

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук



**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
повышения квалификации**

**«Маркетинг и бизнес-навыки руководителя»**

Москва, 2022

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

ИНСТИТУТ ОБЩЕСТВЕННЫХ НАУК  
(ИОН)

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

№ 52

от 03 марта 2022 года

ВРИО Председатель – Н.П. Гринцер  
Ученый секретарь – А.В. Ярошенко

Присутствовали: 32 из 61 членов Ученого совета Института общественных наук

Повестка дня:

1. И.А. Володина – о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.

СЛУШАЛИ:

И.А. Володину о рассмотрении дополнительных профессиональных программ профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительных общеобразовательных общеразвивающих программ.

ПОСТАНОВИЛИ:

16/22  
Рекомендовать к утверждению УС Академии дополнительные профессиональные программы профессиональной переподготовки/повышения квалификации и дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы:

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Современные технологии управления», заочная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 250 академических часов.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии вовлечения в осознанное изучение иностранного языка в цифровой среде. Курс для преподавателей школ и вузов», очная форма обучения с применением дистанционных

образовательных технологий и электронного обучения, общая трудоемкость программы 72 академических часа.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Использование информационно-коммуникационных технологий при работе в электронной информационно-образовательной среде образовательной организации», очная форма обучения с применением дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 52 академических часа.

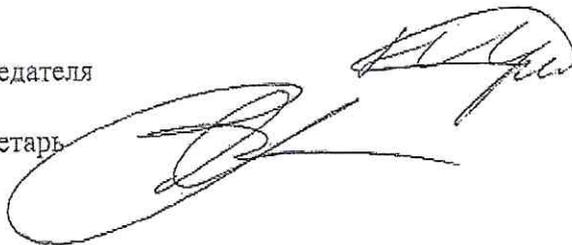
Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Бизнес-навыки руководителя», очно-заочная форма обучения с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 74 академических часа

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Маркетинг и бизнес-навыки руководителя», очно-заочная форма обучения с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 146 академических часа

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление персоналом и бизнес-навыки руководителя», очно-заочная форма обучения с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, общая трудоемкость программы 146 академических часа

ВРИО Председателя

Ученый секретарь



Н.П. Гринцер

А.В. Ярошенко

**АО "МОСКОВСКОЕ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ  
ИМЕНИ В.В.ЧЕРНЫШЕВА" ОБЪЕДИНЕННАЯ  
ДВИГАТЕЛЕСТРОИТЕЛЬНАЯ КОРПОРАЦИЯ (ГК «РОСТЕХ»)**

**РЕЦЕНЗИЯ**

**на**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНУЮ ПРОФЕССИОНАЛЬНУЮ ПРОГРАММУ  
повышения квалификации  
*«МАРКЕТИНГ И БИЗНЕС-НАВЫКИ РУКОВОДИТЕЛЯ»***

Актуальность программы определяется необходимостью достижения целей реализации Национального проекта «Производительность труда».

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является формирование компетенций в области построения маркетинговой системы предприятия, влияющей на производительность труда, понимание роли маркетинга в создании добавленной стоимости, разработки маркетинговой стратегии и бренд-стратегии; формирование знаний и умений в части внедрения изменений в производственные процессы для повышения производительности труда, развитие клиентоориентированного мышления, профессиональных навыков менеджера.

Программа реализуется в форме очно-заочного обучения с применением электронного образования и дистанционных образовательных технологий, электронного обучения. Трудоемкость программы составляет 146 академических часа.

В рамках программы планируется обучение слушателей по следующим дисциплинам:

1. Маркетинг и продажи:

- философия маркетинга;
- стратегия бренда;
- комплекс маркетинга;
- B2B маркетинг.

5. Маркетинговое мышление.

6. Управление изменениями.

Академия располагает экспертной и научно-методической базой, обеспечивает ее доступность слушателям на всех этапах прохождения обучения.

Рецензируемая программа актуальна, соответствует современным требованиям, предъявляемым к программам дополнительного профессионального образования и рекомендуется к реализации.

**Начальник отдела  
управления проектами  
АО «ММП имени В.В. Чернышева»  
ОДК (ГК «РОСТЕХ»)**



**Л.Р. Агзамова**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
Институт общественных наук**

**РЕЦЕНЗИЯ**

**на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации  
«Маркетинг и бизнес-навыки руководителя»**

Актуальность программы обусловлена необходимостью достижения целей реализации национального проекта «Производительность труда».

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является:

- формирование компетенций в области построения маркетинговой системы предприятия, повышающей производительность труда, понимание роли маркетинга в создании добавленной стоимости и повышении эффективности бизнеса, а также развитие умений организовывать разработку маркетинговой и бренд-стратегии как оптимального и эффективного бизнес-процесса и применять инструменты маркетинга, повышающие как производительность труда, так и эффективность бизнеса в целом;

- формирование компетенций, обеспечивающих способность руководить процессом внедрения изменений в организации с использованием современных практик управления.

Программа реализуется в форме очно-заочного обучения с применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения. Трудоемкость программы составляет 146 академических часов.

В рамках прохождения программы планируется обучение слушателей по следующим модулям:

1. Маркетинг и продажи.
2. Бизнес-навыки.

Каждый модуль состоит из лекционных и практических занятий, которые направлены на формирование навыков в области построения маркетинговой системы предприятия и управления изменениями, способствующих повышению производительности труда в условиях организационных трансформаций.

Текущая ситуация в мире требует подготовки качественно нового поколения управленцев, обладающих профессиональными знаниями и компетенциями на высоком уровне, способных решать нестандартные задачи и эффективно работать в рыночных условиях.

Оценочные средства результатов обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации разработаны на основе принципов валидности, определенности, надежности, соответствуют требованиям к составу и взаимосвязи оценочных средств и позволяют объективно оценить результаты обучения, сформированность компетенций и степень общей готовности слушателей к профессиональной деятельности.

По итогам обучения слушатели программы будут обладать знаниями, которые необходимы для достижения устойчивого роста эффективности предприятий за счет повышения компетентности руководителей и внедрения передовых методов работы.

Академия располагает экспертной и научно-методической базой, обеспечивает ее доступность слушателям на всех этапах прохождения обучения.

Дисциплины учебного плана по рецензируемой дополнительной программе повышения квалификации формируют весь необходимый перечень компетенций.

Рецензируемая программа актуальна, соответствует современным требованиям, предъявляемым к программам дополнительного профессионального образования, и рекомендуется к реализации.

Доцент кафедры государственного  
управления и публичной политики  
Школы публичной политики и управления  
Института общественных наук РАНХиГС



А.Д. Вербецкий

Составитель: администратор программ сектора  
совместных программ Института общественных  
наук

Э.А. Барминова

Руководитель программы:  
Директор программы Центра цифровой  
трансформации бизнеса Института  
общественных наук

Н.А. Смурова

Руководитель программы:  
Директор программ сектора совместных программ  
Института общественных наук

Е.В. Солопова

Руководитель структурного подразделения:  
Заведующий кафедрой прикладных информационных  
технологий Института общественных наук

П.Е. Голосов

Дополнительная профессиональная программа рассмотрена и одобрена на заседании ученого совета  
Института общественных наук «03» марта 2022 г., протокол № 52

## Содержание

1. Общая характеристика программы	
1.1. Цель реализации .....	4
1.2. Нормативная правовая база .....	4
1.3. Планируемые результаты обучения.....	6
1.4. Категория слушателей.....	10
1.5. Формы обучения и сроки освоения.....	10
1.6. Период обучения и режим занятий.....	10
1.7. Документ о квалификации.....	10
2. Содержание программы.....	10
2.1. Календарный учебный график .....	10
2.2. Учебный план.....	17
2.3. Содержание программы по модулям и темам .....	21
Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей.....	39
Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей.....	42
3. Организационно-педагогическое обеспечение.....	44
3.1. Кадровое обеспечение.....	44
3.2 Материально-техническое и программное обеспечение программы.....	47
3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы .....	48
4. Оценка качества освоения программы .....	51

Приложение №1. Рецензии (внутренняя и внешняя)

## **1. Общая характеристика программы**

### **1.1. Цель реализации**

Основными целями реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Маркетинг и бизнес-навыки руководителя» являются формирование компетенций в области построения маркетинговой системы предприятия, влияющей на производительность труда, понимание роли маркетинга в создании добавленной стоимости, разработки маркетинговой и бренд-стратегии и применять инструменты маркетинга; формирование у слушателя знаний, умений и профессионального опыта в части внедрения изменений в производственные процессы для повышения производительности труда, развитие клиентоориентированного мышления при определении потребительских свойств производимой продукции.

