

**ПРИЛОЖЕНИЕ А**  
**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**  
**ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Маркетинг»**

**1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины**

<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Способ оценивания</b>	<b>Оценочное средство</b>
ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	Экзамен	Комплект контролирующих материалов для экзамена

**2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Маркетинг».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Маркетинг» используется 100-балльная шкала.

<b>Критерий</b>	<b>Оценка по 100-балльной шкале</b>	<b>Оценка по традиционной шкале</b>
Студент освоил изучаемый материал (основной и дополнительный), системно и грамотно излагает его, осуществляет полное и правильное выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций, способен ответить на дополнительные вопросы.	75-100	<i>Отлично</i>
Студент освоил изучаемый материал, осуществляет выполнение заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций с не принципиальными ошибками.	50-74	<i>Хорошо</i>
Студент демонстрирует освоение только основного материала, при выполнении заданий в соответствии с индикаторами достижения компетенций допускает отдельные ошибки, не способен систематизировать материал и делать выводы.	25-49	<i>Удовлетворительно</i>
Студент не освоил основное содержание изучаемого материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.	<25	<i>Неудовлетворительно</i>

**3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами**

*1.Задание на знание методик анализа рынка\_ PEST-анализ*

<b>Компетенция</b>	<b>Индикатор достижения компетенции</b>
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 Демонстрирует знание методик анализа рынка

Демонстрируя знание методик анализа рынка – PEST-анализ, укажите факторы маркетинговой среды, которые могут влиять на работу организации в данной ситуации: молокозавод диверсифицирует свою деятельность. Новым направлением является производство соков и сокодержательной продукции. Для этих целей предполагается привлечение инвестиционного капитала. Продукция завода пользуется популярностью на региональном рынке, имеются стабильные каналы сбыта (ОПК-4.1).

*2.Задание на знание методик анализа рынка \_ емкость рынка*

<b>Компетенция</b>	<b>Индикатор достижения компетенции</b>
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 Демонстрирует знание методик анализа рынка

**Ситуационный кейс. Функциональный бенчмаркинг в General Motors»**

С 1982 по 1984 год в General Motors проводилось бенчмаркинговое исследование, направленное на поиск альтернативных способов менеджмента качества и надежности. В то время большинство менеджеров приняли вызов У. Эдвардса Деминга: «Если Япония может, почему не можем мы?», брошенный в телевизионной программе на канале NBC. Они стали заботиться о качестве, признавая его главным отличительным признаком конкурентоспособной продукции. Участниками исследования, проведенного General Motors, стали такие известные компании, как Hewlett-Packard, 3M, John Deere. Приступая к проведению бенчмаркинга, General Motors сформулировала 10 гипотез о факторах, наиболее влияющих на качество. Их правомерность необходимо было подтвердить данными о работе компаний-партнеров по проведению бенчмаркинга.

В результате исследования General Motors удалось дать объективную комплексную оценку систем менеджмента качества, существовавших в компаниях участниках бенчмаркинга. Это позволило понять, в какой степени общая эффективность работы предприятий зависит от управления качеством. Открытие связи между качеством и эффективностью предприятий предвосхитило в 1980-х годах два главных события в области менеджмента качества: появление Национальной премии по качеству имени Малкольма Болдриджа и серии стандартов ИСО 9000, установивших общие требования к системам менеджмента качества. Отчет об исследовании, проведенном General Motors и партнерами, вышел в свет в сентябре 1984 г., в то время как аналогичные результаты исследований, обосновывающие критерии модели Болдриджа и требования стандартов ИСО 9000, стали доступны для общего пользования только в конце 1998 года. Такое опережение в знаниях предоставило участникам исследования General Motors определенные преимущества перед конкурентами. Они смогли усовершенствовать собственные системы менеджмента качества таким образом, что мнение потребителей об уровне качества их продукции было выше соответствующих представлений о продукции конкурентов. Итак, вновь наблюдается свойственное многим бенчмаркинговым исследованиям отсутствие целенаправленного, систематического изучения условий работы организации и ее главных производственных процессов, основного средства для самосовершенствования компании. General Motors удовлетворила свои насущные потребности в определении основных параметров СМК и не стала проводить повторное исследование. Более того, компания переключила внимание на соблюдение требований отраслевого стандарта QS 9000, представляющего собой доработанную с учетом

