

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Смоленский государственный университет»

Кафедра менеджмента

«Утверждаю»
Проректор по учебно-методической работе
_____ Ю.А. Устименко
« 21 » июня 2022г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.В.05 Бренд-менеджмент и управление конкурентоспособностью

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент
Форма обучения - очная
Курс – 2,3
Семестр – 4,5
Всего зачетных единиц – 7, часов - 252

Форма отчетности: экзамен – 4 семестр, зачет – 5 семестр.

Программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки
38.03.02 Менеджмент

Программу разработал:
кандидат экономических наук, доцент Давыдова Т.В.

Одобрена на заседании кафедры менеджмента
«14» июня 2022 г., протокол № 14

Смоленск
2022

1. Место дисциплины в структуре ОП

Рабочая программа по дисциплине Б1.В.05 «Бренд-менеджмент и управление конкурентоспособностью» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования и учебным планом направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент».

Дисциплина относится к вариативной части обязательных дисциплин образовательной программы по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль): Цифровой маркетинг и бренд-менеджмент.

Изучается студентами 2,3 курсов в 4,5 семестрах и опирается на знания, полученные при изучении дисциплин «Менеджмент (основы менеджмента, лидерство)», «Маркетинг (основы маркетинга, дизайн мышление и креативность)», «Психология управления» и др.

Изучение данной дисциплины способствует формированию представлений студентов о процессе принятия управленческих решений в отношении бренд-менеджмента и управления конкурентоспособностью.

Полученные студентами знания способствуют усвоению таких курсов как «Бизнес-планирование и управление бизнес-процессами», «Имидж, репутация и PR», «Антикризисное управление и управление рисками», а также успешному прохождению организационно-управленческой практики.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция	Индикаторы достижения
ПК-3 Способен проводить анализ, разработку и осуществление маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет», направленной на обеспечение конкурентоспособности	Знать основы проведения анализа, разработки и осуществления маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет». Уметь проводить анализ, разработку и осуществление маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет», направленной на обеспечение конкурентоспособности. Владеть навыками обеспечения конкурентоспособности организации на основе анализа, разработки и осуществления маркетинговой стратегии, стратегии развития бренда и медийной стратегии продвижения в информационно-коммуникационной сети «Интернет».
ПК-5 Способен управлять продуктовыми исследованиями, сопровождать дизайн, разработку и выпуск продукта; использовать инструменты проектного управления в продуктивном менеджменте и брендинге	Знать основы управления продуктовыми исследованиями, сопровождения дизайна, разработки и выпуска продукта. Уметь использовать инструменты проектного управления в продуктивном менеджменте и брендинге. Владеть навыками управления продуктовыми исследованиями, сопровождения дизайна, разработки и выпуска продукта; навыками использования инструментов проектного управления в продуктивном менеджменте и брендинге.

3. Содержание дисциплины

Модуль 1. Бренд-менеджмент

Тема 1. Понятие, сущность и роль бренда в стратегии компании.

Современные концепции брендинга и стратегического бренд-менеджмента

Понятие бренда, стратегического бренд-менеджмента, соотношение понятий

бренд, торговая марка, товарный знак. Брендинг как наиболее эффективная стратегия бизнеса на высоко конкурентных рынках. Место и роль бренда в стратегии компании. Ставка на бренд-лидерство и синергию. Традиционная и современная концепции брендинга. Брендинг и функции стратегического бренд-менеджера в компании в традиционной концепции и в концепции бренд-лидерства.

Тема 2. Типы брендов и стратегии брендинга. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов

Основные брендируемые объекты и типы брендов. Различные схемы взаимоотношения брендов одной компании. Дом брендов и брендированный дом: преимущества и недостатки различных подходов к брендированию. Корпоративные бренды, особенности их взаимодействия с товарными брендами. Самостоятельные товарные бренды и зонтичные (ассортиментные) бренды. Узкие и широкие зонтики. Суббренды: функции и особенности их использования. Бренд-торговая сеть. Портфель бренда и архитектура бренда: соотношение понятий. Роли брендов. Роли брендов в портфеле: стратегический бренд, запускающий бренд, «серебряная пуля», «дойная корова». Структура портфеля брендов, основные параметры: группировка по значимым характеристикам, иерархическое дерево, ассортимент. Понятие стратегии брендинга при работе с портфелем брендов. Основные типы стратегий брендинга: особенности, принципы выбора.

Тема 3. Разработка платформы бренда

Сегментирование рынка как основа разработки сильного бренда (цели, этапы и переменные сегментирования). Типы покупателей, потребительское поведение, мотивы. Выбор целевого сегмента, составление «профиля» целевого сегмента.

Принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда. Обзор базовых концепций и позиционирование по авторской методике Е. Дворниковой (3D Position). Типичные ошибки при разработке бренда.

Бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ. Надежность бренда в глазах потребителей. Позиция бренда, программы создания бренда. Моделирование сущности бренда и бренд-имиджа: обзор западных систем. Построение пирамиды бренда и mood board (эмоциональной карты бренда) для корпоративных и товарных брендов. Видение, миссия, ценности корпоративного бренда. Другие формы презентации бренд-имиджа.

Тема 4. Разработка системы идентификаторов бренда

Понятие, виды атрибута бренда. Имя бренда. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль и фирменная символика, музыкальное оформление, голос и др. Знак идентификации как инструмент брендинга. Взаимосвязь роли бренда в марочном портфеле с типом знака идентификации. Понятие сильного коммерческого знака (названия, изобразительного знака). Маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии

Влияние кросс-культурных факторов. Этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.

Тема 5. Формирование капитала бренда и развитие бренда во времени: управленческие решения

Жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда. Развитие бренда во времени. Стратегические задачи управления брендом. Понятие капитала бренда. Развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.

Осведомленность, интерес, знакомство, доверие, лояльность, дружба, приверженность. Развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.

Развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски. Способы корректировки и "реанимации" бренда: Кобрендинг, его преимущества и ограничения.

Аудит бренда: внешний, внутренний, комплексный. Бренд-трекинг.

Тема 6. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении и развитии бренда

Понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы. Роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов. Принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании. Краткосрочное и долгосрочное воздействие. Понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия маркетинговых коммуникаций. Основные принципы бренд-коммуникационного планирования. Эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций. Ставка на синергию: интеграция коммуникации знаков идентификации торговой марки, ATL- и BTL-коммуникаций. Особенности построения коммуникационного микса для различных типов брендов и различных рыночных условий.

Тема 7. Оценка стоимости бренда

Бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости. Создание бренда как инвестиционный проект. Метод DCF: преимущества и ограничения. Метод реальных опционов. Бренддинг как реальный многоэтапный опцион. Кривая спроса для бренда по сравнению с немарочным товаром. Денежные потоки с учетом и без учета затрат на бренддинг. Стоимость инвестиций в бренддинг. Методы оценки стоимости бренда Interbrand и BrandFinance. Оценка стоимости крупнейших мировых брендов: основные данные и тенденции в составе top-20 и top-100. Причины существенного расхождения оценки стоимости брендов разных компаний.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Тема 8. Основы теории конкуренции

Подходы к определению сущности конкуренции. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции. Создание конкурентной среды. Концепция конкуренции М. Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.

Тема 9. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ

Понятие и источники конкурентоспособности предприятия. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность страны. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха». Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание конкурентных преимуществ.

Тема 10. Анализ конкурентоспособности организации

Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе. Методы анализа конкурентоспособности. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал

электрик). SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ. Анализ потенциала конкурентов.

Тема 11. Методы оценки конкурентоспособности организации

Факторы конкурентоспособности предприятия. Показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак Кинси. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.

Тема 12. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов

Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщение рынка и доля рынка. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка. Идентификация и ранжирование конкурентов. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.

Тема 13. Сущность и основные типы конкурентных стратегий

Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в нише.

Тема 14. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации

Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления. Типы систем стратегического управления. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью. Система организационного развития. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.

4. Тематический план

№ п/п	Разделы и темы	Всего часов	Формы занятий		
			лекции	практические занятия	самостоятельная работа
4 семестр					
Модуль 1. Бренд-менеджмент					
1.	Тема 1. Понятие, сущность и роль	14	4	4	6

	бренда в стратегии компании. Современные концепции брендинга и стратегического бренд-менеджмента				
2.	Тема 2. Типы брендов и стратегии брендинга. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов	14	4	4	6
3.	Тема 3. Разработка платформы бренда	22	8	8	6
4.	Тема 4. Разработка системы идентификаторов бренда	18	6	6	6
5.	Тема 5. Формирование капитала бренда и развитие бренда во времени: управленческие решения	18	6	6	6
6.	Тема 6. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении и развитии бренда	14	4	4	6
7.	Тема 7. Оценка стоимости бренда	17	4	4	9
	Экзамен	27			27
	Итого	144	36	36	72=45+27
5 семестр					
Модуль 2. Управление конкурентоспособностью					
8.	Тема 8. Основы теории конкуренции	14	2	4	8
9.	Тема 9. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ	14	2	4	8
10.	Тема 10. Анализ конкурентоспособности организации	14	2	4	8
11.	Тема 11. Методы оценки конкурентоспособности организации	14	2	4	8
12.	Тема 12. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов	18	2	6	10
13.	Тема 13. Сущность и основные типы конкурентных стратегий	18	4	6	8
14.	Тема 14. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации	16	2	6	8
	Зачет				
	Итого	108	16	34	58
	Итого по дисциплине	252	52	70	130

5. Виды образовательной деятельности

Занятия лекционного типа

Модуль 1. Бренд-менеджмент

Тема 1. Понятие, сущность и роль бренда в стратегии компании. Современные концепции брендинга и стратегического бренд-менеджмента (4 часа).

Лекция 1-2

План

1. Понятие бренда, стратегического бренд-менеджмента, соотношение понятий бренд, торговая марка, товарный знак.
2. Бренддинг как наиболее эффективная стратегия бизнеса на высоко конкурентных рынках.
3. Место и роль бренда в стратегии компании.
4. Ставка на бренд-лидерство и синергию.
5. Традиционная и современная концепции бренддинга.
6. Бренддинг и функции стратегического бренд-менеджера в компании в традиционной концепции и в концепции бренд-лидерства.

Тема 2. Типы брендов и стратегии бренддинга. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов (4 часа).

Лекция 3-4.

План

1. Основные брендируемые объекты и типы брендов.
2. Различные схемы взаимоотношения брендов одной компании.
3. Дом брендов и брендированный дом: преимущества и недостатки различных подходов к брендированию.
4. Корпоративные бренды, особенности их взаимодействия с товарными брендами.
5. Самостоятельные товарные бренды и зонтичные (ассортиментные) бренды. Узкие и широкие зонтики.
6. Суббренды: функции и особенности их использования.
7. Бренд-торговая сеть.
8. Портфель бренда и архитектура бренда: соотношение понятий.
9. Роли брендов. Роли брендов в портфеле: стратегический бренд, запускающий бренд, «серебряная пуля», «дойная корова».
10. Структура портфеля брендов, основные параметры: группировка по значимым характеристикам, иерархическое дерево, ассортимент.
11. Понятие стратегии бренддинга при работе с портфелем брендов.
12. Основные типы стратегий бренддинга: особенности, принципы выбора.

Тема 3. Разработка платформы бренда (8 часов).

Лекция 5-6-7-8

План

1. Сегментирование рынка как основа разработки сильного бренда (цели, этапы и переменные сегментирования).
2. Типы покупателей, потребительское поведение, мотивы.
3. Выбор целевого сегмента, составление «профиля» целевого сегмента.
4. Принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда.
5. Обзор базовых концепций и позиционирование по авторской методике Е. Дворниковой (3D Position).
6. Типичные ошибки при разработке бренда.
7. Бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ.
8. Надежность бренда в глазах потребителей.
9. Позиция бренда, программы создания бренда.
10. Моделирование сущности бренда и бренд-имиджа: обзор западных систем.
11. Построение пирамиды бренда и mood board (эмоциональной карты бренда) для корпоративных и товарных брендов.

12. Видение, миссия, ценности корпоративного бренда.
13. Другие формы презентации бренд-имиджа.

Тема 4. Разработка системы идентификаторов бренда (6 часов).