### **1.2. Нормативная правовая база**

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации разрабатывалась на основании следующих нормативных документов:

- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, Раздел I Общеотраслевые квалификационные характеристики должностей работников, занятых на предприятиях, в учреждениях и организациях (Постановление Минтруда РФ от 21.08.1998 № 37);
- Постановление Правительства РФ от 31.10.2002 N 787 (ред. от 20.12.2003) «О порядке утверждения Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих, Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих»;
- Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 54869-2011 Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом (действующий, введен в действие 1 сентября 2012 г., расположен в Общероссийском классификаторе стандартов);
- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ (ред. от 30.12.2021) «Об образовании в Российской Федерации»;
- Приказ Минтруда России от 12.04.2013 N 148н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов»;
- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. N 499 (ред. от 15.11.2013) «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Приказ Минобрнауки России от 12 сентября 2013 г. N 1061 (ред. от 15.04.2021) «Об утверждении перечней специальностей и направлений подготовки высшего образования»;
- «ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности», утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст (ред. от 23.12.2021);
- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381;
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 N ДЛ-1/05вн);
- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденный приказом Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 (ред. от 15.11.2013);
- Приказ РАНХиГС от 17 сентября 2013 г. протокол № 9 от 15 октября 2013 г. № 02-507 «Положение о порядке и условиях повышения квалификации и профессиональной

переподготовки в РАНХиГС (в ред. приказов РАНХиГС от 3 марта 2014 г. № 02-41, от 11 мая 2016 г. № 01-2211);

- Методические рекомендации по использованию электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных образовательных программ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.04.2014 года № 06-381;
- «Методические рекомендации по разработке основных профессиональных образовательных программ и дополнительных профессиональных программ с учетом соответствующих профессиональных стандартов» (утв. Минобрнауки России 22.01.2015 № ДЛ-1/05вн);
- Приказ РАНХиГС «Об утверждении положения о порядке разработки и утверждения в РАНХиГС дополнительных профессиональных программ – программ профессиональной переподготовки, программ повышения квалификации» №02-835 от 13 августа 2021 г.;
- Приказ РАНХиГС «Об утверждении локальных нормативных актов РАНХиГС по дополнительному профессиональному образованию» №02-461 от 19 апреля 2019 г.;
- Приказ Министерства образования науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 (зарегистрирован Минюстом России 18.09.2017, регистрационный № 48226). «Об утверждении порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Приказ РАНХиГС от 22 сентября 2017 года №01-6230 «Об утверждении Положения о применении в Академии электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 952 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования-магистратура по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент»;
- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 № 970 (ред. от 26.11.2021) «Об утверждении государственного образовательного стандарта высшего образования-бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

### 1.3. Планируемые результаты обучения

Таблица 1

Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих высшее образование				
Виды деятельности	Общепрофессиональные компетенции или профессиональные компетенции (формируются и (или) совершенствуются) ОПК <sup>1</sup>	Знания	Умения	Практический опыт
Организационно-управленческая деятельность	ОПК-4М Способность руководить проектной процессной деятельностью организации использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	методики проведения многоуровневой сегментации клиентов на деловых (b2b) рынках; принципов эффективного метода поэтапного управления разработкой новых продуктов (stagegate) и его влияния как на производительность, так и на эффективность бизнеса; особенности применения инструментов маркетинговых коммуникаций и процессов восприятия информации; способов организации прямого маркетинга и личных	выстраивать эффективную систему дистрибуции; строить модель рынка и разрабатывать бизнес-модель компании; ориентироваться в сущности различных разновидностей массовых коммуникаций, в том числе интегрированных; использовать инструменты маркетинговых коммуникаций для реализации стратегий продвижения конкретной компании; правильно спроектировать процесс коммуникации.	применения технологии для разработки бренда (Smarketbox); выявления потребности B2B клиентов; стимулирования продаж, рекламы, PR и других элементов маркетинговых коммуникаций; построения коммуникационных моделей.

<sup>1</sup> Компетенции указаны в соответствии с договором от 05.04.2022 г. № 0373100036222000004-1

		продаж, выставочной деятельности и т.д.		
	ОПК-3М Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	основных концепций и определений маркетинга; принципов разработки стратегии бренда, границы бренд-стратегии, прямых и скрытых потребностей и мотивы потребления; методов разработки продуктовой стратегией, управления ассортиментно й матрицей, методов производителя ного и эффективного выявления потребительск их ценностей; методики по созданию инновационны х продуктов.	выделять целевые рынки и сегменты; формировать оптимальный портфель брендов/продуктов, определять продуктовые границы каждого бренда; делать ретроспективн ый анализ бренда; разрабатывать платформу бренда; разрабатывать стратегию продаж, опираясь на ролевую модель потребления в рамках закупочного центра клиента.	повышения производитель ности труда для функции «Маркетинг»; использования эффективного бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии; разработки маркетинговой стратеги.
<b>Планируемые результаты обучения по модулю для слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование</b>				
<b>Универсальные компетенции (УК<sup>2</sup>)</b>				
<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Знания</b>	<b>Умения</b>	<b>Практически й опыт</b>	
УК-2М6 - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих	основных концепций и определений маркетинга;	выделять целевые рынки и сегменты; формировать оптимальный	повышения производитель ности труда для функции	

<sup>2</sup> Компетенции указаны в соответствии с договором от 05.04.2022 г. № 0373100036222000004-1

<p>правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>принципов разработки стратегии бренда, границы бренд-стратегии, прямых и скрытых потребностей и мотивы потребления; методов разработки продуктовой стратегией, управления ассортиментной матрицей, методов производственного и эффективного выявления потребительских ценностей; методики по созданию инновационных продуктов.</p>	<p>портфель брендов/продуктов, определять продуктовые границы каждого бренда; делать ретроспективный анализ бренда; разрабатывать платформу бренда; разрабатывать стратегию продаж, опираясь на ролевую модель потребления в рамках закупочного центра клиента.</p>	<p>«Маркетинг»; использования эффективного бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии; разработки маркетинговой стратеги.</p>
<p>УК-4Мб - Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке (ах)</p>	<p>методики проведения многоуровневой сегментации клиентов на деловых (b2b) рынках; принципы эффективного метода поэтапного управления разработкой новых продуктов (Stagegate) и его влияния как на производительность, так и на</p>	<p>выстраивать эффективную систему дистрибуции; строить модель рынка и разрабатывать бизнес-модель компании; ориентироваться в сущности различных разновидностей массовых коммуникаций, в том числе интегрированных; использовать инструменты</p>	<p>применения технологии для разработки бренда (Smarketbox); выявления потребности B2B клиентов; стимулирования продаж, рекламы, PR и других элементов маркетинговых коммуникаций; построения коммуникационных моделей.</p>

	<p>эффективность бизнеса; особенности применения инструментов маркетинговых коммуникаций и процессов восприятия информации; способов организации прямого маркетинга и личных продаж, выставочной деятельности и т.д.</p>	<p>маркетинговых коммуникаций для реализации стратегий продвижения конкретной компании; правильно спроектировать процесс коммуникации</p>	
<p>УК-3Мб - Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде</p>	<p>принципов и методов реализации стратегии управления изменениями; модели управления организационными изменениями; основных препятствий на пути внедрения изменений; этапов внедрения изменений; роли руководителя в организации маркетинговой деятельности; основных препятствий на пути внедрения изменений;</p>	<p>действовать в рамках утвержденных границ проекта по изменениям (бюджет, сроки, содержание) выполнять работы по планированию, реализации и завершению проекта по изменениям лидировать проекты изменений  находить возможность повышения эффективности и бизнеса с использованием инструментов маркетинга;</p>	<p>принятия решений в условиях неопределенности; решения сложных управленческих задач в профессиональной деятельности; разработки стратегии внедрения организационных изменений и маркетинговой деятельности.</p>

	этапов внедрения изменений.	приветствовать изменения; запрашивать и анализировать обратную связь; отстаивать стандарты поведения.	
--	-----------------------------------	---	--

#### 1.4. Категория слушателей

Слушателями программы повышения квалификации являются:

- генеральные директора и собственники компаний;
- заместители генерального директора по производству и логистике Заместители генерального директора по персоналу (HRD);
- руководители ключевых подразделений по производству, логистике и по работе с персоналом;
- коммерческие директора, руководители ключевых подразделений в области маркетинга и продаж.

