владельцем предприятия стала компания «ValeriaLingerie». В 2007 году «Valeria Lingerie» выпустила новую коллекцию, создавать которую пригласила известных в мире бельевой моды российских дизайнеров, работающих на Западе. Сейчас оборот компании составляет 11–12 млн руб. в месяц (рентабельность ее бизнеса — 40%, а в среднем по отрасли — 25-50%). На фабрике, которая входит в десятку основных предприятий города, работает около 280 человек.

Фабрика выпускает как обычное женское белье, так и специализированное — бюстгальтеры, предназначенные для женщин, перенесших сложнейшие маммологические операции, а также белье для кормящих мам и беременных. Такие изделия разрабатываются под строгим контролем медиков и требуют особой тщательности в расчетах и точности в исполнении, поэтому на фабрике работают высококвалифицированные специалисты. Удобную конструкцию моделей (в том числе бюстгальтеров больших размеров), отличную посадку, соответствие всем медицинским рекомендациям генеральный директор «Valeria Lingerie» Ирина Винокурова считает конкурентным преимуществом своей продукции.

Продукция «Valeria Lingerie» относится к низкому и средне-низкому ценовым сегментах, хотя, по мнению И. Винокуровой, конкурентна и в среднем сегменте. Изначально руководство компании решило сосредоточить усилия на работе с оптовыми покупателями, для взаимодействия с которыми создали торговый дом «Valeria Lingerie». Изделия фабрики быстро оценили региональные дистрибуторы, которые сейчас выкупают основную часть ассортимента. Завоевание же остроконкурентного московского рынка, на долю которого, по оценкам экспертов, приходится до 40% российского рынка белья (общий его объем оценивается примерно в $3,5 млрд) до недавнего времени казалось компании проблематичным. С наступлением кризиса такая возможность появилась, поскольку интерес к коломенскому производителю стали проявлять столичные розничные и мелкооптовые структуры.

Источник: https://www.e-xecutive.ru/education/cases/1153499-damskii-vopros

Задание:

1. Определите потребителей инновационного товара.
2. Предложите стратегию выхода на московский рынок.
3. Какие инструменты продвижения продуктовых инноваций можно рекомендовать компании?

**Кейс: Создание системы Internet заказов «Аква Мир»**

*Исходные данные:* Компания «Аква Мир» была создана в г. Омске в 2006 году. Она выпускает чистую питьевую воду под ТМ «Аква Лайф Элитная». На сегодняшний день это одна из немногих компаний в г. Омске, которая предлагает жителям г. Омска питьевую воду «мягкой» очистки в отличие от других производителей, использующих «жесткую» очистку. Вода «Аква Лайф Элитная» имеет сертификаты соответствия Омского центра сертификации и менеджмента. Каждая партия воды «Аква Лайф Элитная» имеет протокол испытания от Центра независимых экспертиз. Сервисная политика компании налажена по принципу «оформление заказа – доставка – установка». В 2010 году компания начала реализацию проекта по созданию автоматической системы приема заявок в сети Internet. Частично проект уже реализован, однако количество заказов через новый информационный канал не увеличивается по неизвестным причинам.

*Вопросы к практической ситуации*

1. Какой вид маркетингового исследования вы бы порекомендовали? Обоснуйте ваш выбор.
2. С какими проблемами может столкнуться компания при проведении маркетинговых исследований в сети Internet?

**Кейс: Банковские бриллианты**

*Исходные данные*; «Промсвязьбанк» и международная платежная система Visa представили в мае 2010 года в Москве кредитную карту, инкрустированную тремя бриллиантами. Двумя месяцами ранее «Московский Кредитный Банк» объявил о начале выпуска своей карты с бриллиантами. Сегодня Россия - четвертая страна в мире, которая выпускает карты Visa с бриллиантами. Такие карты есть уже в Катаре, Объединенных Арабских Эмиратах и Казахстане. Каждая кредитная карта Visa Infinite «Промсвязьбанка» инкрустирована на лицевой стороне тремя бриллиантами от 0,018 до 0,02 карата. Кроме того, 25% ее поверхности покрывает золотая мембрана, защищенная специальным покрытием, что исключает ее деформацию и стирание. Основной золотой рисунок напоминает развивающиеся на ветру длинные женские волосы с драгоценными камнями на концах отдельных волосков, также в золоте выполнен логотип банка и надпись Visa Infinite.

Драгоценные камни на карте инкрустированы в серебряную окантовку, а к каждой карте компанией-поставщиком бриллиантов предоставляется сертификат соответствия.

Директор департамента платежных карт «Промсвязьбанка» Елена Дворовых рассказала журналистам, что новые карты выпущены южнокорейской компанией GK Power. Именно она производит карты с бриллиантом и золотом для королевской семьи ОАЭ, а также для банков - клиентов из других стран. Елена добавила, что эта фабрика разработала и запатентовала возможность нанесения на карту мембраны из драгоценных металлов.

Со всеми камнями и золотом карта остается полноценным банковским продуктом. По словам Елены Дворовых, были проведены серьезные тестовые работы, связанные с проверкой работоспособности этих карт. «В любой стране мира и в любом устройстве, принимающем карты, будь то банкомат или POS-терминал, эта карта будет работать», - заверяет представитель банка. Карты выпущены сроком на два года с кредитным лимитом 50 тысяч долларов США. Стоимость обслуживания карт в банке не называется со ссылкой на то, что программа, в рамках которой будет предлагаться карта, до конца еще не разработана и тарифного плана данного продукта еще не существует. «Карточка не будет продаваться сама по себе, а будет являться дополнением к очень серьезной программе сервиса, который мы будет запускать в ближайшее время», - сообщил директор департамента частного капитала «Промсвязьбанка» Петр Терехин, добавив, что в пакет войдут дисконтные программы и программы привилегий, а также будут качественная конверсия и дополнительные скидки. Не стоит забывать, что карты Visa Infinite сами по себе, без золота и бриллиантов, являются карточным продуктом премиального сегмента с соответствующим набором услуг и сервисов.