Лекция 9-10-11

План

1. Понятие, виды атрибута бренда.
2. Имя бренда. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль и фирменная символика, музыкальное оформление, голос и др.
3. Знак идентификации как инструмент брендинга.
4. Взаимосвязь роли бренда в марочном портфеле с типом знака идентификации.
5. Понятие сильного коммерческого знака (названия, изобразительного знака).
6. Маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии
7. Влияние кросс-культурных факторов.
8. Этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.

Тема 5. Формирование капитала бренда и развитие бренда во времени: управленческие решения (6 часов).

Лекция 12-13-14.

План

1. Жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда.
2. Развитие бренда во времени.
3. Стратегические задачи управления брендом.
4. Понятие капитала бренда.
5. Развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.
6. Осведомленность, интерес, знакомство, доверие, лояльность, дружба, приверженность.
7. Развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.
8. Развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски.
9. Способы корректировки и "реанимации" бренда: Кобрендинг, его преимущества и ограничения.
10. Аудит бренда: внешний, внутренний, комплексный.
11. Бренд-трекинг.

Тема 6. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении и развитии бренда (4 часа).

Лекция 15-16.

План

1. Понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы.
2. Роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов.
3. Принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании.
4. Краткосрочное и долгосрочное воздействие.
5. Понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия маркетинговых коммуникаций.
6. Основные принципы бренд-коммуникационного планирования.
7. Эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций.
8. Ставка на синергию: интеграция коммуникации знаков идентификации торговой марки, ATL- и VTL-коммуникаций.

9. Особенности построения коммуникационного микса для различных типов брендов и различных рыночных условий.

Тема 7. Оценка стоимости бренда (4 часа).

Лекция 17-18.

План

1. Бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости.
2. Создание бренда как инвестиционный проект.
3. Метод DCF: преимущества и ограничения.
4. Метод реальных опционов.
5. Брендинг как реальный многоэтапный опцион.
6. Кривая спроса для бренда по сравнению с немарочным товаром.
7. Денежные потоки с учетом и без учета затрат на брендинг.
8. Стоимость инвестиций в брендинг.
9. Методы оценки стоимости бренда Interbrand и BrandFinance. Оценка стоимости крупнейших мировых брендов: основные данные и тенденции в составе top-20 и top-100.
10. Причины существенного расхождения оценки стоимости брендов разных компаний.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Тема 8. Основы теории конкуренции (2 часа).

Лекция 19.

План

1. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.
3. Виды и методы конкуренции.
4. Создание конкурентной среды.
5. Концепция конкуренции М. Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.

Тема 9. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ (2 часа).

Лекция 20.

План

1. Понятие и источники конкурентоспособности предприятия.
2. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность страны.
3. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
4. Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание конкурентных преимуществ.

Тема 10. Анализ конкурентоспособности организации (2 часа).

Лекция 21.

План

1. Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.

2. Методы анализа конкурентоспособности.
3. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену.
4. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик).
5. SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ.
6. Анализ потенциала конкурентов.

Тема 11. Методы оценки конкурентоспособности организации (2 часа).

Лекция 22.

План

1. Факторы конкурентоспособности предприятия.
2. Показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров.
3. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак Кинси.
4. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.

Тема 23. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов (2 часа).

Лекция 19.

План

1. Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщение рынка и доля рынка.
2. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке.
3. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка.
4. Идентификация и ранжирование конкурентов.
5. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии.
6. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.

Тема 13. Сущность и основные типы конкурентных стратегий (4 часа).

Лекция 24-25.

План

1. Конкурентная стратегия – понятие и содержание.
2. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия.
3. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.
4. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
5. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.
6. Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в ниши.

Тема 14. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации (2 часа).

Лекция 26.

План

1. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления.

2. Типы систем стратегического управления.
3. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью.
4. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью.
5. Система организационного развития.
6. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие.
7. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.

Занятия семинарского типа (практические занятия)

Модуль 1. Бренд-менеджмент

Тема 1. Понятие, сущность и роль бренда в стратегии компании.

Современные концепции брендинга и стратегического бренд-менеджмента

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие бренда, стратегического бренд-менеджмента, соотношение понятий бренд, торговая марка, товарный знак.
2. Брендинг как наиболее эффективная стратегия бизнеса на высоко конкурентных рынках.
3. Место и роль бренда в стратегии компании.
4. Ставка на бренд-лидерство и синергию.
5. Традиционная и современная концепции брендинга.
6. Брендинг и функции стратегического бренд-менеджера в компании в традиционной концепции и в концепции бренд-лидерства.

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается понятие, сущность и роль бренда в стратегии компании
2. Какие существуют современные концепции брендинга
3. В чем заключаются особенности стратегического бренд-менеджмента

Задание

1. Ваша компания занимается предоставлением услуг (парикмахерских, транспортных или др.). Вам необходимо определить миссию компании и сформулировать уникальную марочную идею.

2. Приведите примеры других классификаций торговых марок и прокомментируйте их (например, см. сайт рекламного агентства Young&Rubicam).

Тема 2. Типы брендов и стратегии брендинга. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Основные брендируемые объекты и типы брендов.
2. Различные схемы взаимоотношения брендов одной компании.
3. Дом брендов и брендированный дом: преимущества и недостатки различных подходов к брендированию.
4. Корпоративные бренды, особенности их взаимодействия с товарными брендами.
5. Самостоятельные товарные бренды и зонтичные (ассортиментные) бренды. Узкие и широкие зонтики.
6. Суббренды: функции и особенности их использования.
7. Бренд-торговая сеть.
8. Портфель бренда и архитектура бренда: соотношение понятий.
9. Роли брендов. Роли брендов в портфеле: стратегический бренд, запускающий

бренд, «серебряная пуля», «дойная корова».

10. Структура портфеля брендов, основные параметры: группировка по значимым характеристикам, иерархическое дерево, ассортимент.
11. Понятие стратегии брендинга при работе с портфелем брендов.
12. Основные типы стратегий брендинга: особенности, принципы выбора.

Вопросы для контроля:

1. Какие существуют типы брендов
2. Какие существуют стратегии брендинга.
3. Что включает портфель брендов компании
4. Какова архитектура и роли брендов

Задание

Выполнять задание, объединившись в команды по 2-4 человека. Выбрать товарную категорию (желательно не категорию услуг, а категорию товаров). Выбрать несколько основных производителей товаров этой категории, представленных на российском рынке (минимальное количество – 2 компании).

Этап 1. Собрать информацию о составе корпоративных и товарных брендов по каждому из выбранных производителей. Представить состав портфеля брендов данных компаний на изучаемом рынке по матрице «товар – бренд».

Этап 2. Выявить, имеются ли у каждой из компаний брендируемые объекты иных типов: - брендируемые компоненты, брендируемые технологии, модели, услуги, связанные с корпоративным или товарным брендом (если есть), - имеются ли брендируемые события? - имеются ли брендируемые персонажи? - имеется ли брендируемая корпоративная идея? Что свидетельствует о том, что это именно брендируемые объекты? В чем их основное предназначение?

Этап 3. Выявить, какие товарные бренды разных компаний конкурируют друг с другом. Определить, как они позиционируются, имеется ли и в чем состоит отличие их позиционирования друг от друга (в одной компании). Провести моделирование их идентичности (построить пирамиды) для 2-4 брендов (в зависимости от числа членов в команде)

Тема 3. Разработка платформы бренда

Практическое занятие – 8 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Сегментирование рынка как основа разработки сильного бренда (цели, этапы и переменные сегментирования).
2. Типы покупателей, потребительское поведение, мотивы.
3. Выбор целевого сегмента, составление «профиля» целевого сегмента.
4. Принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда.
5. Обзор базовых концепций и позиционирование по авторской методике Е. Дворниковой (3D Position).
6. Типичные ошибки при разработке бренда.
7. Бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ.
8. Надежность бренда в глазах потребителей.
9. Позиция бренда, программы создания бренда.
10. Моделирование сущности бренда и бренд-имиджа: обзор западных систем.
11. Построение пирамиды бренда и mood board (эмоциональной карты бренда) для корпоративных и товарных брендов.
12. Видение, миссия, ценности корпоративного бренда.
13. Другие формы презентации бренд-имиджа.

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается особенность разработки платформы бренда

2. Каковы принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда
3. Что такое бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ.

Задание 1

Опишите используемые технологии рождения и расширения брендов.

2. Составьте слоган для бренда, торговой марки (по вашему выбору), в котором будут заключены определенные потребительские ценности и ожидания.

3. Найдите в следующих названиях брендов имена их основателей:

Adidas, Ariston, Audi, Bic, Brooke, Ebel, Mazda, Revlon, Yamaha. Приведите аналогичные примеры из российского брендинга.

Задание 2

Придумайте название товару, магазину, салону красоты и проанализируйте, какие ассоциации оно вызовет в сознании потребителей.

Приведите примеры неудачных названий, какие ассоциации они вызывают и какие последствия могут повлечь

Тема 4. Разработка системы идентификаторов бренда

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие, виды атрибута бренда.
2. Имя бренда. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль и фирменная символика, музыкальное оформление, голос и др.
3. Знак идентификации как инструмент брендинга.
4. Взаимосвязь роли бренда в марочном портфеле с типом знака идентификации.
5. Понятие сильного коммерческого знака (названия, изобразительного знака).
6. Маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии
7. Влияние кросс-культурных факторов.
8. Этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.

Вопросы для контроля:

1. Каково понятие, виды атрибута бренда.
2. Что такое знак идентификации как инструмент брендинга.
3. Какие существуют маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии
4. Каково влияние кросс-культурных факторов.
5. Каковы этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.

Задание

Этап 1. Выявить роли брендов на рынке с опорой на проектируемое восприятие потребителей (не обязательно для всех брендов, достаточно для 4-5). Представить графически архитектуру брендов изучаемых данных компаний (по Д. Аакеру) с более детальным подходом к брендам, представленным в выбранной товарной категории. Выявить роли брендов в портфеле по модели Д. Аакера. Дать общую сравнительную характеристику используемых компаниями типов организации архитектур брендов. Этап 2. Провести анализ портфеля брендов с опорой на любые две модели портфельного анализа (BCG, GE/McKinsey, Shell, MCC или модель А. Штребингера – в зависимости от доступной информации по брендам).

Тема 5. Формирование капитала бренда и развитие бренда во времени: управленческие решения

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда.
2. Развитие бренда во времени.
3. Стратегические задачи управления брендом.
4. Понятие капитала бренда.
5. Развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.
6. Осведомленность, интерес, знакомство, доверие, лояльность, дружба, приверженность.
7. Развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.
8. Развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски.
9. Способы корректировки и "реанимации" бренда: Кобрендинг, его преимущества и ограничения.
10. Аудит бренда: внешний, внутренний, комплексный.
11. Бренд-трекинг.

Вопросы для контроля:

1. Каков жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда.
2. Каковы стратегические задачи управления брендом.
3. Как осуществляется развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.
4. Как осуществляется развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.
5. Как осуществляется развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски.

Задание

Прокомментируйте цели, процедуру и результаты конкурса «Бренд года» за последние два года. Сравните результаты. Первый общероссийский конкурс проходил в Москве в 1998 г., с 2001 г. этот конкурс проходит по стандарту EFFIE.

Тема 6. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении и развитии Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы.
2. Роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов.
3. Принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании.
4. Краткосрочное и долгосрочное воздействие.
5. Понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия маркетинговых коммуникаций.
6. Основные принципы бренд-коммуникационного планирования.
7. Эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций.
8. Ставка на синергию: интеграция коммуникации знаков идентификации торговой марки, ATL- и VTL-коммуникаций.
9. Особенности построения коммуникационного микса для различных типов брендов и различных рыночных условий.

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы.
2. Какова роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов.
3. Каковы принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании.
4. Каково понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия

маркетинговых коммуникаций.

5. Что такое эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций.

Задание

Выберите и проанализируйте образцы современной телевизионной / печатной / наружной / радиорекламы. Определите тип рекламы по различным классификациям. Проведите SWOT-анализ выбранного регионального бренда. Проведите конкурентный анализ выбранного регионального бренда. Проанализируйте дизайн-концепцию выбранного регионального бренда. Проведите коммуникационный анализ выбранного регионального бренда.

