

**Пермский филиал федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования
"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"**

**Программа учебной дисциплины
«Стратегии в менеджменте: маркетинговые стратегии»**

Утверждена
Академическим советом¹

название академического совета
Протокол № от _____ 2018

Академический руководитель ОП
_____ Шафранская И.Н.
Подпись ФИО

Разработчик	Андреева О.Ю., к.соц.н., доцент, департамент менеджмента
Число кредитов	6
Контактная работа (час.)	84
Самостоятельная работа (час.)	144
Образовательная программа, курс	«Smart-маркетинг: данные, аналитика, инсайты» направления подготовки 38.04.02 Менеджмент уровень магистратура, 1 курс
Формат изучения дисциплины	без использования онлайн курса

¹Для ПУД из общеуниверситетского пула – Руководитель Департамента / заведующий кафедрой.

1. Цель, результаты освоения дисциплины и пререквизиты

Целями освоения дисциплины «Стратегии в менеджменте: маркетинговые стратегии» являются:

- создание у магистров комплексного подхода к стратегическим решениям в маркетинге, основанным на научных концепциях;
- получение навыков разработки стратегических маркетинговых планов, проектирования мероприятий по их реализации и оценки влияния этих действий на стоимость компании;
- формирование понимания клиентоориентированности как ключевого элемента конкурентного преимущества компании.

Настоящая дисциплина относится к Циклу дисциплин базовой части

Формат изучения дисциплины: без использования онлайн курса

В результате освоения дисциплины «Стратегии в менеджменте: маркетинговые стратегии» студенты формируют следующие компетенции:

Код	Формулировка компетенций
УК-1	Способен учиться, приобретать новые знания, умения, в том числе в области, отличной от профессиональной
УК-3	Способен выявлять научную сущность проблем в профессиональной области.
УК-5	Способен работать с информацией: находить, оценивать и использовать информацию из различных источников, необходимую для решения научных и профессиональных задач (в том числе на основе системного подхода)
УК-7	Способен работать в команде
УК-8	Способен грамотно строить коммуникацию, исходя из целей и ситуации общения
ОПК-1	
ОПК-2	
ОПК-3	
ОПК-4	
ОПК-5	
ОПК-7	
ПК-10	Способен учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности
ПК-11	Способен участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию
ПК-12	Способен участвовать во внедрении технологических и продуктовых инноваций

В результате освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями, умениями и навыками:

• **Знать**

- современные концепции проектирования стратегий и научные парадигмы, являющиеся базой для создания стратегических подходов в маркетинге;
- основные источники, описывающие особенности стратегических и тактических решений в маркетинге;
- стратегии в маркетинге, их классификацию и основные подходы к выбору.

• **Уметь**

- применять методики и техники анализа комплексного состояния компании;

- оценивать влияние принятых маркетинговых решений на стоимость компании;
- эффективно распределять имеющиеся ресурсы для достижения стратегических маркетинговых целей;
- оценивать механизмы внедрения и распространения стратегических маркетинговых решений
 - **Иметь навыки**
- составления и внедрения маркетинговой стратегии для компаний различного масштаба и сфер деятельности;
- стратегического и тактического планирования с использованием современных методик;
- определения и оценки результатов при внедрении стратегий.

2. Содержание учебной дисциплины

Темы, объем часов и планируемые результаты обучения представлены в таблице.

Разделы / темы дисциплины	Объем в часах				Планируемые результаты обучения (ПРО), подлежащие контролю	Формы контроля
	лк	см	сп	onl		
Раздел 1. Влияние маркетинговой стратегии на стоимость компании	8	16	40		Строит матрицы анализа внешней среды компании Может рассчитать основные результаты маркетинговой деятельности компании	Письменная контрольная работа 40 минут
Раздел 2. Ориентация на клиента как маркетинговая стратегия	6	26	40		Описывает и рассчитывает показатели оценки клиента Выделяет сегменты компании. Сравнивает и оценивает инновации в компании.	Самостоятельная работа. Итог - презентация по проекту – анализу корпоративной стратегии российской компании. Аналитическое эссе про инновации – 1,5-2 тыс.слов
Раздел 3. Операционные стратегии в маркетинге	10	18	64		Определяет и описывает все виды операционных стратегий для компании	Письменный отчет по анализу маркетинговой стратегии компании в формате группового проекта
Часов по видам учебных занятий:	24	60	144			

Формы учебных занятий:

лк – лекции в аудитории;

см- семинары/ практические занятия/ лабораторные работы в аудитории;

onl – лекции или иные виды работы студента с помощью онлайн-курса;

сп – самостоятельная работа студента.

