Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Дисциплины Б1.О.30 «Менеджмент и маркетинг»

Направление подготовки 35.03.04 «Агрономия»

Профиль «Селекция и генетика сельскохозяйственных культур»

Квалификация выпускника бакалавр

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.О.30 «Менеджмент и маркетинг»

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код индикатора достижения компетенций	Наименование оценочного средства и иных материалов	Кол-во
1	В целом	УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3; УК-2.4; ОПК-6.1;	Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций, описание шкал оценивания	4
2			Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины	2
3			Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	3

1 ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Сформированность компетенций по дисциплине оценивается 2-балльной шкалой: «зачтено», «не зачтено»,

1.2 Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

		Критерии и показатели оценивания результатов обучения	
Код компетенции (индикатора достижения компетенции)	Результат обучения по дисциплине	«незачтено»	«зачтено»
		3	4
УК-2 (УК-2.1; УК-2.2; УК-2.3; УК-2.4;)	Знать: нормативно-правовые требования, совокупность ресурсов и ограничений, необходимых для формулирования в рамках поставленной цели проекта совокупности взаимосвязанных задач, действующие правовые нормы, имеющиеся ресурсы и ограничения .	Фрагментарные знания нормативно-правовых требований, совокупности ресурсов и ограничений, необходимых для формулирования в рамках поставленной цели проекта совокупности взаимосвязанных задач, действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений . / Отсутствие знаний	Сформированные или неполные знания нормативно-правовых требований, совокупности ресурсов и ограничений, необходимых для формулирования в рамках поставленной цели проекта совокупности взаимосвязанных задач, действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
	Уметь: определять ожидаемые результаты решения выделенных задач; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений; проектировать решение конкретной задачи.	Фрагментарное умение определять ожидаемые результаты решения выделенных задач; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений; проектировать решение конкретной задачи. / Отсутствие умений	В целом успешное умение определять ожидаемые результаты решения выделенных задач; проектировать решение конкретной задачи проекта, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений; проектировать решение конкретной задачи.
	Владеть: навыками решения конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время, а также публично представлять результаты решения конкретной задачи проекта.	Фрагментарное применение навыков решения конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время, а также публично представлять результаты решения конкретной	В целом успешное владение навыками решения конкретных задач проекта заявленного качества и за установленное время, а также публично представлять результаты решения конкретной задачи проекта.

		задачи проекта./ Отсутствие навыков	
ОПК-6 (ОПК-6.1)	Знать: базовые подходы экономики в сфере сельскохозяйственного производства.	Фрагментарные знания базовых подходов экономики в сфере сельскохозяйственного производства. / Отсутствие знаний	Сформированные или неполные знания базовых подходов экономики в сфере сельскохозяйственного производства
	Уметь: определять экономическую эффективность применения технологических приемов, внесения удобрений, использования средств защиты растений, новых сортов при возделывании сельскохозяйственных культур	Фрагментарное умение определять экономическую эффективность применения технологических приемов, внесения удобрений, использования средств защиты растений, новых сортов при возделывании сельскохозяйственных культур; / Отсутствие умений	В целом успешное умение определять экономическую эффективность применения технологических приемов, внесения удобрений, использования средств защиты растений, новых сортов при возделывании сельскохозяйственных культур
	Владеть: навыками определения экономической эффективности в профессиональной деятельности.	Фрагментарное применение навыков определения экономической эффективности в профессиональной деятельности./ Отсутствие навыков	В целом успешное владение навыками определения экономической эффективности в профессиональной деятельности.

1.3 Описание шкалы оценивания освоения дисциплины в форме зачета

Знания, умения, навыки обучающегося по дисциплине оцениваются оценками: «зачтено», «не зачтено».

1.4 Описание показателей и критериев оценивания компетенций дисциплины в форме зачета

Оценка	Критерии
Зачтено	выставляется студенту, если он выполнил установленный по дисциплине объем самостоятельных работ, а при ответах на вопросы подтверждает наличие необходимых знаний, умений и навыков не ниже экзаменационного критерия, соответствующего оценке «удовлетворительно»
Не зачтено	выставляется студенту, если он не выполнил установленный по дисциплине объем самостоятельных работ или, при выполненных самостоятельных работах, его ответы на поставленные вопросы соответствуют критерию экзаменационной оценки «неудовлетворительно»