Тема 7. Оценка стоимости бренда

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости.
2. Создание бренда как инвестиционный проект.
3. Метод DCF: преимущества и ограничения.
4. Метод реальных опционов.
5. Брендинг как реальный многоэтапный опцион.
6. Кривая спроса для бренда по сравнению с немарочным товаром.
7. Денежные потоки с учетом и без учета затрат на брендинг.
8. Стоимость инвестиций в брендинг.
9. Методы оценки стоимости бренда Interbrand и BrandFinance. Оценка стоимости крупнейших мировых брендов: основные данные и тенденции в составе top-20 и top-100.
10. Причины существенного расхождения оценки стоимости брендов разных компаний.

Вопросы для контроля:

1. Что такое бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости.
2. Что такое метод DCF: преимущества и ограничения.
3. Что такое метод реальных опционов.
4. Какие существуют методы оценки стоимости бренда

Задание

Проведите исследование лояльности потребителей, задавая им вопрос: «Насколько больше Вы готовы заплатить за известной компании по отношению к неизвестному производителю?»

Приведите примеры и прокомментируйте влияние менталитета народа на отношение к бренду (например, фреймы «дарения», «добывания» и др.)

Проведите «слепые» тесты на предпочтение какого-либо продукта (парфюмерии, стирального порошка или др.). Каковы будут Ваши выводы?

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Тема 8. Основы теории конкуренции

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.
3. Виды и методы конкуренции.

4. Создание конкурентной среды.
5. Концепция конкуренции М. Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.

Вопросы для контроля:

1. Какова роль конкуренции в экономике?
2. Какие виды монополий выделяют?
3. Укажите факторы, определяющие интенсивность конкуренции на рынке.
4. На основе каких показателей производится оценка степени монополизации рынка?
5. Какие типы рынков выделяют по степени концентрации производства в отрасли?
6. Определите влияние факторов, представленных в модели М. Портера, на процесс формирования конкурентных преимуществ конкретного предприятия. Результаты свести в таблицу. Сделать выводы.

Ситуационная задача. На рынке города функционируют 8 организаций торговли, которые специализируются на продаже продовольственных товаров. Данные об объемах розничного товарооборота и прибыли от реализации этих организаций за два последних года представлены в таблице 1.

Таблица 1

Розничный товарооборот и прибыль от реализации товаров торговых организаций города

Номер организации	Розничный товарооборот, млрд. руб.		Прибыль от реализации товаров и услуг, млрд. руб.	
	1 год	2 год	1 год	2 год
1	512	545	61,4	65
2	311	308	35,7	34,8
3	293	310	31,6	32
4	225	226	26,3	29
5	142	144	18,4	14,8
6	115	115	14,3	15,3
7	85	89	12	14,2
8	67	67	16	15,9

Определите степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке города среди торговых предприятий, реализующих продовольственные товары, если емкость рынка в году, предшествующем 1-му году, составила 1628 млрд. руб.

Тема 9. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и источники конкурентоспособности предприятия.
2. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность страны.
3. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
4. Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание конкурентных преимуществ.

Вопросы для контроля:

1. Перечислите факторы, определяющие конкурентоспособность страны.
2. Какие характеристики должно иметь конкурентное преимущество?
3. В чем отличие между фактором и источником конкурентного преимущества?
4. Назовите источники экономических, структурных, информационных, инфраструктурных факторов конкурентных преимуществ.
5. Что может стать причиной утраты конкурентных преимуществ?
6. Выявите конкурентные преимущества конкретного предприятия на рынке. Результаты сведите в таблицу. Сделайте выводы.

Ситуационная задача.

Предприятие «Зима летто» занимается пошивом эксклюзивной одежды мелкими партиями. На рынке функционируют еще 2 швейных предприятия, которые специализируются на обслуживании сегмента с высоким уровнем дохода – «Ли-Лу» и «Нега». Результаты опроса экспертов относительно привлекательности швейной отрасли и конкурентных преимуществ швейных предприятий представлены в таблицах 2. и 3

Таблица 2

Экспертная оценка показателей привлекательности швейной отрасли

Показатель	Коэффициент значимости показателя	Оценка показателя, балл
Интенсивность конкуренции	0,2	1,36
Темпы роста рынка	0,25	1,2
Прибыльность отрасли	0,3	2,5
Дифференциация продукции	0,15	2,5
Инновационность отрасли	0,1	3,5

Таблица 3

Оценка показателей конкурентного преимущества швейных предприятий, балл

Показатель	Оценка значимости показателя	Оценка показателя, балл		
		«Зима летто»	«Ли-Лу»	«Нега»
Производственный потенциал	5	4	4	4
Себестоимость продукции	3	3	2	4
Качество продукции	5	4	3	5
Доля рынка	4	4	3	2
Темпы роста доли рынка предприятия	4	4	2	3
Квалификация персонала	5	4	3	5
Эффективность сбытовой деятельности	4	4	2	3
Технологические преимущества	4	3	2	3
Маркетинговые преимущества	3	3	2	4
Гибкость и мобильность организационной структуры	3	4	3	3
Лояльность потребителей	5	4	3	4

Определите конкурентные позиции и возможное стратегическое развитие, используя матричный метод Мак-Кинси.

Тема 10. Анализ конкурентоспособности организации

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.

2. Методы анализа конкурентоспособности.
3. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену.
4. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик).
5. SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ.
6. Анализ потенциала конкурентов.

Вопросы для контроля:

1. Какие существуют методы анализа конкурентоспособности?
2. Что предполагает анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену?
3. Что предполагает Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы), Матрица GE (Дженерал электрик)?
4. Что предполагает SWOT-анализ, PEST-анализ, PIMS-анализ, LOTS-анализ?
5. Что предполагает анализ потенциала конкурентов?

Ситуационная задача.

Используя информацию, представленную в таблице 4, оцените конкурентоспособность универсальных магазинов за два последних года. Сделайте выводы о тенденциях изменения конкурентоспособности.

Таблица 4 .

Показатели торгово-финансовой деятельности универсальных магазинов за 2 года

Наименование магазина	Товарооборот, млн. руб.		Прибыль, млн. руб.		Рентабельность продаж, %		Доля рынка, %		Численность персонала, чел.	
	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год
ТД «Вега»	36664,2	508830,1	1501	10200	5,7	3,0	20,0	21,0	1000	1100
ТД «Гермес»	31379,3	41421,7	780	340	3,8	0,1	17,2	17,0	1100	1119
ЦУМ	29150,8	40810,07	1100	2200	5,0	7,0	16,0	16,8	910	1117
БУМ	18530,0	25635,2	720	1200	5,0	5,8	10,2	10,5	890	950

Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности устанавливаются самостоятельно путем экспертного опроса не менее 6 человек. При проведении опроса рекомендуется использовать балльную оценочную шкалу от 0 до 10.

Ситуационная задача.

Оцените конкурентоспособность торговой организации «Магнит» по сравнению с другими организациями города на основе информации, представленной в таблице 5.

Таблица 5

Данные конкурентоспособности торговых организаций города

Показатель конкурентоспособности	Значимость показателя, балл	Оценка показателей конкурентоспособности торговых организаций, доля ед.			
		«Магнит»	«Лента»	«Пятерочка»	«Ашан»
Количество персонала на 1000 м ²	6	1,000	0,950	0,825	0,962
Количество персонала в торговом зале в смену	4	0,929	0,857	1,000	0,714
Доля постоянных покупателей	7	1,000	0,704	0,890	0,705
Темпы роста доли постоянных покупателей за год	5	0,789	1,000	0,990	0,650
Количество покупателей в год	6	1,000	0,702	0,561	0,404
Темпы роста количества покупателей за год	5	0,880	0,831	0,368	1,000
Работающие кассы во всех магазинах на 1000 покупателей в день	7	0,766	1,000	0,687	0,692
Средняя зарплата одного торгового работника	6	1,000	1,000	0,842	0,895
Средняя глубина ассортимента	6	0,681	0,681	1,000	0,420
Доля непродовольственных товаров в обороте	6	0,833	0,744	1,000	0,444
Уровень цен на товары	6	0,890	1,000	0,667	1,000
Качество реализуемых товаров	7	1,000	1,000	0,700	0,900
Наличие экологически чистых продуктов	6	0,900	1,000	0,000	0,000

Доля частных марок в ассортименте	6	0,800	0,000	1,000	0,800
Продукты собственного производства	6	1,000	0,500	0,500	1,000
Общее количество дополнительных услуг	5	0,766	1,000	0,745	0,511
Среднее количество дополнительных услуг на один магазин	6	0,882	1,000	0,882	0,706

Определите сильные и слабые стороны торговой организации «Магнит», дайте рекомендации по повышению ее конкурентоспособности. Ситуационная задача. На основе информации, представленной в табл. 6, проведите ABC анализ ассортимента и определите основные направления ассортиментной, ценовой, рекламной политики организации. Выявите особенности организации закупок и продаж представленного ассортимента с целью улучшения результатов деятельности торговой организации.

Таблица 6

Динамика товарооборота кондитерских изделий

Ассортиментная позиция	Товарооборот, тыс. руб.		
	Январь	Февраль	Март
Конфеты «Сузор'е»	20 842,1	19 901,7	21 153,4
Конфеты «Золотая рыбка»	11 532,9	11 456,7	12 813,9
Конфеты «Солнечные»	51 025,7	48 852,5	53 897,0
Конфеты «Росинка»	31 442,0	29 764,0	29 653,1
Конфеты «Горошек»	19 971,9	21 734,2	22 456,0
Конфеты «Белые росы»	26 800,5	32 871,9	33420,0
Конфеты «Шоколадница»	19 254,1	19 874,8	21 565,1
Конфеты «Летние»	21 141,8	23 451,9	24 300,7
Конфеты «Сказочные»	31 858,4	34 809,8	32 786,6
Конфеты «Зимушка-зима»	42 772,5	44 748,2	46 090,5
Конфеты «Ореховые»	10 114,0	12 990,5	11 654,7
Конфеты «Веселые ребята»	13 339,6	12 396,8	15 478,3

На основе информации, представленной в табл.7, проведите XYZ-анализ ассортимента.

Таблица 7

Динамика объемов продаж кондитерских изделий

Ассортиментная позиция	Объем продаж, кг		
	Январь	Февраль	Март
Конфеты «Сузор'е»	324	230	340
Конфеты «Золотая рыбка»	190	187	202
Конфеты «Солнечные»	532	365	449
Конфеты «Росинка»	296	316	323
Конфеты «Горошек»	112	114	117
Конфеты «Белые росы»	375	398	420
Конфеты «Шоколадница»	76	81	83
Конфеты «Летние»	311	311	320
Конфеты «Сказочные»	297	307	309
Конфеты «Зимушка-зима»	350	384	406
Конфеты «Ореховые»	83	65	91
Конфеты «Веселые ребята»	121	123	129

На основе расчетов, выполненных при решении задания, проведите совмещенный ABC- и XYZ анализ ассортимента торговой организации.

Тема 11. Методы оценки конкурентоспособности организации

Практическое занятие – 4 часа.

Вопросы для обсуждения:

1. Факторы конкурентоспособности предприятия.
2. Показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров.
3. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак Кинси.
4. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.

Вопросы для контроля:

1. Перечислите факторы конкурентоспособности предприятия.
2. Дайте характеристику показателям эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров.
3. Какие бывают методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации

путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак Кинси?

4. Какие бывают методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя?

Ситуационная задача. Используя матричный метод оценки конкурентоспособности организации, основанный на построении конкурентных карт рынка, определите конкурентные позиции организаций обувной отрасли. Исходная информация об объеме продаж обуви в натуральном выражении за три последних года представлена в таблице 8. Сделайте выводы.

Таблица 8

Наименование организации	Объем продаж обуви, тыс. пар		
	1 год	2 год	3 год
ОАО «Луч»	55	60	62
ГПОО «Труд»	917	920	900
ОАО «Красный октябрь»	2002	2050	1800
ОАО «Обувь»	943	950	890
ОАО «Неман»	982	1026	1000
ОАО «Барановичская обувная фабрика»	109	115	120
ОАО «Бобруйская обувная фабрика»	655	665	650
ОАО РДМ	31	37	49
ЗАО «Отико»	687	660	700
ООО «Ле Гранд»	844	850	900
ООО «Чевляр»	778	800	900
ООО «Сивельга»	651	670	800
ООО «Ирвит»	146	154	200
ЗАО «Белкельме»	240	251	300
ООО «Рейлит»	208	222	120
ООО «Квадрига»	64	100	80
ГП «Ритм»	25	39	55
ООО «Эвимар»	1169	1189	2500

Ситуационная задача. На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом действуют 4 универсама. Используя данные таблицы, оцените долю рынка, контролируемую каждым универсамом, уровень интенсивности конкуренции в этом сегменте в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции. Какие факторы могут вызвать изменения расстановки сил в конкурентной борьбе этих магазинов?