особенностей автомобильной промышленности версию стандартов ИСО 9000, на участие в конкурсах за премию Малкольма Болдриджа и на освоение методологии «Шесть сигм». Но, как показывает опыт, процесс совершенствования системы менеджмента качества должен быть эволюционным.

Вопросы к ситуации:

1. Какие исследования проводила компания General Motors?
2. Что предприняла компания после проведения исследований и в чем ее суть, в чем ее отличие от выбранных методологий компании HP и Ford?
3. Как изменилась ситуация на рынке компании General Motors после внедрения выбранной методологии?

### 3.Задание на знание методик анализа рынка\_ STEP-анализ

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 Демонстрирует знание методик анализа рынка

#### STEP-анализ. Факторы маркетинговой среды предприятия

Перечислите контролируемые и неконтролируемые факторы маркетинговой среды предприятия, разделяя их по методике STEP-анализа.

Компания «Современные Европейские Технологии Авторемонта» («СЕТАвто») образована в 2004 году. Это проект компании «ДЕЛЬТА КОЛОП», с 1994 по 2003 год официального представителя «STANDOX» (Германия) по продаже лакокрасочных материалов, поставке и обслуживанию оборудования для окраски автомобилей в Санкт-Петербурге и Северо-Западном регионе. Компания предоставляет комплекс услуг по малярно-кузовному ремонт, воссоздаёт заводское покрытие с присущими ему свойствами и качествами. Стратегические цели компании: осуществить успешный запуск производства, наладить контакты с партнерами, добиться отлаженности технологий и действий персонала, добиться высокой производительности труда специалистов по авторемонту и высокого качества работ, зарекомендовать себя как перспективную компанию с большими активами на дальнейшее развитие, занять лидирующую позицию в своем сегменте рынка. Стратегические активы компании: производственные мощности, новое оборудование, опытный менеджмент, квалифицированные кадры, современная компьютерная система, охватывающая все бизнес- процессы.

#### ПРИМЕР\_РЕШЕНИЯ :

Контролируемые факторы	Неконтролируемые факторы
1. Уровень квалификации персонала	1. Мировой финансовый кризис
2. Производственные мощности	2. Покупательская способность населения
3. Использование современных технологий	3. Резкие колебания курса валюты
4. Высокое качество предоставляемых услуг	4. Экономическая политика в регионе
5. Налаженные контакты с партнерами	5. Рыночная активность конкурентов
6. Уровень удовлетворенности потребителей	6. Технологические инновации
7. Имидж компании	7. Политическая нестабильность

*4.Задание на знание методик анализа рынка и выявление новых рыночных возможностей\_SWOT-анализ*

<b>Компетенция</b>	<b>Индикатор достижения компетенции</b>
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1 Демонстрирует знание методик анализа рынка
	ОПК-4.2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности

Кейс. SWOT-анализ

### ***Внутренняя среда предприятия***

ОО «Симбирская молочная компания» (ООО «СМК») начала свою деятельность в 2001 году. ООО «СМК» является объединением двух сфер деятельности: производство и оптово-розничная торговля молочными продуктами. В состав компании входят два завода: ОАО «Тереньгульский молочный завод» и ОАО «Фотида», являющиеся производителями следующих торговых марок: «Тереньгульская», «Боголюбская», «Белые Росы». ООО «СМК» на сегодняшний день занимает значительную долю рынка молочной продукции в г. Ульяновск (около 20 %). Рынками сбыта компании являются не только г. Ульяновск и Ульяновская область, но и г. Сызрань, г. Тольятти. Компания ООО «СМК» постоянно осуществляет модернизацию заводов (увеличивает количество емкостей на производство, количество фасовочных аппаратов и т.д.), изменяет технологию производства. Однако в настоящий момент качество выпускаемой продукции недостаточно стабильно.