2 ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

2.1 ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА КОНТРОЛЯ

Задачи для модуля 1

1.1. Маркетинговая концепция при выходе фирмы на новый рынок

Специализированная мебельная фирма IKEA, являющаяся ведущей на рынке мебели Швеции и владеющая 28% этого рынка, обнаружила в 1974 г. новые рыночные возможности на стагнирующем рынке Западной Германии. Распространение маркетинговой концепции, которая применялась на шведском рынке (весь ассортимент ориентирован на широкие целевые группы), не проявило себя в Германии слишком обещающе, по причине полного захвата тамошнего рынка конкурентами. Поэтому руководство фирмы IKEA решило нацелить свою деятельность на новые группы потребителей с использованием инновационно-сбытовой и сегментационной стратегии. Цель такой стратегии – использование соответствующей специфической рыночной ситуации в ФРГ до 1980 г. Десять магазинов фирмы должны были достигнуть годового оборота в 500 млн. нем. марок ежегодно.

Основные черты новой маркетинговой концепции

1. Ориентация на новый целевой сегмент, выделенный по психологическому и поведенческому критерию: люди, которые чувствуют себя молодыми и характеризуются подвижностью, высокими требованиями к дизайну и качеству, хозяйственной рассудительностью, интеллигентным покупательским поведением.

2. Новая единая (и отвечающая целевому сегменту) идея товаров и услуг. IKEA работает при помощи своих заказчиков, которые берут часть услуг на себя (например, сами транспортируют и монтируют продукцию), получая при этом скидки: «невероятное вероятно: хороший дизайн и качество за низкую цену».

3. Основной аргумент коммуникационной политики: «Заказчик IKEA должен ощущать определенный статус. Это означает, что он выделяется интеллигентным покупательским поведением, коммуникабельностью при оформлении покупки, высоким эстетическим вкусом».

Одновременно с удовлетворением заказчика должны быть достигнуты высокая степень известности марки фирмы, эффект мотивации покупки и высокая степень идентификации.

4. Распределение: размещение 10 магазинов с выгодой в ценовом аспекте вблизи крупных городских агломераций.

Задания

1. Определите маркетинговые цели фирмы и их взаимосвязь с производственными целями.

2. Укажите цели, стоящие перед фирмой при выходе на новый рынок по товарной, ценовой, сбытовой и коммуникационной политике.

1.2. Концепция маркетинговой деятельности фирмы и новые требования рынка

Западногерманский производитель садоводческих систем стоит перед проблемой стагнирования рынка посевного материала и удобрений. Половина домашних хозяйств в ФРГ имеют сады (всего 10 млн. садов площадью примерно 230 м2 каждый в среднем). Однако ежегодно прибавляется только около 2,3% общей площади газонов. Около 30% собственников газонов имеют с ними проблемы. Одна из причин – низкокачественный посевной материал: не отвечающий принятым размерам рост летом и низкая устойчивость к болезням. Кроме того, он плохо переносит частое скашивание и через несколько лет быст-

ро дегенерирует. Полив и удобрение, а также средства против сорняков имеют следствием только поверхностный эффект, так как качество основной поросли зависит от посевного материала, в связи с чем восстановление газона должно быть капитальным.

Изменились требования владельцев газона к его особенностям. Вместо декоративности предпочтение отдается сильному и крепкому газону, который способен выдержать нагрузку: занятия спортом, игры детей и т.д.

Однако красивый и качественный газон можно получить только путем полного пересева уже ранее засеянной территории высококачественным посевным материалом. Но при этом газоном вообще нельзя пользоваться три месяца и он достаточно дорог.

Исследования производителя в этой области показывают, что высев высококачественного посевного материала на месте уже существующего дегенерировавшего газона дает только оптический эффект. Для того чтобы получить действительно качественный газон, необходима специальная обработка почвы, прежде всего с применением соответствующих удобрений.

Система восстановления газона, которую предлагает производитель, состоит в использовании следующих средств: посевного материла, удобрений для корней рассады, специальных удобрений для травы и необходимого садоводческого оборудования для повседневной деятельности, т.е. косьбы, внесения удобрений, полива, уборки и т.д.

Выгода потребителя заключается в том, что старый, дегенерировавший газон полностью обновляется в течение короткого времени (около шести недель). При этом цена составляет 1/7 цены нового газона. Кажущаяся сложность этой системы и анализ сбыта показали, что классическим сбытовым путем эта система на рынке укрепиться не смогла.