К освоению программы допускаются:

- сотрудники предприятия-участника национального проекта «Производительность труда»;
- лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- лица, возраста от 25 лет.

#### 1.5. Формы обучения и сроки освоения

Форма обучения: очно-заочная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Общая трудоемкость – 146 академических часа, из них контактная работа слушателя с преподавателем - 46 академических часов. На электронное обучение (ЭО), дистанционные образовательные технологии (ДОТ) отводится 12 академических часов. Самостоятельная работа слушателя - 86 академических часа. На итоговую аттестацию выделено 2 академических часа.

#### 1.6. Период обучения и режим занятий

Период обучения – 8 недель и 1 день, 8 недель и 2 дня, 9 недель, 9 недель и 1 день, 9 недель и 2 дня, 10 недель и 2 дня, 10 недель и 3 дня.

#### 1.7. Документ о квалификации

Удостоверение о повышении квалификации федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

## 2. Содержание программы

### 2.1. Календарный учебный график

Календарный учебный график заполняется с помощью условных обозначений:

УЗ-учебные занятия;  
УЗ ЭОиДОТ-учебные занятия с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;  
СР-самостоятельная работа;  
ПА ЭОиДОТ-промежуточная аттестация с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий;  
ИА ЭО и ДОТ-итоговая аттестация с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Календарный учебный график для слушателей, имеющих или получающих высшее образование

Таблица 2

Период обучения – 8 недель и 1 день								
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	1 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	ИА ЭО и ДОТ

Таблица 3

Период обучения – 8 недель и 2 дня									
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиД ОТ,	ИА ЭО и ДОТ

Таблица 4

Период обучения – 9 недель								
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭО и ДОТ

Таблица 5

Период обучения – 9 недель и 1 день									
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭО и ДОТ	СР, ИА ЭО и ДОТ

Таблица 6

Вариант 1

Период обучения – 9 недель и 2 дня										
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ИА ЭО и ДОТ

Вариант 2

Период обучения – 9 недель и 2 дня										
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

Таблица 7

Вариант 1

Период обучения – 10 недель и 2 дня											
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	СР, ПА ЭОиДОТ,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

Вариант 2

Период обучения – 10 недель и 2 дня											
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	1 ден ь	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ ,	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиДОТ ,	СР, ПА ЭОиДОТ ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиДО Т	СР	СР, ИА ЭО и ДО Т

Таблица 8

Период обучения – 10 недель и 3 дня												
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	1 день	2 день	3 день
УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ,	УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ,	СР, ПА ЭОиД ОТ,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

Календарный учебный график для слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование

Таблица 9

Период обучения – 8 недель и 1 дня								
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	1 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	ИА ЭО и ДОТ

Таблица 10

Период обучения – 8 недель и 2 дня									
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиД ОТ,	ИА ЭО и ДОТ

Таблица 11

Период обучения – 9 недель								
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭО и ДОТ

Таблица 12

Период обучения – 9 недель и 1 день									
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т, ИА ЭО и ДОТ	СР, ИА ЭО и ДОТ

Таблица 13

Вариант 1

Период обучения – 9 недель и 2 дня										
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ИА ЭО и ДОТ

Вариант 2

Период обучения – 9 недель и 2 дня										
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	УЗ, УЗ ЭОиДО Т, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР, ПА ЭОиДО Т,	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

## Вариант 1

Период обучения – 10 недель и 2 дня											
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ,	СР, ПА ЭОиДОТ,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиДОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

## Вариант 2

Период обучения – 10 недель и 2 дня											
1 неделя	2 неделя	3 неделя	4 неделя	5 неделя	6 неделя	7 неделя	8 неделя	9 неделя	10 неделя	1 день	2 день
УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДОТ ,	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиДОТ ,	СР, ПА ЭОиДОТ ,	УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	УЗ, УЗ ЭОиДОТ , СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	СР, ПА ЭОиДО Т	СР	СР, ИА ЭО и ДО Т

Таблица 15

Период обучения – 10 недель и 3 дня												
1 неделя	2 недел я	3 недел я	4 недел я	5 недел я	6 недел я	7 недел я	8 недел я	9 недел я	10 неделя	1 день	2 день	3 день
УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ,	УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ,	СР, ПА ЭОиД ОТ,	СР	СР	УЗ, УЗ ЭОиД ОТ, СР, ПА ЭО и ДОТ	СР, ПА ЭОиД ОТ	СР, ПА ЭОиДО Т	СР	СР	СР, ИА ЭО и ДОТ

## 2.2. Учебный план

### 2.2.1 Учебный план

Учебный план для слушателей, имеющих или получающих высшее образование

Таблица 16

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час	Контактная работа, час.				С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет
		Всего		В том числе		Всего		В том числе						
		Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
<b>Модуль «Маркетинг и продажи»</b>												3		
1. Философия маркетинга	20	6	2		4	0	0		0	12			ОПК-4М; ОПК-3М	
2. Стратегия бренда	18	6	2		4	2	2		0	10			ОПК-4М; ОПК-3М	
3. Комплекс маркетинга	18	8	2		6	2	2		0	10			ОПК-4М; ОПК-3М	
4. B2B маркетинг	16	6	2		4	0	0		0	10			ОПК-4М; ОПК-3М	
Итого:	72	26	8		18	4	4		0	42				

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час		Контактная работа, час.			С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.			Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет
	В том числе		В том числе		В том числе								
	Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия	Практические занятия (семинарские)	Лекции / в интерактивной форме <sup>5</sup>	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме <sup>5</sup>	Практические (семинарские) занятия / в интерактивной форме <sup>5</sup>							
<b>Модуль «Бизнес-навыки»</b>													
1. Маркетинговое мышление	36	10	2	8	4	2	2	22		3		ОПК-4М; ОПК-3М	
2. Управление изменениями	36	10	2	8	4	2	2	22				ОПК-4М; ОПК-3М	
Итого:	72	20	4	16	8	4	4	44					
Итоговая аттестация	2						Зачет в формате письменного опроса			2			
<b>Всего:</b>	<b>146</b>	<b>46</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>86</b>		<b>2</b>			<b>2</b>

2.2.2 Учебный план

Учебный план слушателей, имеющих или получающих среднее профессиональное образование

Таблица 17

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час		Контактная работа, час.				С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет				
	Всего	3	В том числе			Всего	8	9	10	11						12	13	14	15
			Лекции / в интерактивной форме*	Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме	Практические занятия (семинарские занятия / в интерактивной форме <sup>5</sup> )														
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15					
<b>Модуль «Маркетинг и продажи»</b>												<b>3</b>							
1. Философия маркетинга	20	6	2		4	0	0		0	12					УК-2МБ; УК-4МБ				
2. Стратегия бренда	18	6	2		4	2	2		0	10					УК-2МБ; УК-4МБ				
3. Комплекс маркетинга	18	8	2		6	2	2		0	10					УК-2МБ; УК-4МБ				
4. B2B маркетинг	16	6	2		4	0	0		0	10					УК-2МБ; УК-4МБ				