Численность сотрудников в офисе 26 человек, численность рабочих на заводах – около 100 человек. Линейно-функциональная организационная структура рациональна при данной деятельности. Можно отметить высокий уровень квалификации высшего руководства компании. Однако на заводах недостаточно высококвалифицированных рабочих и наблюдается высокая текучесть кадров.

Деятельность компании является прибыльной, но наблюдается недостаточное количество оборотных средств. Основными конкурентными преимуществами ООО «СМК» является «взаимовыручка» двух заводов, развитая логистическая система, конкурентная цена, партнерские отношения с торговыми точками. Стратегия развития компании направлена на увеличении доли компании на рынке молочной продукции. Главная цель маркетинга – обеспечение 100 % рентабельности компании за счёт увеличения объёма продаж и повышения эффективности производства продукции.

1. *Товарная политика* ООО «СМК» выпускает практически все виды скоропортящейся молочной продукции: молоко, кефир, ряженка, снежок, сметана, йогурт.

2. *Ценовая политика* Ценообразование осуществляется исходя из затрат предприятия и желаемого уровня прибыли. Скидки предоставляются: при оплате за продукцию без отсрочки, за объём покупки.

3. *Управление каналом распределения* «СМК» осуществляет продажу продукции через посредников: торговые точки («Гулливёр», «Магнит», «Пятерочка», «Провиант», «Товарищ» и т.д.); оптовые базы (Айзатулов, Афанасьев, Донскова, Дьяконова, Дьячкова, Кузнецов, Джахангиров, Ласточкина). Компания использует интенсивную стратегию



распределения, т.е. стремится разместить товары в максимально возможном количестве торговых точек. Но отсутствие мерчендайзеров и недостаточное количество торговых представителей не позволяют компании следить за наличием товара в розничных торговых точках и его выкладкой.

4. *Управление системой продвижения «СМК»* занимает активную позицию в области продвижения продукции и проводит следующие мероприятия: проведение дегустации в точках продаж; презентация продукции (для торговых точек); применение системы скидок (в основном для посредников); проведение различных стимулирующих акций (например: 2 пакета сметаны по цене одного), участие в благотворительных мероприятиях.

#### ***Внешняя среда предприятия***

Молоко и молочные продукты являются жизненно важным звеном в рационе россиян. В стоимости потребительской корзины их доля составляет 16 %. На сегодняшний день на среднестатистического жителя нашей страны приходится примерно 230 кг этой продукции ежегодно, что почти в два раза ниже норм, рекомендованных специалистами по питанию. По данным Молочного союза России рынок демонстрирует стабильные темпы роста 4-5 % в год, его общий объем достиг 40 млн тонн в натуральном выражении. Наблюдается устойчивая динамика роста общих объемов производства и потребления по всему ассортименту молочных продуктов за исключением сливочного масла и классического творога. Ежегодно на 40-50 % растет спрос на йогурты с кусочками фруктов, так же активно завоевывают позиции молочно-соковые коктейли. Из традиционных сегментов хороший рост показывают сыры (твердые и плавленые) – Но темпы роста молочного рынка в России замедляются. В прошлые годы рост был в основном обеспечен за счет развития региональных рынков, активизации локальных производителей и роста потребления молочных продуктов. В 2009 году в России в результате финансового кризиса ожидается стабилизация рынка и даже незначительное снижение его объемов. Молоко – продукт массового потребления, пользующегося повседневным спросом, что способствует сравнительно быстрой оборачиваемости средств, вложенных в данную отрасль. Инвестирование в отрасли осуществляется в строительство новых и реконструкцию старых предприятий, создание совместных производств с иностранными компаниями. Однако производство молока растет медленно. По оценкам ряда экспертов, речь идет не более чем о колебаниях, а не об устойчивой тенденции к росту.