Задания

1. Дайте характеристику маркетинговой ситуации и основной проблемы, которую необходимо преодолеть фирме.

2. Предложите концепцию маркетинговой деятельности фирмы и основные способы ее реализации.

1.3. Американская компания на российском рынке

Агент, представляющий американскую компанию «Oliver Drilling» в Финляндии, неожиданно сообщил руководству, что из России поступил заказ на бурильное оборудование для шахт среднего размера на сумму 32 млн. долл.

Компания производила оборудование, сконструированное по ее собственной разработке и предназначенное для работы в малых шахтах. Отличительной особенностью его была высокая экономичность, что в совокупности с хорошим качеством позволило фирме занять лидирующее положение на этом сегменте рынка и продавать товар по высокой цене.

Компания имеет опыт работы на зарубежных рынках. Более 70% от суммы увеличения продаж за последнее пятилетие приходится на экспортные поставки. В Восточной Европе компанию представляют три агента. Послепродажное обслуживание осуществляется через местные независимые фирмы по контрактам. Рынки стран Восточной Европы являются новыми для фирмы, в связи с чем банк «Oliver Drilling» отказался подтвердить аккредитив для российской торговой организации, посоветовав получить аванс.

В практике компании использовались обычно поставки на условиях «FAS* Нью-Йорк» для европейских покупателей и FAS «Лог-Бич» – для Азии. И в том, и в другом случае около 20% экспортных поставок для постоянных клиентов осуществлялось по открытому счету после 25%-ной оплаты. Другим клиентам предлагался платеж в течение 60 дней. Продажи новому клиенту всегда осуществлялись через подтвержденный безотзывный аккредитив.

* FAS – свободен вдоль борта судна (международный коммерческий термин): продавец считается выполнившим свои обязательства, когда товар доставлен к борту судна.

В то время как президент компании обдумывал предложение из России, ее агент в

Финляндии настаивал на предложении покупателю других условий, так как выяснилось, что конкуренты из Германии и Кореи проявляют особую заинтересованность в этом заказе. Несмотря на то что их машины хуже по качеству, конкуренты неоднократно выигрывали лучшими для покупателя условиями поставки или платежа.

Покупатель – крупная торговая организация в России – пока не связывался с конкурирующими фирмами, надеясь на ответ «Oliver Drilling». Вскоре последовал телефонный звонок брокера с прекрасной репутацией из Сан-Луиса, который проявил заинтересованность в заключении сделки: в качестве оплаты за машины российская фирма может поставить партию каменного угля. Компания не имела опыта работы в этой области, но готова была его приобрести, если эта сделка положит начало постоянным связям. Но в этом агент в Финляндии не был уверен.

Президент компании был заинтересован в получении заказа, поскольку считал, что опыт поможет в изучении возможностей проникновения на восточноевропейский рынок. Но он не собирался терять репутацию поставщика высококачественного и дорогого оборудования, а поскольку продажа должна была осуществляться через финского агента, возникали подозрения, что агент мог сообщить другим европейским агентам об условиях сделки.

Ослабление напряженности между США и Россией объясняло поощрение американским правительством активности фирм на этом рынке, поэтому не требовалось получения экспортной лицензии, тем более что товар компании не относился к числу стратегических.

Задания

1. Укажите побудительные мотивы освоения нового рынка, которые могут определить положительное решение президента компании.

2. Советуете ли Вы президенту компании принять предложение о бартерной сделке? Положительный и отрицательный ответы аргументируйте. Предложите для этой сделки условия поставки и платежа.

3. Определите конкурентные преимущества предложения компании. Какими его недостатками пользуются конкуренты?

1.4. Новая концепция маркетинга и конкурентные преимущества компании

Одним из главных принципов деятельности концерна «International Business Machines» (IBM) является всеобъемлющее обслуживание клиентов (full service to the customer). Этот принцип неуклонно претворяется в жизнь. Даже если покупатель приходит в отделение концерна с твердым намерением купить что-то определенное, то в ответ на свой запрос он слышит: «А для чего Вам это нужно?» Этот вопрос задается только для того, чтобы клиент приобрел именно то, что максимально соответствует его потребностям.

Специалисты по маркетингу концерна обладают квалификацией, которой вполне достаточно для оказания консалтинговых услуг, что они успешно и делают. Но в отличие от работников специализированных компаний, оказывающих услуги в этой области, у сотрудников корпорации есть еще совершенное знание информационно-обрабатывающей технологии и опыт ее применения для улучшения эффективности работы той или иной компании.