Наименование дисциплины (модуля), практики (стажировки)	Общая трудоемкость, час		Контактная работа, час.			С применением дистанционных образовательных технологий, электронного обучения, час.				Самостоятельная работа, час	Текущий контроль успеваемости	Промежуточная аттестация	Код компетенции	Перезачет	
	Всего	Лекции / в интерактивной форме*	В том числе		Всего	Лекции / в интерактивной форме <sup>5</sup>	В том числе								
			Лабораторные занятия	Практические занятия (семинарские)			Лабораторные занятия (практикум) / в интерактивной форме <sup>5</sup>	Практические занятия (семинарские занятия / в интерактивной форме <sup>5</sup>							
Итого:	72	26	8	18	4	4	0	42							
<b>Модуль «Бизнес – навыки»</b>															
1.Маркетинговое мышление	36	10	2	8	4	2	2	22			3		УК-4МБ; УК-3МБ		
2.Управление изменениями	36	10	2	8	4	2	2	22					УК-4МБ; УК-3МБ		
Итого:	72	20	4	16	8	4	4	44							
Итоговая аттестация	2							Зачет в формате письменного опроса			2				
<b>Всего:</b>	<b>146</b>	<b>46</b>	<b>12</b>	<b>34</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>86</b>			<b>2</b>				

## 2.3 Содержание программы по модулям и темам

### Содержание модуля «Маркетинг и продажи»

Наименование тем и/или разделов	Содержание темы (раздела)
Философия маркетинга	<p>Основные определения. Современные концепции маркетинга. Роль и место маркетинга в повышении производительности и эффективности. Технология разработки маркетинговой стратегии: этапы процесса, методы и инструменты, результаты этапов, управление, шаблоны. Бизнес-процесс разработки стратегии, как способ повышения эффективности и повышения производительности в области стратегического маркетинга. Рынок и сегментация. Эффективный метод выбора целевых рынков. Многоуровневая сегментация, выбор целевых сегментов. Формирование портфеля брендов/продуктов; портфель брендов/продуктов, как ключевой объект управления на уровне маркетинговой стратегии.</p> <p>Разбор реализованного проекта «Разработка маркетинговой стратегии». Презентация проекта: представление бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии на примере реализованного проекта; разбор шагов процесса, результатов, принципов организации процесса</p> <p>Разбор кейсов российских и зарубежных компаний.</p> <p>Обсуждение: как организовать эффективный процесс разработки маркетинговой стратегии?</p> <p>Как создать сбалансированный портфель брендов/продуктов?</p> <p>Как исключить внутреннюю конкуренцию и канибализацию?</p> <p>Выводы:</p> <p>Важно выделять рынки и четко определять их границы.</p> <p>Неверно выделенные рынки ведут к последующим ошибкам в сегментации и понимании законов, по которым работает это рынок – это ведет к снижению эффективности работы на данном рынке.</p> <p>Важно управлять портфелем брендов/продуктов, чтобы обеспечить как высокую эффективность бизнеса, работая со всеми привлекательными сегментами, так и производительность труда в маркетинге, затрачивая оптимальное количество ресурсов для получения максимального результата.</p> <p>Практикум. Формирование портфеля брендов производственной компании</p> <p>Выбор потенциальных рынков и сегментов, опираясь на ключевую производственную компетенцию</p> <p>Коррекция продуктовых границ текущего бренда</p> <p>Определение принципов построения нового бренда.</p> <p>Участники знают основные концепции и определения маркетинга; понимают, как повысить производительность труда для функции «Маркетинг» и как с помощью маркетинга повысить эффективность бизнеса.</p> <p>Участники знают о том, что построение эффективного бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии повышает производительность труда; понимают, что грамотный выбор целевых рынков позволит повысить эффективность бизнеса.</p> <p>Участники понимают, как применять методы разработки маркетинговой стратегии на практике.</p> <p>Участники понимают важность выделения целевых рынков и сегментов, умеют это делать</p> <p>Понимают, что объектом управления на уровне маркетинговой стратегии является портфель брендов/продуктов.</p>

	Участники умеют формировать оптимальный портфель брендов/продуктов, определять продуктовые границы каждого бренда.
Стратегия бренда	<p>- Знакомство с границами стратегии бренда, технологией разработки стратегии бренда; изучение социальных, технологических трендов и способов их использования при разработке бренда/продукта; изучение методов анализа потребителей.</p> <p>Выводы: Бренд – конечная маркетинговая и экономическая единица управления; В границы стратегии бренда входят: платформа бренда, продуктовая стратегия бренда, ценовая стратегия бренда, стратегия продаж и продвижения бренда Необходимо использовать не одномерное понятие потребитель, а ролевую модель потребления с потребительскими ролями: инициатор, покупатель, пользователь, оценщик, влиятель; Необходимо выявлять как осознанные потребности, так и бессознательные – инсайты; Разработка стратегии для каждого бренда – способ построить эффективный процесс, ведущий как к повышению производительности, так и к повышению эффективности.</p> <p>- Знакомство с концепцией Даниэла Канемана: принципы принятия решения при покупке, знакомство с технологией разработки платформы бренда</p> <p>Выводы: Необходимо учитывать особенности работы головного мозга при коммуникациях с брендом/продуктом и принятии решения о покупке; Необходимо подходить к разработке платформы бренда технологично, как к бизнес-процессу, обеспечивающему высокую производительность труда маркетолога и высокую эффективность, выраженную как в создании востребованного рынком продукта, так и готовности потребителя платить ценовую премию за бренд. Ретроспективный анализ бренда: выявление атрибутов бренда и бренд-кодов; анализ бренд-кодов и выявление концепции бренда; определение потребительских ролей; выявление потребностей и предвидения для каждой потребительской роли. Разработка платформы бренда. Целевая аудитория. Выявление ценностей, потребностей и инсайтов. Определение ценностей бренда, релевантных ценностям потребителей. Формирование идеи позиционирования. Определение характера бренда и тона коммуникаций. Участники понимают принципы разработки стратегии бренда, понимают границы бренд-стратегии, понимают, что системный подход к разработке стратегии бренда повышает производительность труда в маркетинговой деятельности и ведет к повышению эффективности бизнеса, знают, как использовать в маркетинговой деятельности социальные и технологические тренды, как выявлять прямые и скрытые потребности и мотивы потребления. Участники знают и умеют использовать особенности работы головного мозга в части коммуникаций с брендом, понимают, структуру и принципы разработки платформы бренда. Участники умеют делать ретроспективный анализ бренда. Участники умеют разрабатывать платформу бренда.</p>
Комплекс маркетинга	<p>Методы разработки продуктовой стратегии, ассортиментная матрица, методы анализа потребительских ценностей при создании продукта, методика проведения сравнительного продуктового анализа</p> <p>Выводы: Необходимо анализировать подгруппы/подсегменты потребителей с целью создания кастомизированных продуктовых линеек и продуктов. Грамотный анализ подгрупп/подсегментов потребителей позволяет максимально полно удовлетворить целевую аудиторию, увеличивая выручку и прибыль – повышая эффективность бизнеса.</p>

Использование эффективных методов анализа потребительских ценностей повышает производительность труда в части продуктового маркетинга и способствует повышению эффективности бизнеса за счет создания востребованных рынком продуктов с высокой добавленной стоимостью.

- Концепция подрывных и поддерживающих инноваций, модель «Семь шагов создания инновационного продукта».

Выводы:  
Необходимо понимать разницу между подрывными и поддерживающими инновациями, чтобы релевантно применять их.  
Важно понимать, что создание инновации, это четкий процесс, использование которого повышает производительность труда при разработке новых продуктов.

- Три базовые стратегии ценообразования, сравнение затратного рыночного метода ценообразования, методика построение цены «от полки» с учетом всех переделов и каналов, бонусов и акций

Выводы:  
Необходимо четко определять стратегию ценообразования, которая должна быть актуальна как для целевых потребителей, так и для конкурентного окружения.  
Важно использовать метод рыночного ценообразования с целью повышения эффективности бизнеса и управления маржинальностью.  
При ценообразовании важно учитывать расходы на каналы товародвижения и каналы продаж, на возможные бонусы и акции.