*Вопросы к практической ситуации*

1. Основываясь на анализе элементов внешней среды, опишите перспективы развития «бриллиантового» банковского продукта в России. Каковы будут особенности его внедрения на региональных рынках, в том числе в Омске и Омской области.
2. Определите и обоснуйте возможные направления маркетинговых исследований, которые необходимо провести для адаптации нового продукта к рыночным условиям. Какие виды исследования будут востребованы новыми компаниями, внедряющими аналогичный продукт?
3. Предложите возможные виды исследований потребителей бриллиантовых пластиковых карт в сегменте премиум. Каковы будут особенности организации и проведения исследований потребителей данного сегмента?

**Кейс: Маленькое черное платье**

Задание: Проведите анализ практической ситуации «Маленькое черное платье».

В августе 2011 года в Великобритании появилось новое пиво, предназначенное исключительно для женщин. Об этом свидетельствует оформление бутылки, в котором доминирует розовый цвет, название «Шик», тоже говорит само за себя. Именно с Туманного Альбиона раскрутку своего бренда начнет пивоваренная компания из США «Animee Beer». В дальнейшие планы пивного концерна входит расширение рынков сбыта. Россия является одним из потенциальных регионов развития бизнеса компании.

Критики заранее окрестили напиток «плоским», то есть пивом для тех, кто до сих пор плачет над «Дневником Бритни Джонс». Однако производитель акцентирует внимание женщин на том, что их пиво содержит всего 97 калорий и 3,5 грамм углеводов, является более мягким и менее горьким другие разновидности товара, но не фруктовым. Кроме того, Chick Beer менее газировано для более приятного пития.

В компании «Animee Beer» утверждают, что их пиво дает их женщинам право выбора, который бы соответствовал стилю и настроению. Бутылка по замыслу должна стать отражением женщины в маленьком черном платье. В довершение всего компания жертвует 5% от всей прибыли на благотворительность.

*Вопросы к ситуации:*

1. Определите и опишите характеристики целевого сегмента и целевой аудитории для данной марки в России. Какой сегмент вы считаете наиболее перспективным для компании на этапе внедрения марки на рынок.
2. В соответствии с описанной компанией индивидуальностью марки определите базовую коммуникационную идею на этапе внедрения марки на рынок.
3. Предложите вариант кодирования базовой идеи для конкретной целевой аудитории (выбрать).

*Задания для проверки навыков владения инструментами прямого маркетинга и стимулирования сбыта (ПКД-2)*

**Задание:** Разработать рекламное сообщение, имеющее полную структуру текста (зачин, ОРТ, эхо-фраза), используя любую из рекламных моделей, а также любой прием создания текста для следующих продуктов (выбрать):

А) любой потребительский товар (например, молоко, мыло, туфли и т.д);

Б) любая услуга для потребителей (например, образование, парикмахерская, бассейн и т.д.);

В) любой товар, предлагаемый другой компании (например, копировальный аппарат, офисная мебель, детские подарки к празднику для сотрудников компании и т.д.);

Г) несуществующий (вымышленный) товар (например, ковер самолет, апельсин без корочки, бесконечная печенька и т.д.).

**Задача по стимулированию сбыта**: Описание продукта: туристическое агентство «ОмскТур» предлагает следующий продукт на омском рынке:

1 день   
18.00 отправка теплохода из Омска, ужин   
2 день   
Плавание на теплоходе, прибытие в Тару ориентировочно в 14.00   
3 день   
Плавание на теплоходе, прибытие в Усть-Ишим ориентировочно в 11.00   
4 день   
Плавание на теплоходе, прибытие в Тобольск ориентировочно в 07.00   
5 день   
Плавание на теплоходе, прибытие в Ханты-Мансийск ориентировочно в 15.20   
6 день   
Плавание на теплоходе, прибытие в Березово ориентировочно в 16.00   
7 день   
13.00 прибытие в Салехард, стоянка        
17.00 отправление из Салехарда   
13 день   
7.00 прибытие в Тобольск, завтрак   
18.00 отправление на поезде (купе) в Омск.   
Дополнительная информация по круизам и описание теплоходов:

•    Дополнительные обеды/ужины – 250 рублей/каждый, бронировать нужно заранее.   
•    2х-местная каюта: 2 дивана, умывальник, горячая вода, посуда, стол, ночник, радио.   
•    4х-местная каюта: так же как и в купе ж/д.   
•    8-местная каюта: так же как и в плацкарте ж/д.   
•    на теплоходе круглосуточно есть: кипяток - бесплатно, душ - платно, постельное белье – платно, видеозал - платно, зарядка для мобильных устройств - бесплатно.

Стоимость тура   
17000 рублей – 2х-местная каюта   
12000 рублей - 8-местная каюта

Дополнительно оплачивается:   
Экскурсия в Тобольске или экскурсия в Салехарде + гостиница 3000 рублей (в Тобольске),  дискотека, тамада, развлечения, ресторан (но при заказе банкета).

*Вопросы по практической ситуации:*

1. Определить 1-2 потенциальных сегмента для сбыта описанного продукта. Описать основные выгоды для потребителей от покупки услуги. Рассказать об основных характеристиках потребителей услуги (пол, возраст, доход, образ жизни, род занятий, увлечения и т.д.).
2. Определить принципы позиционирования ядра продукта в выбранном сегменте (-ах). Что будет главным стимулом для потребителей при выборе этого продукта?
3. Придумать способ адаптации ядра продукта к особенностям регионального рынка.