Как правило, визит покупателя, пришедшего в филиал IBM с не вполне сформировавшимися потребностями, заканчивается договоренностью о визитах сотрудников концерна в офис покупателя для детального изучения деятельности компании покупателя и выработки рекомендаций. Если размеры компании велики (соответственно велики и размеры возможного в будущем заказа), то в отделении IBM создается временная группа из специалистов по маркетингу, которая анализирует работу фирмы-покупателя, выявляет проблемы и предлагает пути их устранения.

При необходимости концерн берет на себя задачу найти и предоставить покупателю необходимые товар и услуги, отсутствующие у самой фирмы. Прежде всего это сложное и

специализированное программное обеспечение (например, для компьютеров, установленных на промышленных предприятиях и контролирующих производственные процессы).

Помимо собственных разработок IBM также продает многие программные продукты других фирм вместе со своим оборудованием (например, пакет программ SATIA). Результатом такого слияния является одна из наиболее совершенных инженерно-конструкторских систем автоматизированного проектирования, позволяющая сэкономить до 50% времени конструкторов-проектировщиков, освободить их время для творческой работы, полностью автоматизировать расчеты и создание чертежей.

При продаже своей продукции IBM гарантирует срок ее эффективной работы, позволяющей удовлетворить все потребности клиента (с учетом возможного роста компании), обычно около трех лет. Но и по истечении этого срока, как правило, существует возможность решения проблем покупателя с помощью той же системы при минимальных затратах на наращивание ее мощности, добавление новых необходимых устройств, изменение конфигурации.

При покупке клиентом продукции концерна очень большую роль играет и то, что любой компьютер «IBM» (от персонального до крупного) имеет заложенную при его изготовлении возможность для улучшения характеристик.

Таким образом, покупатель IBM может быть уверен в сохранности и высокой отдаче средств, вложенных в приобретение компьютерной техники.

Корпорация, в свою очередь, обеспечивает себе дальнейшие отношения с покупателем, поскольку появившиеся у него новые требования гораздо выгоднее удовлетворить, улучшив показатели купленного прежде у IBM компьютера. Специалисты фирмы постоянно поддерживают контакт со своими покупателями, проводя сервисное обслуживание проданной техники и оказывая другую поддержку: рекомендации, советы по новым программным средствам, консультации и обучение персонала покупателя.

Спектр услуг, предоставляемых концерном IBM, очень широк и гибок. Это и обучение (не только работе с компьютером, но и бухгалтерии, маркетингу, менеджменту), и оборудование помещений для установки компьютерной техники. В отношении запросов клиентов действует принцип, который на внутреннем сленге концерна называется «flower-watering» (т.е. готовность выполнить любые услуги по заказу покупателя вплоть до полива его цветов). Конечно, это шутка, но, как и многие шутки, она недалека от истины.

В стратегии маркетинга любого филиала IBM значительное место отводится работе с так называемыми бизнес-партнерами. Несмотря на свои огромные размеры и возможности, корпорация не может самостоятельно удовлетворить все запросы клиентов и часто прибегает к помощи других фирм. Для выполнения заказов клиентов, имеющих специфические потребности, IBM может привлечь другую компанию, сделав ее субподрядчиком.

Концерн придерживается принципа «fair deal with the partners» (честная игра по отношению к партнерам), что выражается не только в скрупулезно точном выполнении своих обязательств по контракту, но и, например, в том, что IBM никогда не допустит, чтобы более чем 30% от общего объема производства поставщика корпорации приходилось на ее заказы. Это предотвращает серьезные убытки и банкротства из-за возможного прекращения сотрудничества.

Концерн также вынужден для снижения своих издержек передавать розничную продажу так называемых volume products (товаров массового производства; под этим термином сейчас подразумеваются пишущие машинки и персональные компьютеры) своим партнерам-дилерам. В прошлом это уже вызывало нарекания из-за значительного снижения качества обслуживания по сравнению со стандартами IBM. Концерн пересмотрел свою политику в отношении дилеров, добавив ряд новых принципов, которые проводит и на рынке России.