- Методы построения эффективных продаж, продажи, как продуманный бизнес-процесс с высокой производительностью труда, разбор кейса

Выводы:  
Грамотная система дистрибуции позволяет повышать эффективность бизнеса.  
Важно повышать производительность труда в продажах, выстраивая грамотные и эффективные бизнес-процессы.

- Система управления маркетингом, как организованный, производительный бизнес-процесс, методика имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителем, инбрендинг как метод, повышающий эффективность коммуникаций с потребителем, разбор кейса

Выводы:  
Процесс управления маркетингом должен быть формализован и должен быть эффективным.  
Технологизация системы управления маркетингом повышает производительность труда управленца, снижает количество управленческих ошибок, повышает качество принимаемых решений, повышая тем самым эффективность бизнеса в целом.  
Применение стройного, технологизированного бизнес-процесса имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителями позволяет сократить время на разработку маркетинговых решений, повысив тем самым производительность труда маркетологов, а также повысив качество маркетинговых решений, что положительно сказывается на эффективности бизнеса в целом.  
Методика инбрендинга является эффективной при формировании коммуникаций с потребителем.  
Разработка инновационных продуктов.  
Разработка системы имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителями и системы управления маркетинга по технологии разработки бренда (Smarketbox) с применением технологии изменения существующего бренда.  
Участники знают методы разработки продуктовой стратегией, управления ассортиментной матрицей, владеют методами производительного и эффективного выявления потребительских ценностей.  
Участники знают, в каких ситуациях применяются подрывные и поддерживающие инновации. Знают шаги методики по созданию инновационных продуктов.

	<p>Участники знают, в каких ситуациях применяются подрывные и поддерживающие инновации. Знают шаги методики по созданию инновационных продуктов.</p> <p>Участники умеют использовать модель семи шагов создания инновации.</p> <p>Участники понимают, как выбрать актуальную стратегию ценообразования.</p> <p>Понимают, что грамотная модель ценообразования позволяет повышать эффективность бизнеса через управление маржинальностью.</p> <p>Участники знают методы построения эффективной системы дистрибуции.</p> <p>Понимают принципы построения эффективных процессов продаж.</p> <p>Участники умеют применять технологию разработки бренда (Smarketbox).</p>
<p>V2B маркетинг</p>	<p>- Особенности использования многоуровневой сегментации клиентов на деловых (b2b) рынках, разбор примеров.</p> <p>Выводы:</p> <p>Деловые рынки обладают специфическими характеристиками и разрезами для сегментации.</p> <p>Грамотно проведенная сегментация позволяет выявить большее количество потенциальных целевых сегментов, чтобы иметь возможность создавать для каждого более востребованный рынком, кастомизированный продукт.</p> <p>В целях повышения производительности труда маркетологов необходимо технологизировать бизнес-процесс сегментации.</p> <p>- Методы формирования модели рынка и определения бизнес-модели конкурентов, методы разработки бизнес-модели компании</p> <p>Выводы:</p> <p>В отличие от потребительских (b2c) рынков, на деловых рынках (b2b) обязательно выявляется модель рынка, так как на них имеется большое количество взаимосвязанных игроков, способных оказывать друг на друга взаимное влияние.</p> <p>Конкурентная бизнес-модель компании должна строиться, опираясь на модель рынка и бизнес-модели конкурентов, присутствующих на данных рынках.</p> <p>- Особенности выявления потребностей корпоративных (b2b) клиентов, методологические особенности применения кривой потребительской ценности и сравнительного продуктового анализа</p> <p>Выводы:</p> <p>Корпоративные (b2b) потребители обладают рядом признаков, отличающих их от потребителей с потребительских рынков.</p> <p>Технологизация работы по выявлению потребностей клиентов повышает производительность труда и качество результата, что ведет к повышению эффективности бизнеса.</p> <p>- Особенности разработки продуктов на деловых (b2b) рынках, построение бизнес-процесса разработки нового продукта, как метод повышения производительности труда, эффективный, высоко производительный метод поэтапного управления разработкой новых продуктов (stagegate)</p> <p>Выводы:</p> <p>Построение бизнес-процесса разработки нового продукта повышает производительность труда продуктового маркетолога и разработчика продукта, повышает скорость протекания процесса и качество результата.</p> <p>- Ролевая модель потребления, принципы формирования модели взаимодействия игроков рынка в рамках модели рынка, модели взаимного влияния и модели воздействия; стратегия предпродаж.</p>

Выводы:

Деловой (b2b) рынок имеет серьезные отличия от потребительских (b2c) рынков в части применения ролевой модели потребления, определения влиятелей и организации предпродаж с целью оказания воздействия на ключевых влиятелей.

Умение грамотно управлять предпродажами существенно повышают эффективность ведения бизнеса

Использование технологизированных инструментов маркетинга способствует повышению производительности труда.

- Методика выявления формального и неформального контуров принятия решения в рамках закупочного центра компании, методы организации продаж на деловом (b2b) рынке с учетом ролевой модели потребления

Выводы:

В компаниях существует как формальный, так и неформальный контуры принятия решений в рамках закупочной деятельности.

Необходимо выявлять участников закупочного центра, определять их роли по методике «Ролевая модель потребления» с целью повышения эффективности ведения бизнеса.

Необходимо организовывать продажи методом поэтапной работы с сотрудниками закупочного центра с разными потребительскими ролями, разрабатывая для них кастомизированные инструменты маркетинга и продаж.

Использование технологизированных методик организации продаж повышает производительность труда в маркетинговой и коммерческой деятельности.

Многоуровневая сегментация.

Построение модели делового (b2b) рынка, разработка бизнес-модели компании.

Выявление потребностей корпоративных (b2b) клиентов: построение кривой потребительской ценности.

Разработка продукта.

Разработки стратегии предпродаж: формирование модели взаимодействия игроков рынка в рамках модели рынка, модели взаимного влияния и модели воздействия.

Разработка стратегии продаж.

Обобщение и выводы по трем дням тренинга, применимость полученных знаний в бизнесе участников и в проектах в рамках обучения на программе «Лидеры производительности».

Участники знают, как проводить многоуровневую сегментацию клиентов на деловых (b2b) рынках.

Понимают важность использования процессоориентированных методик для повышения производительности труда.

Участники умеют проводить многоуровневую сегментацию на деловых (b2b) рынках.

Участники знают, как строится модель рынка и бизнес-модель компании, понимают важность данного метода и силу влияния на эффективность бизнеса.

Участники умеют строить модель рынка и разрабатывать бизнес-модель компании.

Участники понимают, как выявлять потребности у корпоративных (b2b) клиентов.

Понимают, как наладить эффективное взаимодействие маркетологов и разработчиков продуктов с высокой производительностью труда.

Участники знают особенности разработки продуктов на деловых (b2b) рынках.

Понимают важность построения бизнес-процесса разработки нового продукта и его влияния на повышение производительности труда.

Знают принципы эффективного метода поэтапного управления разработкой новых продуктов (Stagegate) и то, какое позитивное влияние он оказывает как на производительность, так и на эффективность бизнеса.