Содержание разделов дисциплины:

Раздел 1. Влияние маркетинговой стратегии на стоимость компании

Тема 1. Современные концепции маркетинга.

Развитие концепций маркетинга и изменение роли маркетинга в компании. Оценка глобальных трендов экономики и их влияние на стратегию и стоимость компании. Маркетинг 3.0.

Тема 2. Маркетинговая стратегия и результативность бизнеса.

Стратегические задачи маркетинга. Стратегические цели, их влияние на стоимость компании. Анализ внешней конкурентной среды и создание конкурентных преимуществ. Эффективность и результативность маркетинговой деятельности. Показатели эффективности работы компании.

Тема 3. Стратегия и маркетинговое планирование

Уровни планирования в компании. Корпоративный уровень: анализ рынка, позиционирование и определение ценности (бренд). Уровень бизнес-единиц: сегментирование и партнерские отношения (интеграция). Операционный уровень: маркетинг-микс и управление взаимоотношениями с потребителями. Сбалансированная система планирования BSC – KPI.

Раздел 2. Ориентация на клиента как маркетинговая стратегия

Тема 4. Стратегии клиентоориентированности компании.

Стратегии повышения клиентоориентированности компании: удовлетворенность и лояльность как ключевые факторы маркетинговой деятельности. Понятие удовлетворенности в маркетинге. Источники потребительской лояльности. Оценка потребительского опыта. Виды лояльности и подходы к измерению лояльности. Методики замера лояльности. Оценка стоимости клиента. Программа лояльности как инструмент управления потребительским поведением.

Тема 5. STP как основа маркетинговой стратегии.

Принципы сегментирования. Матрицы сегментов, оценка рыночного потенциала. Выбор и определение целевого сегмента, сегментные стратегии. Стратегия дифференцирования. Принципы и техника позиционирования.

Тема 6. Инновационная деятельность компании.

Ключевые понятия инновационной деятельности. Источники изменений и условия распространения инноваций. Этапы инновационного процесса. Классификация инноваций. Маркетинг инноваций и инновации в маркетинге. Реакция на инновации в современном российском обществе.

Раздел 3. Операционные стратегии в маркетинге.

Тема 7. Продуктовые стратегии.

Стоимость компании и капитал бренда. Концепция жизненного цикла. Управление стратегическими СБЕ, портфельный анализ. Продуктовые стратегии: ассортиментная стратегия, создание экосистемы продукта, теория «длинного хвоста», кастомизация. Особенности для рынков B2B и B2C. Управление ассортиментом и категорийный менеджмент.

Тема 8. Ценовые стратегии.

Классификация ценовых стратегий. Связь стратегии ценообразования с этапами жизненного цикла продукта. Основные этапы разработки ценовой стратегии.

Тема 9. Стратегии продаж и коммуникаций.

Управление каналами распределения. Критерии выбора канала распределения. Основные стратегии распределения. Мульти и омниканальные стратегии продаж.

Интегрированные маркетинговые коммуникации. Партнерские отношения как стратегия. Внутренние и внешние партнерские отношения.

Тема 10. Внутренний маркетинг.

Стратегии внутреннего маркетинга. Способы организации маркетинга в компании. Управление вовлеченностью сотрудников, их влияние на клиентоориентированность.

3. Оценивание

Текущий контроль по дисциплине «Стратегии в менеджменте: маркетинговые стратегии» включает в себя следующие элементы: письменная контрольная работа, презентация по проекту, аналитическое эссе, письменный отчет, самостоятельная работа.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. Экзамен представляет собой результирующую (накопленную) оценку по всем видам текущего контроля.