Предприятия отрасли испытывают недостаток сырья для промышленной переработки, что вызвано нестабильной ситуацией в животноводческом комплексе

страны, значительным сокращением поголовья молочного стада и, как следствие, падением производства молока во всех категориях хозяйств. За период с 2004 по 2006 годы в России показатель численности молочного стада в сельскохозяйственных предприятиях сократился на 13 %. Кроме того, производство молока и молочной продукции в России носит сезонный характер, что также негативно отражается на деятельности перерабатывающих предприятий.

По информации Молочного союза России, доля импортных молочных продуктов на рынке составляет менее 15 %. Среди основных видов импортируемой продукции: сгущенное и сухое молоко, сливки, масло. Объемы импорта молочной продукции в 2009 году меньше прошлогодних, однако, импорт из Белоруссии увеличился в среднем на 31 %

Основные тенденции молочного рынка России: продолжающаяся концентрация собственности и расширение сферы влияния крупных игроков; продолжающаяся техническая модернизация производства, появление новых технологий и продуктов; бурное развитие региональных рынков. Сегодня в России работает около 2 тыс. производителей молочной продукции, из них действительно крупными можно назвать только три компании: «Вимм-Билль-Данн», «Unimilk» и «Danone».

На территории Ульяновской области сегодня работает более десятка молочных производств. Основные компании, присутствующие на молочном рынке Ульяновской области: «Молвест», доля молочного рынка около 30 %; «Симбирская Молочная Компания», доля молочного рынка около 20 %; МК «Заволжский», доля молочного рынка около 20 %. В целом, компании прошли через этап формирования производственной базы и перешли к этапу выстраивания и совершенствования сбытовых механизмов, включая создание сильного узнаваемого бренда как текущего ключевого фактора формирования стоимости компании.

#### ЗАДАНИЕ:

1. Провести анализ внешней среды компании, выявить возможности и угрозы молочного рынка.
2. Оценить сильные и слабые стороны компании.
3. Построить простую матрицу SWOT-анализа.
4. Разработать расширенную матрицу SWOT-анализа. Предложить основные направления маркетинговой политики для ООО «СМК» на основных сочетаниях пар характеристик «сильные стороны - возможности»; «сильные стороны- угрозы»; «слабые стороны - возможности», «слабые стороны - угрозы».



5.Задание на оценку новых рыночных возможностей\_АВСXYZ-анализ

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности

АВСXYZ –анализ.

Необходимо выполнить расчеты для АВС-анализа, XYZ-анализа. Исходные данные приведены в таблице 1.

Таблица 1 – данные по продажам товаров за 6 периодов, млн. руб.

Номер товара	Период 1	Период 2	Период 3	Период 4	Период 5	Период 6
1	16,2	15,6	17,4	17,4	15,0	17,9
2	19,1	21,2	21,1	20,3	18,6	18,7
3	14,8	17,4	17,5	15,9	16,6	16,2
4	21,7	22,6	20,9	22,5	21,2	21,6
5	18,6	21,1	21,4	20,5	20,8	20,2
6	12,3	12,9	13,3	14,7	14,3	15,6
7	9,7	8,9	11,8	11,4	9,6	10,0
8	19,6	20,1	19,8	21,1	18,3	19,0
9	7,6	8,4	10,1	9,5	8,8	9,1
10	6,7	6,9	6,3	8,3	8,1	5,5
11	15,5	17,0	16,0	16,1	17,6	16,4
12	16,3	15,2	17,5	15,6	15,0	18,0

6.Задание на выявление и оценку новых рыночных возможностей на основе матрицы БКГ

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ОПК-4 Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности

## Выбор стратегий по матрице БКГ

1 Внести данные фирмы по продажам и прибыли в разрезе продуктов или товарных групп.