Говоря о маркетинговой стратегии филиала IBM в России, следует прежде всего сказать, что она принципиально не отличается от аналогичной стратегии в других странах и характеризуется прежде всего высокой требовательностью к бизнес-партнерам и тща-

тельностью в их выборе. В свою очередь партнеры из числа российских фирм в процессе общения получают очень много в плане навыков работы, методов маркетинга, стиля общения с клиентами: IBM просто не позволяет им плохо работать.

Главным принципом отбора фирмы – кандидата в партнеры является обязательное условие «value adding», т.е. добавление стоимости к продукту. Любая фирма, сотрудничающая с концерном и перепродающая его продукты, должна что-то добавлять к их стоимости, а не просто заниматься посредничеством.

Все бизнес-партнеры IBM делятся условно на три категории.

1. «Value added remarketer» – фирма, перепродающая продукцию вместе с собственными продуктами или услугами. Это подразумевает, что партнер корпорации, как минимум, должен квалифицированно проводить сервисное обслуживание проданной техники и ее ремонт. Возможна перепродажа компьютеров вместе с программным обеспечением и дополнительным оборудованием, произведенным самостоятельно. Подобные партнеры получают фиксированный процент от стоимости проданного оборудования, и им доверяется исключительно перепродажа пишущих машинок и персональных компьютеров.

2. «Industry representative» – представитель фирмы в определенной отрасли экономики. С ним заключается соглашение о представлении интересов корпорации на определенном участке рынка. Добавленная стоимость может заключаться, например, в продаже сложного специализированного пакета программ, работающего на оборудовании IBM. Такой представитель должен предоставлять покупателю не просто набор техники и услуг, а уметь обеспечить его всеобъемлющим решением, включающим аргументированное и подтвержденное цифрами обоснование окупаемости приобретенной покупателем техники.

2. «Project partnership» – стратегическое или проектное сотрудничество. Это могут быть фирмы, участвующие вместе с IBM в осуществлении какого-либо проекта (например, техническом переоснащении крупного завода и т.д.). Концерн в этом случае дает партнеру право представлять свои интересы в данном проекте, проводить переговоры, заключать контракт и может предложить свою самую мощную продукцию, включая новейшую.

Ко всем категориям бизнес-партнеров предъявляются конкретные требования. Фирма-партнер должна иметь реальный выход на определенный географический или отраслевой рынок, обладать квалифицированным персоналом, возможностью организовать постоянно действующий зал для демонстрации продаваемых продуктов. Большое значение придается имиджу фирмы, стабильности ее финансового положения. На принятие конечного решения об аккредитации фирмы в качестве бизнес-партнера IBM влияет даже наличие у нее хорошо оборудованного офиса.

Обязательным условием является согласование плана по маркетингу на предстоящий год с руководством филиала.

Источником информации о перспективном бизнес-партнере служит вопросник, предлагаемый руководству такой фирмы, который включает подробные сведения, подтвержденные документацией, касающиеся предыдущего опыта работы на рынке информационных технологий: объем проданных товаров и услуг за последние пять лет, динамика изменения численности персонала за тот же период, организационная структура, метраж помещений для демонстрации товаров, состояние складов, офисов, столовых для сотрудников.

IBM проводит обучение специалистов своих бизнес-партнеров для обеспечения квалифицированного обслуживания ими покупателей, профессионального ремонта и обслуживания сложной электронной техники. Предоставляются большие скидки при закупке техники для оборудования демонстрационных залов. Маркетологи помогают бизнес-партнеру выбрать наиболее эффективную стратегию маркетинга на данном сегменте рынка.

Число фирм, ставших партнерами IBM на рынке России, не превышает двух-трех десятков, хотя количество желающих стать таковыми уже превысило три сотни.

Один из главных принципов деятельности концерна IBM в том, что он должен быть образцовым членом общества, в котором действует, и вносить свой вклад в его процветание (to be a good corporate citizen).

Во многом это связано с антитрестовскими процессами, которые велись против корпорации.

На практике такая политика выражается в виде максимально уважительного отношения к правительству конкретной страны и ее законам. Имея колоссальную финансовую мощь, огромные связи и возможности во всем мире, IBM всегда сознательно уходил от политики, не делал вкладов в какую-либо политическую силу или партию, не пытался повлиять на решения правительства и местных властей, образцово соблюдал все законы.

IBM никогда не прибегал к промышленному шпионажу.