	<p>Участники умеют выявлять потребности корпоративных (b2b) клиентов. Умеют использовать кривую потребительской ценности.</p> <p>Участники умеют находить концептуальные решения при разработке новых продуктов и услуг на деловых (b2b) рынках.</p> <p>Участники понимают, что такое ролевая модель потребления применительно к деловым (b2b) рынкам, какие два уровня ролевой модели потребления на деловых (b2b) рынках существуют.</p> <p>Понимают, как строится стратегия предпродаж на деловых (b2b) рынках с использованием модели рынка.</p> <p>Понимают взаимосвязь использования процессоориентированных маркетинговых технологий и повышение производительности труда.</p> <p>Понимают роль маркетинговых технологий в повышении эффективности бизнеса.</p> <p>Участники умеют разрабатывать стратегию предпродаж.</p> <p>Участники знают, как изучается закупочный центр: формальный и неформальный контур. Знают, как создавать кастомизированные инструменты маркетинга и продаж, организовывая пошаговую систему продаж.</p> <p>Понимают, как с помощью современных технологий маркетинга повышать производительность труда сотрудников маркетинговой и коммерческой службы.</p> <p>Участники умеют разрабатывать стратегию продаж, опираясь на ролевую модель потребления в рамках закупочного центра клиента.</p> <p>Участники осознают важность маркетинговых инструментов, понимают методы повышения производительности и эффективности в маркетинговой и коммерческой деятельности, понимают, как применять полученные знания и навыки в собственном бизнесе и в проектах в рамках обучения на программе «Лидеры производительности».</p>
--	---

#### Содержание модуля «Бизнес-навыки»

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Содержание темы (раздела)
1	Маркетинговое мышление	<p>Маркетинговое мышление и производительность труда. Алгоритм выбора маркетингового подхода под задачи производства и рынка. Инструменты клиент-центрированного подхода при работе на производстве: конгруэнтность в отношениях с клиентами, необходимость выбора правильного баланса между удовлетворением клиентов и прибылью предприятия, влияние учета потребностей клиента на производительность труда. Стадии процесса маркетингового исследования. Методика проектирования стратегии повышения эффективности маркетинговой деятельности. Принципы создания единой цепочки ценностей на производственных предприятиях. Методика дизайн-мышления как подход к проектированию и прототипированию конкурентноспособной продукции.</p> <p>Изучение электронного курса (один курс на выбор): Дизайн мышление в бизнесе. CustomerDevelopment: как понять чего хочет ваш клиент.</p>
2	Управление изменениями	<p>Роль изменений в развитии организации: значение, проблемы, предпосылки. Принципы, функции и методы управления изменениями в организации. Модель ADKAR. Причины неудач при внедрении изменений в области основных и смежных производственных процессов. Реакция сопротивления организационным изменениям и инструменты работы с ней. Определение круга заинтересованных лиц/сторон во внедрении проекта изменений и стратегии их вовлечения. Построение плана</p>

	коммуникации изменений. Инструменты визуализации изменений. Методы сохранения мотивации участников проектной команды на время внедрения проекта изменений. Изучение электронного курса: Управление изменениями и цифровая трансформация.
--	--

### Структура дисциплин программы

Таблица 19

№ п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Общая трудоемкость, часы	Количество часов (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)				С применением электронного обучения и (или) дистанционных образовательных технологий (час.) и (или) зачетных единиц (з.е.)					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Всего	Контактная работа			СР	Всего	Контактная работа				СР
				Л	ЛЗ	ПЗ			Л	ЛЗ	ПЗ		
	<b>Модуль «Маркетинг и продажи»</b>											Зачет в форме теста	
1	Философия маркетинга	20		2		4		0	0		0	12	
2	Стратегия бренда	18		2		4		2	2		0	10	
3	Комплекс маркетинга	18		2		6		2	2		0	10	
4	B2B маркетинг	16		2		4		0	0		0	10	
	Итого:	72		8		18		4	4		0	42	
	<b>Модуль «Бизнес – навыки»</b>												Зачет в форме теста
1	Маркетинговое мышление	36	10	2		8		4	2		2	22	
2	.Управление изменениями	36	10	2		8		4	2		2	22	
	Итого:	72	20	4		16		8	4		4	44	
	Итоговая аттестация	2	<b>Зачет в формате письменного опроса</b>										
	<b>Всего</b>	<b>146</b>											

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Контактная работа по видам занятий		Результат	Доступ к теме
		Лекции	Практические занятия		
1	Философия маркетинга	<p>Основные определения. Современные концепции маркетинга. Роль и место маркетинга в повышении производительности и эффективности. Технология разработки маркетинговой стратегии: этапы процесса, методы и инструменты, результаты этапов, управление, шаблоны. Бизнес-процесс разработки стратегии, как способ повышения эффективности и повышения производительности в области стратегического маркетинга. Рынок и сегментация. Эффективный метод выбора целевых рынков. Многоуровневая сегментация, выбор целевых сегментов. Формирование портфеля брендов/продуктов; портфель брендов/продуктов, как ключевой объект управления на уровне маркетинговой стратегии.</p>	<p>Разбор реализованного проекта «Разработка маркетинговой стратегии». Презентация проекта: представление бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии на примере реализованного проекта; разбор шагов процесса, результатов, принципов организации процесса. Разбор кейсов российских и зарубежных компаний. Обсуждение: как организовать эффективный процесс разработки маркетинговой стратегии? Как создать сбалансированный портфель брендов/продуктов? Как исключить внутреннюю конкуренцию и канибализацию? Выводы:</p>	<p>Участники знают основные концепции и определения маркетинга; понимают, как повысить производительность труда для функции «Маркетинг» и как с помощью маркетинга повысить эффективность бизнеса. Участники знают о том, что построение эффективного бизнес-процесса разработки маркетинговой стратегии повышает производительность труда; понимают, что грамотный выбор целевых рынков позволит повысить эффективность бизнеса. Участники понимают, как применять методы разработки маркетинговой стратегии на практике. Участники понимают важность выделения целевых рынков и сегментов, умеют это делать. Понимают, что объектом управления на</p>	<p><a href="https://lms-dpo.ganepa.ru/">https://lms-dpo.ganepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;</p>

			<p>Важно выделять рынки и четко определять их границы. Неверно выделенные рынки ведут к последующим ошибкам в сегментации и понимании законов, по которым работает этот рынок – это ведет к снижению эффективности работы на данном рынке. Важно управлять портфелем брендов/продуктов, чтобы обеспечить как высокую эффективность бизнеса, работая со всеми привлекательными сегментами, так и производительность труда в маркетинге, затрачивая оптимальное количество ресурсов для получения максимального результата. Практикум. Формирование портфеля брендов производственной компании Выбор потенциальных</p>	<p>уровне маркетинговой стратегии является портфель брендов/продуктов. Участники умеют формировать оптимальный портфель брендов/продуктов, определять продуктовые границы каждого бренда.</p>	
--	--	--	--	---	--

			рынков и сегментов, опираясь на ключевую производственную компетенцию Коррекция продуктовых границ текущего бренда Определение принципов построения нового бренда		
2	Стратегия бренда	- Знакомство с границами стратегии бренда, технологией разработки стратегии бренда; изучение социальных, технологических трендов и способов их использования при разработке бренда/продукта; изучение методов анализа потребителей. Выводы: Бренд – конечная маркетинговая и экономическая единица управления; В границы стратегии бренда входят: платформа бренда, продуктовая стратегия бренда, ценовая стратегия бренда, стратегия продаж и продвижения бренда Необходимо использовать не одномерное понятие потребитель, а ролевую модель потребления с потребительскими ролями: инициатор, покупатель, пользователь, оценщик, влиятель; Необходимо выявлять как осознанные потребности, так и бессознательные – инсайты; Разработка стратегии для каждого бренда – способ построить эффективный процесс, ведущий как к	Ретроспективный анализ бренда: выявление атрибутов бренда и бренд-кодов; анализ бренд-кодов и выявление концепции бренда; определение потребительских ролей; выявление потребностей и предвидения для каждой потребительской роли. Разработка платформы бренда. Целевая аудитория. Выявление ценностей, потребностей и инсайтов. Определение ценностей бренда, релевантных ценностям потребителей. Формирование идеи позиционирования. Определение	Участники понимают принципы разработки стратегии бренда, понимают границы бренд-стратегии, понимают, что системный подход к разработке стратегии бренда повышает производительность труда в маркетинговой деятельности и ведет к повышению эффективности бизнеса, знают, как использовать в маркетинговой деятельности социальные и технологические тренды, как выявлять прямые и скрытые потребности и мотивы потребления. Участники знают и умеют использовать особенности работы головного мозга в части	<a href="https://lms-dpo.ranepa.ru/">https://lms-dpo.ranepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;