Таблица 1 - Объем продаж и прибыли в разрезе продуктов

Название продукта	Объем продаж, руб	Прибыль, руб.
Продукт 1	500	100
Продукт 2	1000	200
Продукт 3	1500	1100
Продукт 4	450	200
Продукт 5	3000	1700
Итого	6450	3300

2. На основе анализа рынка и построения прогнозов темпов роста, определить темп роста по объемам продаж по каждому товару или товарной группе., в практическом плане возможно использовать мнение экспертов. Также рассчитать емкость рынка по товару или товарной группе. (для вариантов эти данные уже будут даны как исходные.)

Рассчитать средневзвешенный темп роста рынка, если средневзвешенный темп роста рынка больше 10 % , это **высокий** темп роста, если средневзвешенный темп роста рынка меньше 10 % , это **низкий** темп роста

Таблица 2 – Расчет средневзвешенного темпа роста для матрицы БКГ

Название группы	Объем продаж, руб	Объем прибыли, руб	Расчет средневзвешенного темпа роста рынка для матрицы**			
			Темп роста	Емкость рынка	Взвешенный темп роста	Рост для матрицы
Продукт 1	500	100	5%	12 500	0,93%	<b>низкий</b>
Продукт 2	1 000	200	75%	10 000	11,17%	<b>высокий</b>
Продукт 3	1 500	1 100	25%	27 273	10,2%	<b>высокий</b>
Продукт 4	450	200	6%	5 625	0,50%	<b>низкий</b>
Продукт 5	3 000	1 700	1%	11 765	0,18%	<b>низкий</b>
<b>ИТОГО</b>	<b>6 450</b>	<b>3 300</b>		<b>67 162</b>		

3. Рассчитать относительную долю рынка каждого товара. В соответствии с получившимися данными определите по каждому товару: является относительная доля рынка «низкой» или «высокой»: если значение относительной доли рынка меньше 1 — «низкая»; если значение относительной доли рынка больше 1 — «высокая».

Таблица 3 - Расчет относительной доли рынка

Название группы	Расчет относительной доли рынка

	Доля рынка бренда в сегменте	Доля рынка ключевого конкурента	Относительная доля рынка	Доля для матрицы
Продукт 1	8%	50%	0,16	<b>низкая</b>
Продукт 2	2%	15%	0,13	<b>низкая</b>
Продукт 3	11%	21%	0,52	<b>низкая</b>
Продукт 4	16%	12%	1,33	<b>высокая</b>
Продукт 5	51%	31%	1,65	<b>высокая</b>
<b>ИТОГО</b>				

4. Провести построение матрицы БКГ по объемам продаж. На основе полученных данных определить для каждого продукта фирмы его место в матрице БКГ (рис. 1).

		Наименование	Объем продаж	Наименование	Объем продаж
<b>Темп роста</b>	<b>Высокий (больше 10%)</b>	<b>ТРУДНЫЕ ДЕТИ</b>		<b>ЗВЕЗДЫ</b>	
		Продукт 3	1 500		
		Продукт 2	1 000		
		<b>ИТОГО 2 500</b>		<b>ИТОГО</b>	
	<b>Низкий (меньше 10%)</b>	<b>СОБАКИ</b>		<b>ДОЙНЫЕ КОРОВЫ</b>	
		Продукт 1	500	Продукт 5	3 000
			Продукт 4	450	
	<b>ИТОГО 500</b>		<b>ИТОГО 3 450</b>		
Низкая (меньше 1)			Высокая (больше 1)		
<b>Относительная доля рынка</b>					

Рисунок 1 - Построение матрицы БКГ по объему продаж

Анализ по объему продаж позволяет судить о том, насколько продуктовый портфель компании сбалансирован, помогает правильно расставить приоритеты по развитию товаров и выделить ключевые направления бизнеса.