Таблица 9

Наименование универсама	Базисный период		Отчетный период	
	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %
ЦУМ	40 810		43 924	
Омега	41 421		42 250	
Беларусь	50 830		54 346	
Гостинный двор	41 587		42 486	

Задание. Выберите несколько конкурентов-организаций торговли в вашем городе. Выберите 2–4 способа оценки конкурентоспособности организации. Определите необходимые показатели. Проведите сбор информации, ее анализ. Проведите оценку конкурентоспособности выбранных торговых организаций. Сделайте выводы.

Задание. Составить презентацию по анализу конкуренции и позиций конкурирующих предприятий в какой-либо отрасли с характеристикой рынка и особенностей функционирования рассмотренных предприятий.

Тема 12. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщение рынка и доля рынка.
2. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке.
3. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка.
4. Идентификация и ранжирование конкурентов.
5. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии.
6. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.

Вопросы для контроля:

1. Что предполагает понятие и направление исследования конъюнктуры рынка, определение емкости рынка, насыщение рынка и доля рынка?
2. Какие бывают стили поведения потребителей?
3. Какие бывают факторы, влияющие на поведение потребителей? Что предполагает процесс принятия решения о покупке?
4. Как осуществляется сегментирование потребительского рынка, выбор целевого рынка, идентификация и ранжирование конкурентов?
5. Что такое рыночный лидер, рыночный претендент, рыночный последователь?
6. Как осуществляется исследование конкуренции на рынке, обнаружение влияния конкуренции, конкурентная разведка, бенчмаркинг?

Задание. Построить карту стратегических групп конкурентов рынка конкретных товаров или услуг (выбор осуществляется студентом).

Тема 13. Сущность и основные типы конкурентных стратегий

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Конкурентная стратегия – понятие и содержание.
2. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия.
3. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.
4. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
5. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.
6. Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в нише.

Вопросы для контроля:

1. Что такое конкурентная стратегия – понятие и содержание?
2. Каково место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия?
3. Какие бывают принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии?
4. Что такое конкурентная стратегия предприятия, ее выбор конкурентной стратегии?
5. Что предполагает стратегия низких издержек, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования, стратегия продуктового лидерства, стратегия ценового лидерства, стратегия лидерства в нише?

Деловая игра.

Сценарий деловой игры «ОЗЕРО». Для тренера и игроков в этой игре важно

оценить, что успешность реализации собственных стратегий зависит от стратегии иных участников взаимодействия. И залог успеха часто не столько в способности просчитать собственный следующий ход, сколько оценить намерения и стратегию коллег-соперников.

С точки зрения разворачивания конфликта важно не только какие решения принимают участники, сколько то, как они договариваются. Для организации группового обсуждения тренер после третьего раунда предоставляет возможность каждому игроку провести 10-минутное совещание для выработки единой стратегии использования ресурсов озера.

То, какие предложения (и как) выносятся на обсуждение и отстаиваются, а также исполнение или неисполнение участниками принятых договоренностей, определяет общий фон игры (решение о стратегии — дело анонимное, сугубо индивидуальное, на публику не выносятся — если иное не явится предметом отдельной договоренности).

Участвуют: 8, 10, 12 или 14 игроков.

Инструкция к проведению деловой игры.

Вокруг озера расположены промышленные предприятия (по количеству игроков), директорами которых являются игроки. Деятельность каждого из предприятий связана с использованием воды озера и неизбежно приводит к его загрязнению. Отсутствие мероприятий по очистке озера грозит ему гибелью и, следовательно, может привести к закрытию всех предприятий.

Состояние озера на начало игры зависит от количества участников и составляет:

при 8 предприятиях — 16 у.е.;

при 10 предприятиях — 20 у.е.;

при 12 предприятиях — 24 у.е.;

при 14 предприятиях — 28 у.е.

Озеро погибает при состоянии 0 у.е.

Цель игры: получить прибыль и одновременно с этим сохранить озеро. Каждый из директоров вправе выбрать одну из следующих производственных стратегий на ближайший квартал.

Стратегия № 1: никаких затрат на экологические мероприятия; прибыль — 80%. После реализации предприятием этой стратегии озеро загрязняется на 2 у.е. (то есть значение озера по результатам предыдущего раунда в у.е. уменьшается на 2 у.е.).

Стратегия №2: несущественные затраты на очистку озера, прибыль — 35%. После реализации предприятием этой стратегии озеро загрязняется на 1 у.е. (то есть значение озера по результатам предыдущего раунда в у.е. уменьшается на 1 у.е.).

Стратегия №3: затраты на очистку, позволяющие сохранить чистоту озера, прибыль — 10%. Состояние озера стабильно.

Стратегия №4: затраты на очистку таких размеров, что позволяют улучшить состояние озера на 4 у.е., то есть значение озера по результатам предыдущего раунда в у.е. увеличивается на 4 у.е. Прибыли нет.

Стратегия № 5: убытки — 30%, существенные затраты на очистку озера, позволяющие улучшить его состояние на величину, зависящую от количества предприятий: при 8 предприятиях на 12 у.е.; при 10 предприятиях на 16 у.е.; при 12 предприятиях на 20 у.е.; при 14 предприятиях на 24 у.е.

Правила игры:

- Минимальная прибыль, которую должен получить игрок, — 1000% (за 24 хода; при условии простого сложения процентов прибыли). Получение меньшего количества прибыли к моменту окончания игры (24 хода) карается наложением штрафа в размере 100% заработанного.

- Использование стратегии № 5 раньше 5-го хода карается наложением штрафа в размере 25% прибыли, то есть из прибыли предыдущего раунда (в %) вычитается 55% прибыли.

- Ход игрока — выбор стратегии на ближайшие 3 месяца; выбор осуществляется

втайне от других игроков.

- Изменения в состоянии прибыли каждый из игроков подсчитывает самостоятельно.

- После осуществления 4-го хода каждый из директоров получает право назначить общее совещание руководителей предприятий, окружающих озеро. Особых правил ведения этих переговоров нет, участники могут устанавливать их сами.

- Игра считается завершенной:

а) проигранной, если в результате действий игроков озеро погибло;

б) выигранной, если в результате действий игроков каждому из них удалось получить максимально возможную прибыль и одновременно с этим сохранить озеро.

Задание.

Используя компенсационные (компенсаторные) и не компенсационные (не компенсаторные) правила решения, рассмотрите возможные модели потребительского выбора. Для выполнения задания используйте товар: шариковые ручки, сотовые телефоны, часы. После выбора исходного товара, подлежащего анализу, сформируйте единый список атрибутов для выбранного товара и оцените уровень присутствия (реализованности) атрибутов в выбранных образцах товара. Далее проведите формализованный анализ полученных данных на основе рассмотренных правил решения. Оцените, какой из вариантов моделей потребительского выбора наиболее правильно отражает реальное поведение покупателя.

Задание.

Предложите наиболее полный перечень признаков сегментации потребителей, которые целесообразно учитывать при разработке стратегии конкуренции следующим организациям: а) фабрике игрушек; б) производителю сухих завтраков; в) производителю обуви; г) туристическому агентству; д) производителю стирального порошка.

Задание.

Разработать конкурентную стратегию для конкретного предприятия на региональном рынке. Задачи работы: - Произвести маркетинговый аудит - Определить профиль региона - Сформулировать региональную маркетинговую стратегию, в том числе и конкурентную - Создать программу осуществления стратегии

Тема 14. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации

Практическое занятие – 6 часов.

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления.
2. Типы систем стратегического управления.
3. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью.
4. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью.
5. Система организационного развития.
6. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие.
7. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.

Вопросы для контроля:

1. В чем заключается сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью, преимущества стратегического управления?
2. Какие бывают типы систем стратегического управления?
3. Какие бывают принципы стратегического управления конкурентоспособностью?
4. Какие бывают функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия, цели и задачи стратегического управления

- конкурентоспособностью?
5. Что такое система организационного развития?
 6. Что предполагает маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие?
 7. Что предполагает механизм управления потенциалом конкурентоспособности?
Ситуационная задача.

Отдел маркетинга УПП ВКК «Витьба» для разработки стратегического плана произвел оценку конкурентоспособности своего предприятия на рынке Республики Беларусь, а также его основных конкурентов – производителей кондитерских мучных изделий (таблица 10). Определите комплексные показатели конкурентоспособности предприятий, вы явите их сильные и слабые стороны.

Таблица 10

Оценка внутреннего потенциала предприятий-производителей кондитерских мучных изделий

Показатель	Значимость показателя, балл	Оценка конкурентоспособности предприятия, балл				
		УПП ВКК «Витьба»	АО «Спартак»	АО КФ «Сладил»	АО «Конфа»	АО «Ивико»
МАРКЕТИНГ						
Средневзвешенная конкурентоспособность товара, балл	5	5	5	4,2	3,5	4
Эффективность маркетинга, балл	5	4	5	4	4	3
Доля нереализованной продукции, %	3	10	12	15	20	18
МЕНЕДЖМЕНТ						
Качество планирования, балл	4	4	4	4	4	3
Качество управления, балл	4	4	4	3	4	3
Система мотивации работников, балл	4	3	3	3	3	4
ФИНАНСЫ						
Доля собственных средств, %	5	70	65	69	56	71
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	5	7,5	7,5	6	6,5	6,8
Коэффициент текущей ликвидности, доля ед.	5	2,3	2,5	1,7	1,5	1,6
Рентабельность реализованной продукции, %	5	12,5	7,3	6,3	3,5	9,5
ПРОИЗВОДСТВО						
Коэффициент использования производственных мощностей, доля ед.	3	0,87	0,80	0,89	0,79	0,75
Широта ассортимента, ед.	3	20	50	30	28	15
Доля экспорта в объеме производства, %	4	70	45	50	20	35
Темпы роста экспорта, %	4	120	108	105	98	102
ИННОВАЦИИ						
Использование прогрессивных технологий, %	5	75	85	67	62	88
Наличие службы НИОКР, балл	3	3	3	3	2	2
Количество авторских свидетельств и патентов, «ноу-хау»	3	3	4	5	1	0
ПЕРСОНАЛ						
Коэффициент текучести кадров, %	3	10,38	14,8	7,2	18,8	11
Доля руководителей и специалистов с образованием и специальностью, соответствующей занимаемой должности, %	3	85	89	92	70	76
Средняя оценка качества работы главных специалистов предприятия, балл	3	4	4	3	3	3
ВСЕГО	79					

Разработайте рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности предприятий-производителей кондитерских мучных изделий.

САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Разделы и темы	Часы самостоятельной работы	Виды самостоятельной работы
Модуль 1. Бренд-менеджмент		
Тема 1. Понятие, сущность и роль бренда в стратегии компании. Современные концепции брендинга и стратегического бренд-менеджмента	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий</i>
Тема 2. Типы брендов и	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов</i>

стратегии брендинга. Портфель брендов компании, архитектура и роли брендов		<i>Составление тестовых заданий</i>
Тема 3. Разработка платформы бренда	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий Решение задач</i>
Тема 4. Разработка системы идентификаторов бренда	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий Решение задач</i>
Тема 5. Формирование капитала бренда и развитие бренда во времени: управленческие решения	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий Решение задач</i>
Тема 6. Маркетинговые коммуникации и их роль в построении и развитии бренда	6	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Составление тестовых заданий Решение задач</i>
Тема 7. Оценка стоимости бренда	9	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Подготовка к экзамену	27	
Всего часов Модуль 1	72=45+27	
Модуль 2. Управление конкурентоспособностью		
Тема 8. Основы теории конкуренции	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 9. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 10. Анализ конкурентоспособности организации	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 11. Методы оценки конкурентоспособности организации	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 12. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов	10	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 13. Сущность и основные типы конкурентных стратегий	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Тема 14. Сущность	8	<i>Теоретическая подготовка к практическому занятию Подготовка докладов, рефератов</i>

стратегического управления конкурентоспособностью организации		<i>Решение задач Составление тестовых заданий</i>
Всего часов Модуль 2	58	
Итого	130	

Вопросы для самоконтроля при подготовке к тестам Модуль 1. Бренд-менеджмент

1. Понятие бренда, стратегического бренд-менеджмента, соотношение понятий бренд, торговая марка, товарный знак.
2. Бренддинг как наиболее эффективная стратегия бизнеса на высоко конкурентных рынках.
3. Место и роль бренда в стратегии компании.
4. Ставка на бренд-лидерство и синергию.
5. Традиционная и современная концепции бренддинга.
6. Бренддинг и функции стратегического бренд-менеджера в компании в традиционной концепции и в концепции бренд-лидерства.
7. Основные брендируемые объекты и типы брендов.
8. Различные схемы взаимоотношения брендов одной компании.
9. Дом брендов и брендированный дом: преимущества и недостатки различных подходов к брендированию.
10. Корпоративные бренды, особенности их взаимодействия с товарными брендами.
11. Самостоятельные товарные бренды и зонтичные (ассортиментные) бренды. Узкие и широкие зонтики.
12. Суббренды: функции и особенности их использования.
13. Бренд-торговая сеть.
14. Портфель бренда и архитектура бренда: соотношение понятий.
15. Роли брендов. Роли брендов в портфеле: стратегический бренд, запускающий бренд, «серебряная пуля», «дойная корова».
16. Структура портфеля брендов, основные параметры: группировка по значимым характеристикам, иерархическое дерево, ассортимент.
17. Понятие стратегии бренддинга при работе с портфелем брендов.
18. Основные типы стратегий бренддинга: особенности, принципы выбора.
19. Сегментирование рынка как основа разработки сильного бренда (цели, этапы и переменные сегментирования).
20. Типы покупателей, потребительское поведение, мотивы.
21. Выбор целевого сегмента, составление «профиля» целевого сегмента.
22. Принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда.
23. Обзор базовых концепций и позиционирование по авторской методике Е. Дворниковой (3D Position).
24. Типичные ошибки при разработке бренда.
25. Бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ.
26. Надежность бренда в глазах потребителей.
27. Позиция бренда, программы создания бренда.
28. Моделирование сущности бренда и бренд-имиджа: обзор западных систем.
29. Построение пирамиды бренда и mood board (эмоциональной карты бренда) для корпоративных и товарных брендов.
30. Видение, миссия, ценности корпоративного бренда.
31. Другие формы презентации бренд-имиджа.
32. Понятие, виды атрибута бренда.
33. Имя бренда. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль и фирменная символика,

- музыкальное оформление, голос и др.
34. Знак идентификации как инструмент брендинга.
 35. Взаимосвязь роли бренда в марочном портфеле с типом знака идентификации.
 36. Понятие сильного коммерческого знака (названия, изобразительного знака).
 37. Маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии
 38. Влияние кросс-культурных факторов.
 39. Этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.
 40. Жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда.
 41. Развитие бренда во времени.
 42. Стратегические задачи управления брендом.
 43. Понятие капитала бренда.
 44. Развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.
 45. Осведомленность, интерес, знакомство, доверие, лояльность, дружба, приверженность.
 46. Развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.
 47. Развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски.
 48. Способы корректировки и "реанимации" бренда: Кобрендинг, его преимущества и ограничения.
 49. Аудит бренда: внешний, внутренний, комплексный.
 50. Бренд-трекинг.
 51. Понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы.
 52. Роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов.
 53. Принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании.
 54. Краткосрочное и долгосрочное воздействие.
 55. Понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия маркетинговых коммуникаций.
 56. Основные принципы бренд-коммуникационного планирования.
 57. Эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций.
 58. Ставка на синергию: интеграция коммуникации знаков идентификации торговой марки, ATL- и VTL-коммуникаций.
 59. Особенности построения коммуникационного микса для различных типов брендов и различных рыночных условий.

 60. Бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости.
 61. Создание бренда как инвестиционный проект.
 62. Метод DCF: преимущества и ограничения. Метод реальных опционов.
 63. Брендинг как реальный многоэтапный опцион.
 64. Кривая спроса для бренда по сравнению с немарочным товаром.
 65. Денежные потоки с учетом и без учета затрат на брендинг.
 66. Стоимость инвестиций в брендинг.
 67. Методы оценки стоимости бренда Interbrand и BrandFinance. Оценка стоимости крупнейших мировых брендов: основные данные и тенденции в составе top-20 и top-100.
 68. Причины существенного расхождения оценки стоимости брендов разных компаний.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.

3. Типы конкурентного поведения.
4. Виды и методы конкуренции.
5. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция.
6. Ценовая и неценовая конкуренция.
7. Формирование конкурентной среды.
8. Способы стимулирования конкуренции.
9. Концепция конкуренции М.Портера.
10. Базовые конкурентные стратегии (по М.Портеру).
11. Стратегия минимизации издержек.
12. Стратегия дифференциации.
13. Стратегия концентрации.
14. Понятие и виды конкурентоспособности.
15. Источники конкурентоспособности фирмы.
16. Сущность и характер влияния факторов базирования предприятия.
17. Цепочка ценностей предприятия (по М. Портеру).
18. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
19. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
20. Классификация ключевых факторов успеха.
21. Ключевые компетенции: особенности, уровни компетенции.
22. Виды конкурентных преимуществ, их формирование и поддержание.
23. Тактические и стратегические факторы конкурентного преимущества предприятия.
24. Причины утраты конкурентных преимуществ.
25. Методы анализа конкурентоспособности.
26. Анализ рыночной ситуации.
27. Изучение приоритетных конкурентов.
28. Анализ возможности проникновения на рынок сбыта.
29. Анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.
30. Анализ конкурентоспособности предприятия по Ж.-Ж. Ламбену.
31. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).
32. Матрица GE (Дженерал электрик).
33. SWOT-анализ.
34. PEST-анализ.
35. ABC-анализ.
36. PIMS-анализ.
37. LOTS-анализ.
38. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия.
39. Методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия.
40. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4P».
41. Анализ потенциала конкурентов.
42. Факторы конкурентоспособности предприятия.
43. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
44. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
45. Оценка конкурентоспособности, основанная на теории эффективной конкуренции.
46. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.
47. Исследование конъюнктуры рынка.
48. Факторы, влияющие на поведение потребителей.
49. Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции
50. Агрегированные факторы, определяющие интенсивность конкуренции
51. Индекс концентрации: понятие, расчет.
52. Индекс Херфиндаля-Хиршман: понятие, расчет.

53. Коэффициент Лернера: применение, расчет.
54. Построение конкурентной карты рынка.
55. Типовые стратегические положения предприятия.
56. Исследование конкуренции на рынке.
57. Методы сбора информации о конкурентах.
58. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.
59. Идентификация и ранжирование конкурентов.
60. Рыночный лидер, претендент, последователь, организация, нашедшая рыночную нишу: характеристики, стратегии.
61. Основные направления работы с конкурентами.
62. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
63. Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
64. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
65. Стратегия дифференциации продукции: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
66. Стратегии конкурентной борьбы: виолентная, коммутантная, пациентная, эксплерентная.
67. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
68. Техничко-технологическое направление обеспечения конкурентоспособности организации.
69. Организационно-управленческое и ресурсное направление повышения конкурентоспособности предприятия.
70. Стратегия радикальных инноваций.
71. Коммуникационные стратегии как элемент предпринимательского успеха.
72. Маркетинговое направление повышения конкурентоспособности организации: внедрение управления ассортиментом, мерчендайзинга, повышение уровня сервиса.

Перечень тем рефератов **Модуль 1. Бренд-менеджмент**

1. Роль брендинга в компании в маркетинговых концепциях XXI века. Бизнес, маркетинг и брендинг.
2. Символы потребления.
3. Отношение потребителя и бренда.
4. Бренд на рынках b-to-c и b-to-b, значимость бренда для различных типов рынков.
5. Роли брендов в контекстах товарного рынка, основные типы соотношений: «поддерживающий бренд – основной бренд»; «родительский бренд – суббренды»; «основной бренд – его брендированная выгода»; кобрендинг (совместный брендинг).
6. Побуждающая роль различных типов брендов и ее учет при выработке решений по бренд-менеджменту. Концепция стратегий брендинга А. Штребингера.
7. Идентичность бренда. Позиционирование бренда. Методы разработки позиционирования бренда.
8. Модель планирования идентичности бренда Д. Аакера. Построение системы идентичности бренда: сущность бренда, стержневая идентичность, расширенная идентичность. Предложение ценности (функциональные выгоды, эмоциональные выгоды, выгоды самовыражения).
9. Система реализации идентичности бренда. Проработка идентичности.
10. Преимущества, выгоды, ценности и индивидуальность товарного бренда.
11. Особенности брендинга на различных типах рынков.
12. Внешняя и внутренняя атрибутика. Группы атрибутов.

13. Маркетинговые критерии: способность знака идентифицировать марку, способность дифференцировать марку, способность донести суть позиционирования, способность улучшить восприятие свойств марки, соответствие языку и картине мира целевой аудитории.
14. Лингвистические критерии: графематический, фонетический, морфологический, семантический, сочетаемостный. Фоносемантика названий. Возможности и ограничения системы VAAL по оценке коммерческих названий. Дескриптивная семантика и оценочная семантика, их отражение в названиях разных типов. Контроль ассоциативной составляющей, источники нежелательных ассоциаций.
15. Психолингвистические критерии и связанные с ними механизмы коммуникативного воздействия: узнаваемость и читаемость, запоминаемость, притягательная сила, ассоциативная сила, мотивационная и агитационная сила названия и изобразительного знака.
16. Юридические критерии: охраноспособность товарного знака, уникальность товарного знака. Классы МКТУ. Связь творческой и юридической силы товарного знака. Классификация названий по охраноспособности: общеупотребительные, обычные описательные, умеренно описательные, высокоассоциативные, слабоассоциативные, заимствованные из другой информационной области, фантазийные (причудливые искусственно сконструированные).
17. Применение данной классификации для анализа изобразительных и комбинированных товарных знаков. Другие типы критериев, влияющих на выбор знаков идентификации.
18. Типы лояльности.
19. Основные методы формирования лояльности бренду.
20. Степень лояльности потребителей бренду и причины переключения потребителей на другие марки.
21. Способы корректировки и "реанимации" бренда: рестайлинг, «ревиталайзинг», репозиционирование, ребрендинг, слияние брендов.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
2. Источники формирования конкурентного преимущества предприятия.
3. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
4. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма.
5. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена.
6. Факторы удержания конкурентных преимуществ предприятия.
7. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
8. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции.
9. Концепция конкуренции М. Портера.
10. Понятие и виды конкурентоспособности. Источники конкурентоспособности фирмы.
11. Определение конкурентных преимуществ предприятия. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
12. Количественные и качественные характеристики рынка, рассматриваемые при анализе текущей рыночной ситуации.
13. Основные позиции приоритетных конкурентов, рассматриваемые для определения сильных и слабых сторон.
14. Основные условия для успешной реализации стратегии проникновения на рынок.
15. Основные методы анализа конкурентоспособности.
16. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы), ее преимущества и недостатки.
17. Особенности применения PIMS-анализа и LOTS-анализа.

18. Матрица GE (Дженерал электрик): этапы разработки и основные показатели.

19. Анализ потенциала конкурентов.