		<p>повышению производительности, так и к повышению эффективности.</p> <p>- Знакомство с концепцией Даниэла Канемана: принципы принятия решения при покупке, знакомство с технологией разработки платформы бренда</p> <p>Выводы: Необходимо учитывать особенности работы головного мозга при коммуникациях с брендом/продуктом и принятии решения о покупке; Необходимо подходить к разработке платформы бренда технологично, как к бизнес-процессу, обеспечивающему высокую производительность труда маркетолога и высокую эффективность, выраженную как в создании востребованного рынком продукта, так и готовности потребителя платить ценовую премию за бренд.</p>	<p>характера бренда и тона коммуникаций.</p>	<p>коммуникаций с брендом, понимают, структуру и принципы разработки платформы бренда. Участники умеют делать ретроспективный анализ бренда. Участники умеют разрабатывать платформу бренда.</p>	
3	Комплекс маркетинга	<p>Методы разработки продуктовой стратегии, ассортиментная матрица, методы анализа потребительских ценностей при создании продукта, методика проведения сравнительного продуктового анализа</p> <p>Выводы: Необходимо анализировать подгруппы/подсегменты потребителей с целью создания кастомизированных продуктовых линеек и продуктов. Грамотный анализ подгрупп/подсегментов</p>	<p>Разработка инновационных продуктов. Разработка системы имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителями и системы управления маркетинга по технологии разработки бренда (Smarketbox) с</p>	<p>Участники знают методы разработки продуктовой стратегией, управления ассортиментной матрицей, владеют методами производительного и эффективного выявления потребительских ценностей. Участники знают, в каких ситуациях применяются подрывные и поддерживающие</p>	<p><a href="https://lms-dpo.ranepa.ru/">https://lms-dpo.ranepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4)</p>

	<p>потребителей позволяет максимально полно удовлетворить целевую аудиторию, увеличивая выручку и прибыль – повышая эффективность бизнеса.</p> <p>Использование эффективных методов анализа потребительских ценностей повышает производительность труда в части продуктового маркетинга и способствует повышению эффективности бизнеса за счет создания востребованных рынком продуктов с высокой добавленной стоимостью.</p> <p>- Концепция подрывных и поддерживающих инноваций, модель «Семь шагов создания инновационного продукта».</p> <p>Выводы: Необходимо понимать разницу между подрывными и поддерживающими инновациями, чтобы релевантно применять их. Важно понимать, что создание инновации, это четкий процесс, использование которого повышает производительность труда при разработке новых продуктов.</p> <p>- Три базовые стратегии ценообразования, сравнение затратного рыночного метода ценообразования, методика построения цены «от полки» с учетом всех переделов и каналов, бонусов и акций</p> <p>Выводы: Необходимо четко определять стратегию ценообразования, которая должна быть актуальна</p>	<p>применением технологии изменения существующего бренда.</p>	<p>инновации. Знают шаги методики по созданию инновационных продуктов.</p> <p>Участники знают, в каких ситуациях применяются подрывные и поддерживающие инновации. Знают шаги методики по созданию инновационных продуктов.</p> <p>Участники умеют использовать модель семи шагов создания инновации.</p> <p>Участники понимают, как выбрать актуальную стратегию ценообразования.</p> <p>Понимают, что грамотная модель ценообразования позволяет повышать эффективность бизнеса через управление маржинальностью.</p> <p>Участники знают методы построения эффективной системы дистрибуции.</p> <p>Понимают принципы построения эффективных процессов продаж.</p> <p>Участники умеют применять технологию</p>	<p>(.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;</p>
--	---	---	---	--

	<p>как для целевых потребителей, так и для конкурентного окружения.</p> <p>Важно использовать метод рыночного ценообразования с целью повышения эффективности бизнеса и управления маржинальностью.</p> <p>При ценообразовании важно учитывать расходы на каналы товародвижения и каналы продаж, на возможные бонусы и акции.</p> <p>- Методы построения эффективных продаж, продажи, как продуманный бизнес-процесс с высокой производительностью труда, разбор кейса</p> <p>Выводы:</p> <p>Грамотная система дистрибуции позволяет повышать эффективность бизнеса.</p> <p>Важно повышать производительность труда в продажах, выстраивая грамотные и эффективные бизнес-процессы.</p> <p>- Система управления маркетингом, как организованный, производительный бизнес-процесс, методика имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителем, инбрендинг как метод, повышающий эффективность коммуникаций с потребителем, разбор кейса</p> <p>Выводы:</p> <p>Процесс управления маркетингом должен быть формализован и должен быть эффективным.</p>		<p>разработки бренда (Smarketbox).</p>	
--	---	--	--	--

		<p>Технологизация системы управления маркетингом повышает производительность труда управленца, снижает количество управленческих ошибок, повышает качество принимаемых решений, повышая тем самым эффективность бизнеса в целом.</p> <p>Применение стройного, технологизированного бизнес-процесса имплементации ценностей бренда во все точки контакта с потребителями позволяет сократить время на разработку маркетинговых решений, повысив тем самым производительность труда маркетологов, а также повысив качество маркетинговых решений, что положительно сказывается на эффективности бизнеса в целом.</p> <p>Методика инбрендинга является эффективной при формировании коммуникаций с потребителем.</p>			
4	В2В маркетинг	<p>- Особенности использования многоуровневой сегментации клиентов на деловых (b2b) рынках, разбор примеров.</p> <p>Выводы: Деловые рынки обладают специфическими характеристиками и разрезами для сегментации. Грамотно проведенная сегментация позволяет выявить большее количество потенциальных целевых</p>	<p>Многоуровневая сегментация. Построение модели делового (b2b) рынка, разработка бизнес-модели компании. Выявление потребностей корпоративных (b2b) клиентов: построение кривой потребительской ценности.</p>	<p>Участники знают, как проводить многоуровневую сегментацию клиентов на деловых (b2b) рынках. Понимают важность использования процессоориентрованных методик для повышения производительности и труда. Участники умеют проводить</p>	<p><a href="https://lms-dpo.ranepa.ru/">https://lms-dpo.ranepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями</p>

	<p>сегментов, чтобы иметь возможность создавать для каждого более востребованный рынком, кастомизированный продукт.</p> <p>В целях повышения производительности труда маркетологов необходимо технологизировать бизнес-процесс сегментации.</p> <p>- Методы формирования модели рынка и определения бизнес-модели конкурентов, методы разработки бизнес-модели компании</p> <p>Выводы:</p> <p>В отличие от потребительских (b2c) рынков, на деловых рынках (b2b) обязательно выявляется модель рынка, так как на них имеется большое количество взаимосвязанных игроков, способных оказывать друг на друга взаимное влияние.</p> <p>Конкурентная бизнес-модель компании должна строиться, опираясь на модель рынка и бизнес-модели конкурентов, присутствующих на данных рынках.</p> <p>- Особенности выявления потребностей корпоративных (b2b) клиентов, методологические особенности применения кривой потребительской ценности и сравнительного продуктового анализа</p> <p>Выводы:</p>	<p>Разработка продукта.</p> <p>Разработки стратегии предпродаж: формирование модели взаимодействия игроков рынка в рамках модели рынка, модели взаимного влияния и модели воздействия.</p> <p>Разработка стратегии продаж.</p> <p>Обобщение и выводы по трем дням тренинга, применимость полученных знаний в бизнесе участников и в проектах в рамках обучения на программе «Лидеры производительности».</p>	<p>многоуровневую сегментацию на деловых(b2b) рынках.</p> <p>Участники знают, как строится модель рынка и бизнес-модель компании, понимают важность данного метода и силу влияния на эффективность бизнеса.</p> <p>Участники умеют строить модель рынка и разрабатывать бизнес-модель компании.</p> <p>Участники понимают, как выявлять потребности у корпоративных (b2b) клиентов. Понимают, как наладить эффективное взаимодействие маркетологов и разработчиков продуктов с высокой производительностью труда.</p> <p>Участники знают особенности разработки продуктов на деловых (b2b) рынках. Понимают важность построения бизнес-процесса разработки нового продукта и его влияния на повышение</p>	<p>и (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;</p>
--	---	--	---	---