5. Провести построение матрицы БКГ по объемам прибыли. На основе полученных данных определить для каждого продукта фирмы его место в матрице БКГ (рис.5).

Анализ по объему прибыли позволяет судить о возможности инвестиций и поддержки новых товаров компании, помогает расставить приоритеты в поддержке товарных групп.

		Наименование	Объем продаж	Наименование	Объем продаж
<b>Темп роста</b>	Высокий (больше 10%)	ТРУДНЫЕ ДЕТИ		ЗВЕЗДЫ	
		Продукт 3	1 100		
		Продукт 2	200		
		<b>ИТОГО</b>	<b>1 300</b>	<b>ИТОГО</b>	-
	Низкий (меньше 10%)	СОБАКИ		ДОЙНЫЕ КОРОВЫ	
		Продукт 1	100	Продукт 5	1 700
			Продукт 4	200	
<b>ИТОГО</b>		<b>100</b>	<b>ИТОГО</b>	<b>1 900</b>	
	Низкая (меньше 1)		Высокая (больше 1)		
	Относительная доля рынка				

Рисунок 2 - Построение матрицы БКГ по объему прибыли

6. Проанализировать получившиеся матрицы БКГ по объему продаж и прибыли, написать выводы и определить стратегию развития портфеля компании:

- сбалансирован портфель или есть явные отклонения от идеального портфеля?
  - какие товарные группы стоит развивать, какие товарные группы следует сокращать?
  - приоритеты в развитии ассортимента компании?
  - способна ли прибыль от текущих проектов обеспечить поддержку новых товаров?
  - достаточно ли у компании товаров, способных обеспечить будущие денежные доходы?
  - какой стратегии в развитии каждой товарной группы стоит придерживаться для максимизации будущих доходов?
  - стоит ли ввести какие-то дополнительные товары в ассортимент?
- Выводы по матрице БКГ по объемам продаж представлены на рисунке 2.

ТРУДНЫЕ ДЕТИ	ЗВЕЗДЫ
<p>Низкая доля группы в портфеле. Необходимо увеличивать количество новинок и разработок. Существующие Продукт 2 и Продукт 3 развивать, обеспечить создание конкурентных преимуществ - рост дистрибуции - поддержку</p>	<p>Компании не хватает звезд. Необходимо рассмотреть возможность развития "Продукт 2" и "Продукт 3" в звезды (укрепить конкурентные преимущества, построить дистрибуцию, развить знание товара). В случае невозможности развития существующих "трудных детей" в звезды - рассмотреть создание новых товарных категорий или продуктов, способных занять это место</p>
СОБАКИ	ДОЙНЫЕ КОРОВЫ
<p>Первым шагом компания должна решить судьбу "Продукт 1". Данную товарную группу необходимо закрывать. Если емкость рынка велика - то можно попробовать сделать из товара "дойную корову" - тогда необходимы программы по репозиционированию или улучшению товара</p>	<p>Основной акцент в поддержке делать на "Продукт 5" - обеспечивает основную долю продаж. Цель удержать положение.</p>
<p>Баланс портфеля: удовлетворительный. Необходимо осваивать новые перспективные направления и укреплять положение новинок - трудных детей на рынке.</p>	

Рисунок 6 - Выводы по результатам анализа матрицы БКГ по объемам продаж

Выводы по матрице БКГ по объемам прибыли: баланс портфеля с точки зрения инвестиций хороший: прибыль от "дойных коров" сможет обеспечить поддержку "трудных детей". А доля "неликвидного ассортимента - собак" в портфеле не так велика. Приоритет в инвестициях: поддержка Продукта 5, развитие Продукта 3, создание новых товаров. Продукт 2 - необходимо сначала увеличить рентабельность производства, иначе инвестиции нецелесообразны. Продукт 4 - минимальная поддержка.

**4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.**