К блокирующим элементам контроля по дисциплине относятся следующие виды контроля: письменная контрольная работа, аналитическое эссе. Передача по блокирующим видам контроля проводится следующим образом:

Письменная контрольная работа сдается во время консультации, но не позднее, чем за 3 недели до сессии;

Аналитическое эссе сдается для проверки не менее чем за 2 недели до сессии.

Оценка по дисциплине ($O_{\text{дисциплине}}$) определяется, как взвешенная сумма оценок по всем видам контроля и рассчитывается по следующей формуле:

$$O_{\text{дисциплине}} = O_{\text{экзамен}} = q_1 * O_{\text{контр}} + q_2 * O_{\text{эссе}} + q_3 * O_{\text{самост}} + q_4 * O_{\text{отчет}}$$

где $O_{\text{контр}}$ – оценка за контрольную работу;

$O_{\text{эссе}}$ – оценка за аналитическое эссе;

$O_{\text{самост}}$ – оценка за самостоятельную работу;

$O_{\text{отчет}}$ – оценка за отчет по маркетинговой стратегии;

q_i – веса оценок по каждому виду контроля, в сумме должны составлять 1.

$$q_1 = 0,25 \quad q_2 = 0,15 \quad q_3 = 0,2 \quad q_4 = 0,4.$$

$$O_{\text{дисциплине}} = O_{\text{экзамен}} = 0,25 * O_{\text{контр}} + 0,15 * O_{\text{эссе}} + 0,2 * O_{\text{самост}} + 0,4 * O_{\text{отчет}}$$

Способ округления – арифметический. Оценки по всем формам контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

Критерии оценивания

Оценки по всем формам текущего контроля выставляются по 10-ти балльной шкале.

Критерии оценивания письменной контрольной работы. В контрольной работе студент должен провести анализ данных с экономической и маркетинговой точки зрения, выполнить соответствующие экономические расчеты и предложить маркетинговую стратегию, а затем определить, как выбранный тип стратегии влияет на стоимость компании. Критерии:

- Полнота, точность и последовательность выполнения расчетного задания,
- Обоснованность выбора стратегии по предложенному кейсу.

Критерии оценивания аналитического эссе:

- Логичность изложения материала
- Соответствие выбранной тематике;
- Обоснованность связи теории инноваций с практическими примерами внедрения инновационных продуктов.
- Последовательность и полнота при исследовании по выбранному виду товара.
- Точность и правильность подачи информации, включая ссылки на используемые источники;
- Оформление работы.

Критерии оценивания самостоятельной работы – приведены в Приложении 1

Критерии оценивания письменного отчета (групповое задание). 1) Глубина анализа; 2) Точность и грамотность представления информации; 3) Обоснованность предлагаемых решений; 4) Качество оформление отчета, 5) Степень вовлеченности в проект каждого из участников команды (внутренняя оценка).

4. Примеры оценочных средств

Для всех элементов текущего контроля и экзамена должны быть приведены примеры (демонстрационные варианты) оценочных средств либо даны ссылки на электронный ресурс, где они размещены.

Контрольная работа.

Задание 1. Кейс «Подгузники – детям!»

Для бренда С выберите и обоснуйте расчетами стратегию:

- 1) увеличение доли рынка на 5 процентных пунктов в следующем году с дополнительным бюджетом на кампанию продвижения в 10 млн.руб.
- 2) сохранение рыночных параметров с помощью снижения затрат на единицу продукции на 10% и снижения цены на 50 руб. за упаковку.

Показатели С	подгузники Премиум	Strategy 1	Strategy 2
Рыночный спрос, тыс.ед.	1100		
Доля рынка,%	20%		
Объем продаж тыс.ед.			
Ср.ценаед.продукции,р	750		
Объем продаж,			
Ср. затраты на ед., р.	500		
Ср.маржа на ед., р.			
Валовая прибыль,			
Затраты (Марк/продажи), млн.р.	16		
NMC			
Текущие расходы, млн.р.	23		
Прибыль			
MROI			
MROS			

Аналитическое эссе.

Аналитическое эссе выполняется индивидуально, по выбранной теме, связанной с инновационной деятельностью компании.