Строгие и сверхстрогие инструкции действуют в отношении как получения, так и дарения всех видов сувениров и подарков. Даже в случае деловой необходимости (например, деловой обед с важным клиентом в ресторане за счет фирмы) сотрудник обязан получить разрешение у начальства, и такое разрешение дается далеко не всегда. Дача прямых и косвенных взяток (в виде приглашения на уик-энд, оплаты авиабилетов и т.д.) полностью исключается.

Пример стремления концерна приносить пользу обществу – активная благотворительная деятельность: выделение крупных сумм в благотворительные фонды и организации, пожертвования на филантропические цели.

В России уже в течение нескольких лет концерн осуществляет программу оснащения школ и высших учебных заведений специализированными дисплейными классами, поставляя технику по ценам значительно ниже рыночных.

Задания

1. Сформулируйте маркетинговую концепцию компании IBM и аргументируйте ответ примерами.

2. Дайте характеристику мероприятий компании по созданию благоприятной микросреды маркетинга.

3. Проанализируйте конкурентные преимущества и отличительные особенности составляющих комплекса маркетинга компании IBM.

1.5. Проблемы, стоящие перед фирмой, производящей косметические средства

Анита Вильямс – единоличный владелец небольшой фирмы, которая специализируется на производстве женской косметики. Различные виды и марки недорогих косметических средств ориентированы на молодых латиноамериканок, проживающих в США (возрастные границы сегмента рынка – от 18 до 35 лет).

Первоначально Анита Вильямс основала в пригороде Лос-Анджелеса небольшую фирму, где она работала со своим мужем и детьми. Со временем ее дело значительно расширилось, однако единственной причиной, сдерживающей дальнейшее развитие фирмы, была невозможность увеличения производства и масштабов рекламной деятельности из-за недостатка финансовых средств.

В настоящее время ситуация в промышленности, производящей косметические средства, меняется очень быстро, сроки жизненного цикла отдельных видов этой продукции сокращаются. Это вынуждает фирмы уделять большое внимание выпуску новых товаров, товаров рыночной новизны, но в связи с тем, что производство недорогой косметики не является сложным процессом, фирмы-производители могут выходить на рынок с новыми товарами без значительных финансовых затрат.

Г-жа Вильямс планирует расширить географический сегмент своего рынка, в частности организовать продажу продукции своей фирмы на всей юго-западной территории штата с последующим выходом на рынок Нью-Йорка и Майами.

Адвокат и бухгалтер, консультирующие Аниту Вильямс, советуют ей обдумать вопрос об образовании на базе ее фирмы корпорации с целью привлечения необходимых

финансовых средств.

Задания

1. Определите, какие преимущества единоличного владения фирмой Анита Вильямс могла бы потерять при создании корпорации. Какие выгоды она при этом получила бы?

2. Оцените необходимость для г-жи Вильямс проведения маркетинговых исследований.

3. Предложите аспекты деятельности фирмы, на которых ее владелице следует сконцентрировать внимание в первую очередь.

4. Сформулируйте последствия, к которым, на Ваш взгляд, может привести повышение цен на продукцию фирмы на том сегменте рынка, где она в настоящее время работает.

5. Определите информацию, необходимую для принятия решения о выходе на новые рынки.

6. Перечислите проблемы, с которыми может столкнуться владелица фирмы при выходе с новой продукцией на рынки, предъявляющие повышенные требования к качеству товара.

1.6. Концепция управления фирмой

Руководители двух крупных компаний (американской и японской) сформулировали принципы работы своих фирм, обеспечивающие им успех на рынке.

Концепция успеха японской фирмы

1. Четкое кредо фирмы – работать ради лучшей жизни, ради построения лучшего мира для всех.

2. Соотнесение целей компаний с мотивацией человеческого поведения. Признание большой роли человеческого фактора. Осуществление производства товаров ради общества.

3. Политика компетентного распределения доходов – на капитал, на труд и на менеджмент.

4. Повышение корпоративного духа и воспитание чувства совместной собственности. Получение духовных дивидендов.

5. Политика всеобщей заинтересованности и сопричастности в осуществлении предпринимательской деятельности. Каждый сотрудник вправе выражать свое мнение.

6. Активный поиск перспективного рынка сбыта. Быстрая реакция на запросы общества. Производство новых товаров.

7. Оригинальная технология. Обеспечение технологической независимости. Приобретение лучшей технологии от других фирм за счет обмена.

8. Эффективное руководство. Ориентация в кадровой политике на выдающихся менеджеров.