Темы докладов

Модуль 1. Бренд-менеджмент

1. Идентичность бренда, содержание бренда как коммуникационный процесс.
2. Бренд-ориентированная компания: принципы построения.
3. Кто и как должен заниматься в компании брендингом.
4. Необходимость внутреннего брендинга для эффективной реализации концепции и стратегии бренда.
5. Перенос понятия «бренд» на другие объекты: люди, города, территории, страны, идеи и инициативы и др.
6. Основные брендируемые объекты и типы брендов (компания-производитель, торговая компания, ассортиментная линейка, охватывающая разные товарные категории, товар одной товарной категории, компонент/ингредиент/составляющая, сопровождающая товар услуга).
7. Развитие собственных товарных брендов торговой сети (частный марки).
8. Исследования и исследовательские данные, используемые при аудите бренда. Изучение развития брендов и оценки их капитала на основе методик BrandDynamics, Brand Asset Valuator Y&R, BRANDZ и др.
9. Аудит марочного портфеля и архитектуры бренда.
10. Портфельный анализ брендов: современные подходы и концепции (McKinsey, GE/McKinsey, Shell, МСС, концепция Н. Кумар и др.)
11. Экспертная оценка разработанных вариантов и первичный отбор.
12. Предварительное тестирование вариантов и второй этап отбора.
13. Подготовка обоснования для заказчика.
14. Проверка отобранных вариантов на патентную чистоту.
15. Разработка легенды бренда.
16. Различительная способность знака и понятие «сходство до степени смешения».
17. Разбор примеров сходства товарных знаков до степени смешения: тривиальные и нетривиальные случаи.
18. Приемы усиления и ослабления охраноспособности товарного знака.
19. Исследовательский этап.
20. Брифование задания на разработку идентификаторов бренда.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Исследование роли информационных технологий при формировании конкурентной стратегии
2. Разработка стратегии развития компании на основе данных конкурентной разведки предприятий
3. Анализ и разработка конкурентоспособной системы управления организацией
4. Оценка конкурентных преимуществ фирмы
5. Повышение конкурентоспособности продукции (услуг) организации
6. Технология управления коммерческим предприятием в условиях конкуренции
7. Формирование конкурентной стратегии на основании данных финансовой отчетности
8. Правовое, информационное и ресурсное обеспечение реализации стратегии повышения конкурентоспособности.
9. Стратегия локальной рыночной ниши в конкурентоспособности фирм.
10. Стратегия радикальных инноваций в конкурентоспособности компаний.
11. Конкурентоспособность вузов и специалистов – важнейшее условие повышения конкурентоспособности организации.

12. Неценовая конкуренция и конкурентоспособность организации.
13. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью.

Задания для самостоятельной подготовки Модуль 1. Бренд-менеджмент

Задание 1.

1. Проведите позиционирование торговой марки по схеме: анализ рынка, товаров (предназначение, выгода), конкурентов, сегментирование, сравнение выгод и преимуществ, определение всех возможных позиций бренда (торговой марки).
2. Назовите имена брендов, которые со временем стали применяться как названия товаров всей товарной категории (подобно Xerox, Pampers).
3. Прокомментируйте ситуации неверно определенной идентичности бренда и необходимость репозиционирования.
4. Сравните особенности позиционирования и репозиционирования торговой марки.
5. Прокомментируйте процедуру ежегодного общероссийского конкурса «Бренд года» по трем номинациям: «Новое имя», «Смена образа», «Репутация и доверие» (см. Интернет-сайт конкурса <http://www.bestbrand.ru>.)

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Задание 1. Установите правильную последовательность этапов анализа конкурентов: А. Определение целей конкурентов; Б. Выявление конкурентов компании; В. Оценка спектра возможных реакций конкурентов; Г. Установление стратегий конкурентов; Д. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов; Е. Выбор конкурентов, которых следует атаковать или избегать.

Задание 2. Рассчитайте индекс концентрации и индекс Линда для трех наиболее крупных организаций, когда на рынке действуют 11 организаций и имеют в общем объеме рынка доли, приведенные в таблице.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
18	14	10	9	7	7	7	7	7	7	7

Определите, возможно ли со стороны государственных органов разрешение на слияние 1, 2 и 3 организации, если их доли в общем объеме продаж составят соответственно 35%, 22% и 25%. При этом следует иметь в виду, что объединение разрешается если индекс Линда не превышает 200%.

Задание 3. Объемы продаж организаций отрасли равны соответственно 40, 30, 10, 20, 50, 70. 1). Определите долю концентрации. 2). Определите индекс Херфиндела-Хиршмана.

6. Критерии оценивания результатов освоения дисциплины (модуля)

6.1. Оценочные средства и критерии оценивания для текущей аттестации

Виды текущего контроля, предусмотренные рабочей программой дисциплины:

1. устный опрос;
2. подготовка докладов;
3. подготовка рефератов;
4. выполнение тестовых заданий
5. выполнение практических заданий
6. составление тестовых заданий

1. Требования к устному ответу на вопросы семинарского (практического) занятия

Ответы студенты должны иллюстрировать конкретными примерами, опираться на нормативно-правовую базу, прослеживать связи между теоретическими и практическими положениями учебной дисциплины, применять теоретические знания к решению вопросов.

Устный ответ предполагает:

- грамотность устной речи;
- уверенность устной речи;
- убедительность устной речи;
- ясность, точность;
- строгая последовательность, иллюстрация.

Критерии оценки устного ответа

При оценке ответа учитывается:

- полнота и правильность ответа;
- степень осознанности и понимания изученного;
- уровень оформления ответа.

Зачтено («отлично») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none">– обстоятельно и достаточно полно излагает материал;– обнаруживает полное понимание материала, может обосновать свои суждения, привести примеры;– строит ответ последовательно
Зачтено («хорошо») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание материала, однако:	<ul style="list-style-type: none">– допускает единичные ошибки, но исправляет их самостоятельно после замечаний преподавателя;– не всегда может убедительно обосновать свое суждение;– допускает отдельные погрешности
Зачтено («удовлетворительно») ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных теоретических положений темы, но:	<ul style="list-style-type: none">– излагает материал недостаточно полно;– не может обосновать свои суждения и привести необходимые примеры;– нарушает последовательность в изложении материала
Не зачтено («неудовлетворительно») ставится, если студент:	<ul style="list-style-type: none">– обнаружил незнание большей части темы (раздела, вопроса);– при ответе на вопрос искажает его смысл;– излагает материал беспорядочно и неуверенно

Оценка может быть поставлена студенту как за единовременный ответ, так и за ответ, рассредоточенный во времени, т.е. за сумму ответов, данных в процессе занятий.

1. Темы докладов и требования к докладам и критерии их оценки

Модуль 1. Бренд-менеджмент

1. Идентичность бренда, содержание бренда как коммуникационный процесс.
2. Бренд-ориентированная компания: принципы построения.
3. Кто и как должен заниматься в компании брендингом.

4. Необходимость внутреннего брендинга для эффективной реализации концепции и стратегии бренда.
5. Перенос понятия «бренд» на другие объекты: люди, города, территории, страны, идеи и инициативы и др.
6. Основные брендируемые объекты и типы брендов (компания-производитель, торговая компания, ассортиментная линейка, охватывающая разные товарные категории, товар одной товарной категории, компонент/ингредиент/составляющая, сопровождающая товар услуга).
7. Развитие собственных товарных брендов торговой сети (частный марки).
8. Исследования и исследовательские данные, используемые при аудите бренда. Изучение развития брендов и оценки их капитала на основе методик BrandDynamics, Brand Asset Valuator Y&R, BRANDZ и др.
9. Аудит марочного портфеля и архитектуры бренда.
10. Портфельный анализ брендов: современные подходы и концепции (McKinsey, GE/McKinsey, Shell, МСС, концепция Н. Кумар и др.)
11. Экспертная оценка разработанных вариантов и первичный отбор.
12. Предварительное тестирование вариантов и второй этап отбора.
13. Подготовка обоснования для заказчика.
14. Проверка отобранных вариантов на патентную чистоту.
15. Разработка легенды бренда.
16. Различительная способность знака и понятие «сходство до степени смешения».
17. Разбор примеров сходства товарных знаков до степени смешения: тривиальные и нетривиальные случаи.
18. Приемы усиления и ослабления охраноспособности товарного знака.
19. Исследовательский этап.
20. Брифование задания на разработку идентификаторов бренда.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Исследование роли информационных технологий при формировании конкурентной стратегии
2. Разработка стратегии развития компании на основе данных конкурентной разведки предприятий
3. Анализ и разработка конкурентоспособной системы управления организацией
4. Оценка конкурентных преимуществ фирмы
5. Повышение конкурентоспособности продукции (услуг) организации
6. Технология управления коммерческим предприятием в условиях конкуренции
7. Формирование конкурентной стратегии на основании данных финансовой отчетности
8. Правовое, информационное и ресурсное обеспечение реализации стратегии повышения конкурентоспособности.
9. Стратегия локальной рыночной ниши в конкурентоспособности фирм.
10. Стратегия радикальных инноваций в конкурентоспособности компаний.
11. Конкурентоспособность вузов и специалистов – важнейшее условие повышения конкурентоспособности организации.
12. Неценовая конкуренция и конкурентоспособность организации.
13. Научные подходы к управлению конкурентоспособностью.

Требования к подготовке докладов

Работа по подготовке устного выступления начинается с формулировки или выбора темы. Само выступление должно состоять из трех частей: вступления (10-15% общего времени), основной части (60-70%) и заключения (20-25%). После выступления нужно быть готовым к ответам на возникшие у аудитории вопросы. Регламент устного публичного выступления – не более 10 минут.

Задачи:

- собрать и изучить литературу по теме;
- составить план или графическую структуру сообщения;
- выделить основные понятия;
- ввести в текст дополнительные данные, характеризующие объект изучения;
- оформить текст письменно;
- озвучить в установленный срок.

Критерии и показатели оценки выступлений и докладов

Критерии	Показатели	Баллы (1 – «Да»; 0 – «Нет»)
Структура	Соответствие теме	1/0
	Собственная точка зрения на проблему	1/0
Логика и аргументация изложения материала	Раскрытие актуальности выбранной темы	1/0
	Аргументы логически структурированы	1/0
	Факты представлены точно	1/0
	Строгий критический анализ ключевых понятий (концепций)	1/0
Новизна	Оригинально и творчески	1/0
Стиль	Аккуратное письмо	1/0
	Концентрированный текст	1/0
Оформление (доклады)	Четко и хорошо оформленная работа	1/0
	Объем (от 1 до 2 стр. печатного текста)	1/0
Грамотность	Грамматически правильные предложения	1/0
	Нет орфографических ошибок	1/0
	Эффективное использование схем / таблиц для подтверждения аргументов	1/0
Источники	Адекватное использование источников	1/0

Количество Балов	Оценка
Более 10	отлично
8-10	хорошо
5-7	удовлетворительно
От 0 до 10	неудовлетворительно

3. Темы и требования к реферату, критерии оценки

Перечень тем рефератов

Модуль 1. Бренд-менеджмент

1. Роль брендинга в компании в маркетинговых концепциях XXI века. Бизнес, маркетинг и брендинг.
2. Символы потребления.
3. Отношение потребителя и бренда.
4. Бренд на рынках b-to-c и b-to-b, значимость бренда для различных типов рынков.
5. Роли брендов в контекстах товарного рынка, основные типы соотношений: «поддерживающий бренд – основной бренд»; «родительский бренд – суббренды»; «основной бренд – его брендированная выгода»; кобрендинг (совместный брендинг).
6. Побуждающая роль различных типов брендов и ее учет при выработке решений по

- бренд-менеджменту. Концепция стратегий брендинга А. Штребингера.
7. Идентичность бренда. Позиционирование бренда. Методы разработки позиционирования бренда.
 8. Модель планирования идентичности бренда Д. Аакера. Построение системы идентичности бренда: сущность бренда, стержневая идентичность, расширенная идентичность. Предложение ценности (функциональные выгоды, эмоциональные выгоды, выгоды самовыражения).
 9. Система реализации идентичности бренда. Проработка идентичности.
 10. Преимущества, выгоды, ценности и индивидуальность товарного бренда.
 11. Особенности брендинга на различных типах рынков.
 12. Внешняя и внутренняя атрибутика. Группы атрибутов.
 13. Маркетинговые критерии: способность знака идентифицировать марку, способность дифференцировать марку, способность донести суть позиционирования, способность улучшить восприятие свойств марки, соответствие языку и картине мира целевой аудитории.
 14. Лингвистические критерии: графематический, фонетический, морфологический, семантический, сочетаемостный. Фоносемантика названий. Возможности и ограничения системы VAAL по оценке коммерческих названий. Дескриптивная семантика и оценочная семантика, их отражение в названиях разных типов. Контроль ассоциативной составляющей, источники нежелательных ассоциаций.
 15. Психолингвистические критерии и связанные с ними механизмы коммуникативного воздействия: распознаваемость и читаемость, запоминаемость, притягательная сила, ассоциативная сила, мотивационная и агитационная сила названия и изобразительного знака.
 16. Юридические критерии: охраноспособность товарного знака, уникальность товарного знака. Классы МКТУ. Связь творческой и юридической силы товарного знака. Классификация названий по охраноспособности: общеупотребительные, обычные описательные, умеренно описательные, высокоассоциативные, слабоассоциативные, заимствованные из другой информационной области, фантазийные (причудливые искусственно сконструированные).
 17. Применение данной классификации для анализа изобразительных и комбинированных товарных знаков. Другие типы критериев, влияющих на выбор знаков идентификации.
 18. Типы лояльности.
 19. Основные методы формирования лояльности бренду.
 20. Степень лояльности потребителей бренду и причины переключения потребителей на другие марки.
 21. Способы корректировки и "реанимации" бренда: рестайлинг, «ревиталайзинг», репозиционирование, ребрендинг, слияние брендов.