Правила оформления:

- Работа должна быть оформлена согласно требованиям методических рекомендаций по разработке, написанию и оформлению курсовых работ, рефератов и эссе, принятых в НИУ ВШЭ, Пермь,
- Объем эссе – 1,5-2 тысячи слов, что аналогично 5-8 страницам текста (без титульного листа и списка источников).
- Структура работы: описание инновации; анализ, согласно выбранной теме; список источников.

Темы эссе (компании, технологии и рынки – по выбору студента):

1. Анализ маркетинговых инноваций компании.
2. Анализ инноваций на рынке.
3. Исследование диффузии инновации для продукта.
4. Анализ жизненного цикла технологической инновации

Самостоятельная работа.

Выполняется группой по выбранной российской компании. Проводится анализ корпоративной стратегии компании по следующим элементам:

1. Описание краткой истории компании.
2. Анализ внешних факторов рынка. Построение матриц.
3. Описание текущей стратегии компании.
4. Характеристика сегментов компании.
5. Определение позиционирования компании.

6. Описание финансового положения компании.
7. Оценка конкурентов.
8. Оценка клиентоориентированности компании.

Письменный отчет.

Письменный отчет представляет собой полное описание стратегии выбранной компании. Является результатом групповой работы. Он может включать (по желанию группы) презентацию по корпоративной стратегии компании, если группа продолжает работу с той же компанией. Отчет сдается в письменном виде, имеет следующую структуру:

EXECUTIVE SUMMARY (Миссия компании и текущие цели)

АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ:

- Финансовое положение
- Бизнес-модель
- Маркетинг-микс. Анализ продуктового портфеля
- Клиентоориентированность компании и готовность к изменениям

АНАЛИЗ РЫНОЧНОГО ПОЛОЖЕНИЯ

- Рыночный спрос и доля рынка
- Анализ потребителей компании: сегменты и профили, взаимодействие с продуктом,
- Каналы продаж, факторы, влияющие на покупку

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОВ

АНАЛИЗ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ и SWOT – анализ.

МАРКЕТИНГОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПО СЕГМЕНТАМ

5. Ресурсы

5.1. Рекомендуемая основная литература

№п/п	Наименование
1.	Маркетинг-менеджмент : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / И. В. Липсиц [и др.] ; под ред. И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 379 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01165-4. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://www.biblio-online.ru .
2.	Ким, С.А. Маркетинг / Ким С.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 260 с.: ISBN 978-5394-02014-8 - Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://znanium.com/ .
3	Котлер Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. ib.alpinadigital.ru/ru/library .
4	Ойнер, О. К. Управление результативностью маркетинга : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / О. К. Ойнер. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 350 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-04642-7. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://www.biblio-online.ru .

5.2. Рекомендуемая дополнительная литература

№п/п	Наименование
1.	Беквит Г. Четыре ключа к маркетингу услуг. – М.: Альпина Паблишер, 2016. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. ib.alpinadigital.ru/ru/library .
2.	Sanjit Kumar Roy, Dilip S. Mutum, Bang Nguyen. Services Marketing Cases in Emerging Markets. – Springer, 2017. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://link.springer.com .
3.	Третьяк О.А., Ребязина В.А., Ветрова Т.В. Современные маркетинговые практики в России: результаты эмпирического исследования / Российский журнал менеджмента. 2015. Т. 13. № 1. С. 3-

	26. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://isiknowledge.com/wos .
4.	Androniki Kavoura. Strategic Innovative Marketing. – Springer, 2017. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://link.springer.com .
5.	Stephanie Hintze. Value Chain Marketing. – Springer, 2015. Доступ через электронную библиотеку НИУ ВШЭ, для перехода по ссылке нужна авторизация в системе удаленного доступа ресурса. http://link.springer.com .

5.3. Программное обеспечение

№п/п	Наименование	Условия доступа
1.	MS Office 2010	Из внутренней сети НИУ ВШЭ - Пермь(договор)

5.4. Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Электронно-библиотечные ресурсы	По подписке НИУ ВШЭ

5.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекций и семинаров по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® PowerPoint, мультимедийного проектора и аудиооборудования. Для выполнения самостоятельной работы необходим компьютер с подключением к сети Интернет.

6. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

6.1.1. для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

6.1.2. для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

6.1.3. для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

7. Дополнительные сведения

Особенности самостоятельной работы по курсу отражены в Приложении 1.