Принципы работы американской фирмы

1. Уважение к индивидуальности личности, ее правам. Способствование развитию потенциальных возможностей работников фирмы. Формирование хороших отношений между менеджерами и работниками.

2. Высокий уровень обслуживания потребителей. Обслуживать клиентов на высшем уровне и удовлетворять их запросы. Знание нужд потребителей товаров и услуг и оказание помощи им в определении будущих нужд. Помощь потребителям в пользовании товарами и услугами фирмы наилучшим образом. Обеспечение высокого уровня технического обслуживания.

3. Превосходство должно быть стилем жизни. Фирма должна быть известна как превосходная фирма, должна лидировать в новых разработках, производить качественную продукцию прогрессивнейшего дизайна и с наименьшими затратами.

4. Менеджеры должны эффективно лидировать. Успех фирмы зависит от интелли-

гентного и агрессивного менеджмента. Менеджер должен устанавливать такие отношения с работниками, которые мотивировали бы наилучшие методы работы последних. Уметь видеть нужды компании так же хорошо, как и задачи отделов и управлений. Уметь планировать будущее развитие, быть открытыми для новых идей.

5. Обязательства перед акционерами, которые своими капиталами обеспечивают нашу работу, должны четко выполняться. Обеспечение увеличения доходов на вложенный капитал, рост прибылей.

6. Честные отношения с партнерами по бизнесу. Честно вести дела с поставщиками. Правильно отбирать их для своего бизнеса. Должным образом вести переговоры и заключать контракты. Избегать зависимости от поставщиков.

7. Фирма – это добропорядочный гражданин общества, страны и мира. Ее интересы обеспечиваются тогда, когда обеспечиваются интересы общества. Необходимо способствовать развитию общества, быть такой компанией, которая работает для того, чтобы сделать наш мир лучше.

Задания

1. Охарактеризуйте отдельные положения приведенных выше концепций работы на рынке японской и американской фирм.

2. Определите, на какую концепцию управления ориентируется каждая из этих фирм.

3. Оцените степень ориентации этих фирм на концепцию социально-этического маркетинга.

Задачи для модуля 2

Задача 1

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте норму выработки за смену для сборщика, если оперативное время Топ=2,38 мин. , время обслуживания Тоб = 4% от оперативного времени, время на отдых Тотд = 2% от оперативного времени.

Ответ: Нв = 190 шт.

Задача 2

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте нормы штучного, штучно-калькуляционного времени и норму выработки в смену по следующим данным: машинное время Тм = 6,6 мин, вспомогательное время Тв = 2,8 мин, время обслуживания Тоб = 6% от оперативного времени, время на отдых Тотд = 4% от оперативного времени. Подготовительно-заключительное время Тпз = 12 мин, количество деталей в партии – 30 шт.

Ответ: Тшт = 10,3 мин, Тшт = 10,7 мин, Нв = 46 шт.

Задача 3

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность наладчиков на револьверном участке в цехе массового производства. Исходные данные приведены в табл. 7.1. коэффициент сменности 1,5. На участке применяется групповая обработка деталей при прутковой и патронной обработке. Форма обслуживания – индивидуальная.

Табл. .1.

Число станков	Диаметр обработки мм	Число инструментов в наладке	Квалитет	Загрузка оборудования (в % к смене)	Обрабатываемый материал
12	25	6	12	70	Сталь
8	40	8	11	90	То же
10	60	7	11	85	Сталь жаропрочная
4	100	10	11	80	Титановые сплавы

Ответ: 3 человека

Задача 4

Исходные данные и постановка задачи. Определите, как изменится численность наладчиков на револьверном участке, исходные данные по которому были приведены в табл. 7.1., если участок при расширении номенклатуры изделий перейдет из категории массового производства в крупносерийное, а также изменится форма обслуживания оборудования (вместо индивидуальной будет введена бригадная форма).

Ответ: 5 человек.

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте численность наладчиков на участке, оборудованном станками с программным управлением (ЧПУ). Исходные данные приведены в табл. 7.1. Участок работает в две смены, форма обслуживания оборудования – бригадная. Тип производства – среднесерийный.

Ответ: 10 человек

Задача .6 Исходные данные и постановка задачи. Определите норму обслуживания и явочную численность контролеров в механосборочном цехе серийного производства, если в цехе работает 200 основных рабочих, из них 30 человек пользуются правом самоконтроля. Детали средней сложности. Наиболее распространенный квалитет – 11-й (4-й класс точности). Контроль окончательный. Выборочность контроля – 40%.