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
2. Источники формирования конкурентного преимущества предприятия.
3. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
4. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма.
5. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена.
6. Факторы удержания конкурентных преимуществ предприятия.
7. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
8. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции.
9. Концепция конкуренции М. Портера.
10. Понятие и виды конкурентоспособности. Источники конкурентоспособности фирмы.

11. Определение конкурентных преимуществ предприятия. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
12. Количественные и качественные характеристики рынка, рассматриваемые при анализе текущей рыночной ситуации.
13. Основные позиции приоритетных конкурентов, рассматриваемые для определения сильных и слабых сторон.
14. Основные условия для успешной реализации стратегии проникновения на рынок.
15. Основные методы анализа конкурентоспособности.
16. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы), ее преимущества и недостатки.
17. Особенности применения PIMS-анализа и LOTS-анализа.
18. Матрица GE (Дженерал электрик): этапы разработки и основные показатели.
19. Анализ потенциала конкурентов.

Требования к рефератам

1. В качестве темы реферата студент по своему усмотрению выбирает одну из предложенных в перечне тем или совместно с преподавателем формулирует свою, но соответствующую программному материалу курса.

2. Структура реферата должна включать титульный лист (на титульном листе студент указывает название вуза, кафедры, полное наименование темы реферата, свою фамилию и инициалы, а также ученую степень, звание, фамилию и инициалы научного руководителя, год написания работы); содержание; введение, в котором кратко обосновывается актуальность, научная и практическая значимость избранной темы; основную часть, содержащую суть проблемы и пути ее решения; заключение, где формулируются выводы и предложения; библиографический список.

3. Реферат выполняется студентом самостоятельно. Изложение материала должно быть кратким, точным, последовательным. Необходимо употреблять термины, свойственные данной науке, избегать непривычных понятий и символов, сложных грамматических оборотов. Термины, отдельные слова и словосочетания допускается заменять принятыми текстовыми сокращениями, смысл которых ясен из контекста. Рекомендуется включать в реферат схемы и таблицы, если они помогают раскрыть основное содержание проблемы и сокращают объем реферата. Приводимые в тексте цитаты должны быть точными, их необходимо давать в кавычках с обязательным указанием источника (автора, названия работы, издательства, года издания и номера страницы).

4. Объем реферата – от 5 до 10 страниц печатного текста. Требования к оформлению: шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, интервал – полуторный; поля: верхнее и нижнее – 2, правое – 3, левое – 1 или 1,5; сноски подстрочные. Страницы должны быть пронумерованы.

5. Реферат оценивается преподавателем по пятибалльной шкале. При получении отрицательной оценки работа отдается студенту на доработку и с учетом замечаний возвращается для повторной проверки.

Критерии оценки:

- полнота раскрытия темы;
 - соблюдение требований к структуре;
 - соблюдение требований к изложению материала;
 - соблюдение требований к оформлению и объёму реферата.
- «зачтено» - от 75 до 100% правильно выполненного задания;
«не зачтено» - менее 75% правильно выполненного задания.

4. Примерные тестовые задания и критерии оценки итогового теста по дисциплине

Промежуточные тесты

1. Понятие «рейтинг товара» означает:
 - А. Характеристика более дешевого товара
 - Б. Характеристика качественного товара
 - В. Мере преимущества одного изделия или модели над другими
 2. В группу технических параметров, используемых для оценки конкурентоспособности, обычно относят
 - А. Соотношение цена-качество
 - Б. Показатели назначения, надежности, эргономические и эстетические
 - В. Показатели веса, объема, размера
 3. К оценке конкурентоспособности товара не относятся следующие этапы:
 - А. Анализ рынка и выбор наиболее конкурентоспособного товара-образца (эталона) для сравнения
 - Б. Расчеты интегрального показателя конкурентоспособности оцениваемого товара
 - В. Соотношение цена-качество
 4. Интегральный показатель конкурентоспособности товара имеет конкурентные преимущества равен:
 - А. 0
 - Б. > 1
 - В. < 1
 5. Интегральный показатель конкурентоспособности товара, не имеет конкурентные преимущества равен:
 - А. 0
 - Б. > 1
 - В. < 1
 6. Положительная ассоциация, возникающая у человека в связи с увиденным, услышанным, прочитанным наименованием продукта, марки, предприятия называется
 - А. реклама
 - Б. имидж
 - В. паблисити
 7. Возможность успешной продажи товара на определенном рынке в установленный промежуток времени
 - А. конкурентоспособность
 - Б. эффективность
 - В. рейтинг
- Ключ: 1 – в; 2- б; 3 – в; 4 – б; 5 – в 6 – б; 7 – а.

Критерии оценки тестов

Модуль 1. Бренд-менеджмент

Оценка	Характеристики ответа студента
отлично	90% и более правильных ответов
хорошо	Более 80% правильных ответов
удовлетворительно	Более 50% правильных ответов
не удовлетворительно	Менее 50% правильных ответов

Критерии оценки тестов

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Оценка	Характеристики ответа студента
--------	--------------------------------

Зачтено	70% и более правильных ответов
Не зачтено	Менее 70% правильных ответов

5. Примерные задания и критерии их оценки

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

Задание 1. На рынке некоторого товара действуют 14 фирм. Доля фирмы 1 составляет 15%, фирмы 2 – 10%, фирм 3, 4, 5, 6 – по 8%, фирм 7, 8, 9, 10, 11 – по 6%, фирм – 12, 13 – по 5%, фирмы 14 – 3%. Рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана для этих 14 фирм. Если фирмы 2 и 3 решат объединиться, должны ли государственные органы позволить им объединиться? Слияние разрешается, если индекс не превышает 1900.

Задание 2. В отрасли А и в отрасли В функционирует по 10 фирм. При этом в отрасли А рыночная доля самой крупной формы равна 49%, а трех последующих, соответственно, по 7% и оставшиеся фирмы - по 5%. В отрасли В каждая из четырех крупных фирм занимает 19%, а доля следующей по величине фирмы составляет 14%. Оставшиеся 5 мелких фирм поровну разделили 10% рынка. Необходимо рассчитать уровень концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана для 4 крупных фирм в каждой отрасли.

Задание 3. На российском рынке конкурируют четыре крупных производителей алмазов: «АПРОСА», «ПО Кристалл», «Полюс», «Якуталмаз». Их доли соответственно 0, 32; 0,28; 0,25; 0,15. Определите состояние конкуренции с помощью CR3, CR4, индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Задание 4. На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

Задание 5. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции», если объем прибыли, получаемый всеми конкурентами на рынке, составляет 5000 у.е., а общий объем реализации продукции на нем равен 15 000 у.е.?

Критерии оценки заданий

Оценка	Характеристики ответа студента	
Зачтено	21-40 баллов	Правильность полученного ответа, аккуратность расчётов – от 0 до 10 баллов; правильность хода решения – от 0 до 10 баллов;
Не зачтено	20 и менее баллов	обоснованность решения, чёткость пояснений – от 0 до 10 баллов; знание и умение использовать терминологию, понятийный аппарат курса – от 0 до 10 баллов.

6. Основные требования и критерии оценки разработанных тестовых заданий

При подготовке к занятиям студентам необходимо самостоятельно разработать тестовые задания по темам курса.

Основные требования к тестовым заданиям

1. Содержание тестового задания должно быть ориентировано на получение от тестируемого однозначного заключения.

2. Основные термины тестового задания должны быть явно и ясно определены.

3. Тестовые задания должны быть прагматически корректными и рассчитаны на оценку уровня учебных достижений студентов.

4. Тестовые задания должны формулироваться в виде кратких суждений.

5.В содержании тестового задания определяющий признак должен быть необходимым и достаточным.

6.Среднее время заключения испытуемого на тестовое задание не должно превышать 2,5 минуты.

На один вопрос тестового задания может быть один и более вариантов правильно ответа. Возможно применение открытых вопросов и заданий на соответствие. По каждой теме должно быть составлено 10 тестовых заданий.

Критерии оценки разработанных тестовых заданий

Оценка	Характеристики выполненного задания
Зачтено	Составлено 10 грамотных вопросов по каждой теме
Не зачтено	Более 5 из 10 вопросов по каждой теме составлены не корректно

6.2. Оценочные средства и критерии оценивания для промежуточной аттестации

4 семестр

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Для определения уровня сформированности компетенций применяется процедура независимой оценки.

Вопросы для самоконтроля при подготовке к экзамену

Модуль 1. Бренд-менеджмент

1. Понятие бренда, стратегического бренд-менеджмента, соотношение понятий бренд, торговая марка, товарный знак.
2. Бренддинг как наиболее эффективная стратегия бизнеса на высоко конкурентных рынках.
3. Место и роль бренда в стратегии компании.
4. Ставка на бренд-лидерство и синергию.
5. Традиционная и современная концепции бренддинга.
6. Бренддинг и функции стратегического бренд-менеджера в компании в традиционной концепции и в концепции бренд-лидерства.
7. Основные брендируемые объекты и типы брендов.
8. Различные схемы взаимоотношения брендов одной компании.
9. Дом брендов и брендируемый дом: преимущества и недостатки различных подходов к брендированию.
10. Корпоративные бренды, особенности их взаимодействия с товарными брендами.
11. Самостоятельные товарные бренды и зонтичные (ассортиментные) бренды. Узкие и широкие зонтики.
12. Суббренды: функции и особенности их использования.
13. Бренд-торговая сеть.
14. Портфель бренда и архитектура бренда: соотношение понятий.
15. Роли брендов. Роли брендов в портфеле: стратегический бренд, запускающий бренд, «серебряная пуля», «дойная корова».
16. Структура портфеля брендов, основные параметры: группировка по значимым характеристикам, иерархическое дерево, ассортимент.
17. Понятие стратегии бренддинга при работе с портфелем брендов.

18. Основные типы стратегий брендинга: особенности, принципы выбора.
19. Сегментирование рынка как основа разработки сильного бренда (цели, этапы и переменные сегментирования).
20. Типы покупателей, потребительское поведение, мотивы.
21. Выбор целевого сегмента, составление «профиля» целевого сегмента.
22. Принципы разработки и составляющие эффективной платформы бренда.
23. Обзор базовых концепций и позиционирование по авторской методике Е. Дворниковой (3D Position).
24. Типичные ошибки при разработке бренда.
25. Бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность, бренд как символ.
26. Надежность бренда в глазах потребителей.
27. Позиция бренда, программы создания бренда.
28. Моделирование сущности бренда и бренд-имиджа: обзор западных систем.
29. Построение пирамиды бренда и mood board (эмоциональной карты бренда) для корпоративных и товарных брендов.
30. Видение, миссия, ценности корпоративного бренда.
31. Другие формы презентации бренд-имиджа.
32. Понятие, виды атрибута бренда.
33. Имя бренда. Фирменный знак, логотип, фирменный стиль и фирменная символика, музыкальное оформление, голос и др.
34. Знак идентификации как инструмент брендинга.
35. Взаимосвязь роли бренда в марочном портфеле с типом знака идентификации.
36. Понятие сильного коммерческого знака (названия, изобразительного знака).
37. Маркетинговые критерии, лингвистические критерии, психолингвистические критерии, юридические критерии
38. Влияние кросс-культурных факторов.
39. Этапы разработки знаков идентификации как атрибутов бренда.
40. Жизненный цикл товара и жизненный цикл бренда.
41. Развитие бренда во времени.
42. Стратегические задачи управления брендом.
43. Понятие капитала бренда.
44. Развитие бренда в контексте построения отношений с потребителями.
45. Осведомленность, интерес, знакомство, доверие, лояльность, дружба, приверженность.
46. Развитие бренда во времени и управление лояльностью потребителей.
47. Развитие бренда в контексте товарных категорий: растяжение и расширение бренда – преимущества и риски.
48. Способы корректировки и "реанимации" бренда: Кобрендинг, его преимущества и ограничения.
49. Аудит бренда: внешний, внутренний, комплексный.
50. Бренд-трекинг.
51. Понятие маркетинговых коммуникаций, составляющие и элементы.
52. Роль маркетинговых коммуникаций в создании сильных брендов.
53. Принципы интеграции коммуникаций в рамках ИМК-кампании.
54. Краткосрочное и долгосрочное воздействие.
55. Понятие бренд-коммуникаций, отличие данного понятия от понятия маркетинговых коммуникаций.
56. Основные принципы бренд-коммуникационного планирования.
57. Эффект синергии на различных уровнях планирования коммуникаций.
58. Ставка на синергию: интеграция коммуникации знаков идентификации торговой марки, ATL- и VTL-коммуникаций.
59. Особенности построения коммуникационного микса для различных типов брендов

- и различных рыночных условий.
60. Бренды как нематериальные активы компании, способствующие ее капитализации и увеличению стоимости.
 61. Создание бренда как инвестиционный проект.
 62. Метод DCF: преимущества и ограничения. Метод реальных опционов.
 63. Бренддинг как реальный многоэтапный опцион.
 64. Кривая спроса для бренда по сравнению с немарочным товаром.
 65. Денежные потоки с учетом и без учета затрат на бренддинг.
 66. Стоимость инвестиций в бренддинг.
 67. Методы оценки стоимости бренда Interbrand и BrandFinance. Оценка стоимости крупнейших мировых брендов: основные данные и тенденции в составе top-20 и top-100.
 68. Причины существенного расхождения оценки стоимости брендов разных компаний.