Ответ: 28 человек.

Задача 7

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте численность контролеров в малярном цехе мелкосерийного производства. В цехе работает 170 основных рабочих, выборочность контроля – 100%. Детали сложные, контроль окончательный.

Ответ: 11 человек.

Задача 8

Исходные данные и постановка задачи. Определите

списочную численность кладовщиков на складе хранящихся материалов 652. Число приемов и выдач на складе в среднем за месяц – 2350. Коэффициент сменности работы кладовщиков – 1,4. Коэффициент невыходов кладовщиков – 1,8.

Ответ: 3 человека.

Задача 9

Исходные данные и постановка задачи. Определите

численность распределителей работ в механическом цехе, где работает в дневной смене 452 основных рабочих. В среднем каждый рабочий выполняет три операции в смену. Коэффициент сменности работы цеха – 1,4. Распределители связаны в работе с четырьмя участками и кладовыми цеха. В цехе 30% рабочих заняты на потоке. Доставка грузов на рабочие места осуществляется вспомогательными рабочими.

Ответ: 7 человек.

Задача 10

Исходные данные и постановка задачи. Определите уровень выполнения нормы выработки, если рабочий сдал за месяц: приборов А – 30 шт. (Тш = 2,3 чел.-ч.), приборов Б – 120 шт. (Тш = 1,2 чел.-ч.), приборов В – 11 шт. (Тш = 0,7 чел.-ч.) Отработано 23 смены по 8 ч.

Ответ: 120%

Задача 11

Исходные данные и постановка задачи. Определите среднее выполнение норм выработки по цеху, если 12 рабочих выполняли нормы на 85%, 15 – на 92, 40 – на 103, 65 – на 112, 34 – на 125 и 10 – на 140%.

Ответ: 110%.

2.2 Вопросы к зачёту

№ вопроса	Содержание раздела в дидактических единицах	Коды индикаторов достижения компетенций
1.	Базовые знания экономики в сфере сельскохозяйственного производства, необходимые для применения инструментов маркетинга и менеджмента	УК-2.1, УК-2.2, УК-2.3, УК-2.4, ОПК-6.1
2.	Виды и функции менеджмента.	
3.	Виды организационных структур службы маркетинга.	
4.	Виды стратегий маркетинговой деятельности.	
5.	Влияние внешней и внутренней среды на деятельность предприятия.	
6.	Действующие правовые нормы и акты в менеджменте	
7.	Жизненный цикл товара и характеристика его стадий.	
8.	Задачи и методы исследования рынка.	
9.	Задачи и свойства маркетингового контроля.	
10.	Комплекс маркетинга.	
11.	Организация контроля за деятельностью подчиненных.	
12.	Организация работы по управлению предприятием.	
13.	Основные виды маркетинга.	
14.	Основные задачи и функции службы маркетинга.	
15.	Понятие власти.	
16.	Понятие и виды мотивации труда.	
17.	Понятие менеджмента.	
18.	Понятие стиля управления.	
19.	Постановка и способы решения задач менеджмента и маркетинга в рамках развития проектов заявленного качества и за установленное время.	
20.	Применение менеджмента и маркетинга как совокупности взаимосвязанных задач, обеспечивающих развитие предприятия.	
21.	Реклама как составная часть маркетинговой деятельности.	
22.	Система коммуникаций.	
23.	Способы представления результаты решения конкретной задачи проекта при помощи маркетинговых инструментов	
24.	Стратегическое и текущее планирование.	
25.	Сущность и методы принятия управленческого решения.	
26.	Сущность и содержание маркетинга. Основные функции и принципы маркетинга.	
27.	Товар и его характеристики.	
28.	Управление и его элементы.	
29.	Характеристика стилей управления.	
30.	Цели и задачи менеджмента.	
31.	Цели и методы анализа рыночной конъюнктуры.	
32.	Ценовая политика и ценообразование.	
33.	Этика делового общения и управление конфликтами.	

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

1. Положение о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры СМК-П-02.01-04-21 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2021. – 15 с.

2. Положение о проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в условиях усиления санитарно-эпидемиологических мероприятий. СМК-П-02.01-02-23 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2023. – 8 с.

3. Рабочая программа дисциплины Б1.О.30 «Менеджмент и маркетинг» / разраб. И.В. Старченко – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2026. – 46 с.