Ситуационные задачи (примеры)

Модуль 1. Бренд-менеджмент

Задание 1

Выберите и проанализируйте образцы современной телевизионной / печатной / наружной / радиорекламы. Определите тип рекламы по различным классификациям. Проведите SWOT-анализ выбранного регионального бренда. Проведите конкурентный анализ выбранного регионального бренда. Проанализируйте дизайн-концепцию выбранного регионального бренда. Проведите коммуникационный анализ выбранного регионального бренда.

Задание 2

Проведите исследование лояльности потребителей, задавая им вопрос: «Насколько больше Вы готовы заплатить за... известной компании по отношению к неизвестному производителю?»

Задание 3. Приведите примеры и прокомментируйте влияние менталитета народа на отношение к бренду (например, фреймы «дарения», «добывания» и др.)

Задание 4. Проведите «слепые» тесты на предпочтение какого-либо продукта (парфюмерии, стирального порошка или др.). Каковы будут Ваши выводы?

Билет состоит из 2х вопросов и ситуационной задачи

Критерии оценки уровня овладения студентами компетенциями на экзамене (устные ответы)

Оценка «5» («отлично») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса и дан исчерпывающий на него ответ, содержание раскрыто полно, профессионально, грамотно». Выставляется студенту, - усвоившему взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала; - обнаружившему всестороннее систематическое знание учебно-программного материала, четко и самостоятельно (без наводящих вопросов) отвечающему на вопрос билета.

Оценка «4» («хорошо») соответствует следующей качественной характеристике: «изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа, ошибочных положений нет». Выставляется студенту, - обнаружившему полное знание учебно-программного материала, грамотно и по существу отвечающему на вопрос билета и не допускающему при этом существенных неточностей;

- показавшему систематический характер знаний по дисциплине и способному к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности.

Оценка «3» («удовлетворительно») выставляется студенту,
 - обнаружившему знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющемуся с выполнением заданий, предусмотренных программой;
 - допустившему неточности в ответе и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающими необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.

Оценка «2» («неудовлетворительно») выставляется студенту,
 - обнаружившему существенные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий;
 - давшему ответ, который не соответствует вопросу экзаменационного билета.

Критерии оценки ситуационной задачи

Оценка	Характеристики ответа студента	
Отлично	34-40 баллов	Правильность полученного ответа, аккуратность расчётов – от 0 до 10 баллов; правильность хода решения – от 0 до 10 баллов; обоснованность решения, чёткость пояснений – от 0 до 10 баллов; знание и умение использовать терминологию, понятийный аппарат курса – от 0 до 10 баллов.
Хорошо	30-33 балла	
Удовлетворительно	21-29 баллов	
Неудовлетворительно	20 и менее баллов	

$$\text{Оценка за экзамен} = \text{Оценка за вопрос 1} * 0,5 + \text{Оценка за вопрос 2} * 0,5 + \text{Оценка за ситуационную задачу}$$

Шкала оценивания ответа студента на экзамене

Оценка	Баллы
отлично	9-10
хорошо	7-8
удовлетворительно	5-6
неудовлетворительно	0-4

5 семестр

2. Вопросы для самоконтроля при подготовке к зачету

Модуль 2. Управление конкурентоспособностью

1. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.
3. Типы конкурентного поведения.
4. Виды и методы конкуренции.
5. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция.
6. Ценовая и неценовая конкуренция.
7. Формирование конкурентной среды.
8. Способы стимулирования конкуренции.
9. Концепция конкуренции М.Портера.

10. Базовые конкурентные стратегии (по М.Портеру).
11. Стратегия минимизации издержек.
12. Стратегия дифференциации.
13. Стратегия концентрации.
14. Понятие и виды конкурентоспособности.
15. Источники конкурентоспособности фирмы.
16. Сущность и характер влияния факторов базирования предприятия.
17. Цепочка ценностей предприятия (по М. Портеру).
18. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
19. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
20. Классификация ключевых факторов успеха.
21. Ключевые компетенции: особенности, уровни компетенции.
22. Виды конкурентных преимуществ, их формирование и поддержание.
23. Тактические и стратегические факторы конкурентного преимущества предприятия.
24. Причины утраты конкурентных преимуществ.
25. Методы анализа конкурентоспособности.
26. Анализ рыночной ситуации.
27. Изучение приоритетных конкурентов.
28. Анализ возможности проникновения на рынок сбыта.
29. Анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.
30. Анализ конкурентоспособности предприятия по Ж.-Ж. Ламбену.
31. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).
32. Матрица GE (Дженерал электрик).
33. SWOT-анализ.
34. PEST-анализ.
35. ABC-анализ.
36. PIMS-анализ.
37. LOTS-анализ.
38. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия.
39. Методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия.
40. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4P».
41. Анализ потенциала конкурентов.
42. Факторы конкурентоспособности предприятия.
43. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
44. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
45. Оценка конкурентоспособности, основанная на теории эффективной конкуренции.
46. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.
47. Исследование конъюнктуры рынка.
48. Факторы, влияющие на поведение потребителей.
49. Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции
50. Агрегированные факторы, определяющие интенсивность конкуренции
51. Индекс концентрации: понятие, расчет.
52. Индекс Херфиндаля-Хиршман: понятие, расчет.
53. Коэффициент Лернера: применение, расчет.
54. Построение конкурентной карты рынка.
55. Типовые стратегические положения предприятия.
56. Исследование конкуренции на рынке.
57. Методы сбора информации о конкурентах.
58. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.
59. Идентификация и ранжирование конкурентов.

60. Рыночный лидер, претендент, последователь, организация, нашедшая рыночную нишу: характеристики, стратегии.
61. Основные направления работы с конкурентами.
62. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
63. Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
64. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
65. Стратегия дифференциации продукции: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
66. Стратегии конкурентной борьбы: виолентная, коммутантная, пациентная, эксплорентная.
67. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
68. Техничко-технологическое направление обеспечения конкурентоспособности организации.
69. Организационно-управленческое и ресурсное направление повышения конкурентоспособности предприятия.
70. Стратегия радикальных инноваций.
71. Коммуникационные стратегии как элемент предпринимательского успеха.
72. Маркетинговое направление повышения конкурентоспособности организации: внедрение управления ассортиментом, мерчендайзинга, повышение уровня сервиса.

ПОРЯДОК ФОРМИРОВАНИЯ ОЦЕНКИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ В 5 СЕМЕСТРЕ

Оценка «зачтено» выставляется студенту:

- 1) отработавшему не менее 75% практических занятий;
- 2) получившему оценку «зачтено» за реферат;
- 3) получившему оценку «зачтено» за доклад;
- 4) получившему оценку «зачтено» за итоговый тест;
- 5) получившему оценку «зачтено» за ситуационные задания;
- 6) получившему оценку «зачтено» за составление тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту:

- отработавшему менее 75% практических занятий
И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за реферат
И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за доклад
И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за ситуационные задания
И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за составление тестовых заданий
И/ИЛИ получившему оценку «не зачтено» за итоговый тест.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

7.1. Основная литература

1. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент: учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9046-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489174>
2. Тульчинский, Г. Л. Бренд-менеджмент. Брендинг и работа с персоналом: учебное пособие для вузов / Г. Л. Тульчинский, В. И. Терентьева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05503-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491979>

3. Чернышева, А. М. Брендинг : учебник для бакалавров / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 504 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2979-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/487490>
4. Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13922-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488882>
5. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебное пособие для вузов / И. М. Лифиц. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 392 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07330-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488520>

7.2. Дополнительная литература

1. Домнин, В. Н. Брендинг : учебник и практикум для вузов / В. Н. Домнин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 493 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13539-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489564>
2. Карпова, С. В. Брендинг : учебник и практикум для прикладного бакалавриата / С. В. Карпова, И. К. Захаренко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 439 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3732-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/467833>
3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508037>
4. Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 156 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12241-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496135>
5. Аникеева, О. П. Социальная ответственность бизнеса и международная конкурентоспособность : учебник и практикум для вузов / О. П. Аникеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022 ; Тюмень : Издательство Тюменского государственного университета. — 169 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12389-0 (Издательство Юрайт). — ISBN 978-5-400-01453-6 (Издательство Тюменского государственного университета). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/496276>

Нормативно-правовые акты:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации
2. Гражданского кодекса Российской Федерации
3. Кодекс корпоративного поведения ФКЦБ, 2002 г.

Периодические издания:

1. Экономический журнал
2. Рекламные идеи
3. Бренд-менеджмент
4. Identity
5. Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии.

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://biblioteka.smolgu.ru> – электронный каталог библиотеки НОУ ВО СмолГУ
2. <http://www.vopreco.ru/> - Журнал «Вопросы экономики»
3. <http://www.expert.ru/> - Журнал «Эксперт»
4. <http://www.akdi.ru/> - Интернет-сервер «АКДИ Экономика и жизнь»
5. <http://www.consultant.ru/> - Консультант-Плюс
6. <http://www.informika.ru/> - Образовательный портал «Информика»
7. <http://economicus.ru/> - Проект института «Экономическая школа»
8. <http://www.ipu.ru/period/pu> Журнал «Проблемы управления»
9. <http://www.hr-portal.ru/> Сайт "Психология и управление персоналом"

8. Материально-техническое обеспечение

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус № 2, ауд. 510.

Стандартная учебная мебель (60 учебных посадочных места), стол и стул для преподавателя – по 1 шт.

Кафедра для лектора – 1 шт.

Доска настенная трехэлементная – 1 шт.

Проекционный экран LUMA – 1 шт.

Мультимедиапроектор Acer – 1 шт.

Ноутбук HP 530 – 1шт.

Колонки Genius – 1 шт.

Помещение для самостоятельной работы: 214000, г. Смоленск, ул. Пржевальского, д.4, уч. корпус №2, ауд. 520 (компьютерная лаборатория с выходом в Интернет)

Компьютерный студенческий стол – 15 шт.

Компьютерный стол для преподавателя – 1 шт.

Интерактивная доска IQBoard

Мультимедиа проектор Optima PX 329 DLP

16 персональных компьютеров с выходом в Интернет

Стандартная учебная мебель (16 учебных посадочных мест).

9. Программное обеспечение

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный АО «Лаборатория Касперского». Microsoft Open License в составе:

– Microsoft Windows Professional XP, 7, 8, Server Russian;

– Microsoft Office 2003-2016 Russian.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 03B6A3C600B7ADA9B742A1E041DE7D81B0
Владелец: Артеменков Михаил Николаевич
Действителен: с 04.10.2021 до 07.10.2022