	<p>Корпоративные (b2b) потребители обладают рядом признаков, отличающих их от потребителей с потребительских рынков. Технологизация работы по выявлению потребностей клиентов повышает производительность труда и качество результата, что ведет к повышению эффективности бизнеса.</p> <p>- Особенности разработки продуктов на деловых (b2b) рынках, построение бизнес-процесса разработки нового продукта, как метод повышения производительности труда, эффективный, высоко производительный метод поэтапного управления разработкой новых продуктов (stagegate)</p> <p>Выводы: Построение бизнес-процесса разработки нового продукта повышает производительность труда продуктового маркетолога и разработчика продукта, повышает скорость протекания процесса и качество результата.</p> <p>- Ролевая модель потребления, принципы формирования модели взаимодействия игроков рынка в рамках модели рынка, модели взаимного влияния и модели</p>		<p>производительность и труда. Знают принципы эффективного метода поэтапного управления разработкой новых продуктов (Stagegate) и то, какое позитивное влияние он оказывает как на производительность, так и на эффективность бизнеса.</p> <p>Участники умеют выявлять потребности корпоративных (b2b) клиентов. Умеют использовать кривую потребительской ценности. Участники умеют находить концептуальные решения при разработке новых продуктов и услуг на деловых (b2b) рынках. Участники понимают, что такое ролевая модель потребления применительно к деловым (b2b) рынкам, какие два уровня ролевой модели потребления на деловых (b2b) рынках существуют. Понимают, как строится стратегия</p>
--	--	--	--

	<p>воздействия; стратегия предпродаж.</p> <p>Выводы: Деловой (b2b) рынок имеет серьезные отличия от потребительских (b2c) рынков в части применения ролевой модели потребления, определения влиятелей и организации предпродаж с целью оказания воздействия на ключевых влиятелей.</p> <p>Умение грамотно управлять предпродажами существенно повышают эффективность ведения бизнеса</p> <p>Использование технологизированных инструментов маркетинга способствует повышению производительности труда.</p> <p>- Методика выявления формального и неформального контуров принятия решения в рамках закупочного центра компании, методы организации продаж на деловом (b2b) рынке с учетом ролевой модели потребления</p> <p>Выводы: В компаниях существует как формальный, так и неформальный контуры принятия решений в рамках закупочной деятельности.</p> <p>Необходимо выявлять участников закупочного центра, определять их роли по методике «Ролевая модель потребления» с целью</p>		<p>предпродаж на деловых (b2b) рынках с использованием модели рынка.</p> <p>Понимают взаимосвязь использования процессоориентированных маркетинговых технологий и повышение производительности и труда.</p> <p>Понимают роль маркетинговых технологий в повышении эффективности бизнеса.</p> <p>Участники умеют разрабатывать стратегию предпродаж.</p> <p>Участники знают, как изучается закупочный центр: формальный и неформальный контур. Знают, как создавать кастомизированные инструменты маркетинга и продаж, организовывая пошаговую систему продаж.</p> <p>Понимают, как с помощью современных технологий маркетинга повышать производительность труда сотрудников маркетинговой и</p>	
--	---	--	--	--

	<p>повышения эффективности ведения бизнеса.</p> <p>Необходимо организовывать продажи методом поэтапной работы с сотрудниками закупочного центра с разными потребительскими ролями, разрабатывая для них кастомизированные инструменты маркетинга и продаж.</p> <p>Использование технологизированных методик организации продаж повышает производительность труда в маркетинговой и коммерческой деятельности.</p>		<p>коммерческой службы.</p> <p>Участники умеют разрабатывать стратегию продаж, опираясь на ролевую модель потребления в рамках закупочного центра клиента.</p> <p>Участники осознают важность маркетинговых инструментов, понимают методы повышения производительности и эффективности в маркетинговой и коммерческой деятельности, понимают, как применять полученные знания и навыки в собственном бизнесе и в проектах в рамках обучения на программе «Лидеры производительности».</p>	
	<b>Электронное обучение, дистанционные образовательные технологии</b>			
	Изучение электронных курсов (один курс на выбор): Как составить партнерское соглашение. Управление репутацией в интернете: как создать положительный имидж.			

### Особенности организации образовательного процесса

Лекционные занятия проводит один преподаватель, для проведения практических занятий могут формироваться группы численностью от 30 человек.

## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная работа в рамках модуля предусматривает предварительную работу и работу после модуля.

### 1. Предварительная работа.

- Прочитайте книгу: Франклин Д., Эндрюс Дж. Мир в 2050 году. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012, 368 с. Вопросы после прочтения:
- Какие регионы и страны по прогнозам футурологов превратятся в наиболее привлекательные рынки и почему?
- Как баланс экономически активного населения и иждивенцев (детей и стариков) влияет на развитие экономики и развитие страны?
- К каким проблемам привела Китай демографическая политика и гендерный дисбаланс и как это может отразиться на экономике и структуре рынка в будущем?
- Возможно ли строить маркетинг партнерских отношений между предприятиями с разными культурами, если да, то как решать проблему культурных различий?
- Какова роль индивидуальных клиентов в концепции маркетинга партнерских отношений?
- Насколько глубоко должно предприятие перестраивать свою деятельность, направляя ее на создание цепочки ценности для конкретного клиента, как это должно отображаться в стратегиях предприятия?

### 2. Работа после модуля. Задание.

На основании приведенного примера по применению методики построения матрицы Ансоффа, разработайте стратегию развития своего предприятия, используя предложенные этапы и шаблоны таблиц. Сделайте итоговый анализ.

Вопросы.

- a. Существует ли на вашем предприятии список конкурентов по каждому рынку, на котором представлена продукция предприятия?
- b. Ведет ли ваше предприятие систематический сбор и анализ данных по конкурентам?
- c. С какой регулярностью на вашем предприятии проводится анализ конкурентов?
- d. Кто на вашем предприятии проводит анализ конкурентов?
- e. Учитываете ли вы возможную реакцию конкурентов на ваши действия, когда их планируете?
- f. Как бы вы организовали работу вашего предприятия по системному анализу конкурентов?

### Перечень вопросов для самоконтроля:

1. Понятие, сущность и принципы маркетинга. Виды маркетинга. Задачи, решаемые маркетингом. Трансформация концепции и многообразие толкований маркетинга.
2. Предпосылки становления и развития маркетинга. Функции маркетинга.
3. Определение и компоненты маркетинговой стратегии. Цели и задачи стратегической маркетинговой деятельности компаний.

4. Специфика аналитической функции маркетинга во внешнеторговых компаниях.
5. Виды маркетинговых исследований.
6. Сегментация потребителей. Критерии сегментации для различных типов рынков и товаров.
7. Понятие маркетинговой стратегии. Этапы разработки маркетинговой стратегии.
8. Сущность и виды позиционирования
9. Понятие конкурентоспособности. Методика моделирования уровня конкурентоспособности.
10. Жизненный цикл товара (ЖЦТ), как основа товарной политики предприятия. Виды ЖЦТ.
11. Составляющие системы товародвижения: формирование каналов товародвижения и логистика. Содержание процесса формирования каналов товародвижения. факторы, определяющие вид формируемого канала товародвижения.
12. Клиентоориентированность и программы лояльности.
13. Понятие маркетинговых коммуникаций. Содержание понятия «интегрированные маркетинговые коммуникации» (ИМК). Стратегия и планирование ИМК. Организация бизнеса и ИМК.
14. Понятие рекламы и ее виды. Основные рекламные средства (каналы распространения рекламы).
15. Планирование рекламной кампании.
16. Связи с общественностью, как инструмент маркетинговых коммуникаций.
17. Стимулирование продаж как одна из форм маркетинговых коммуникаций. Преимущества и недостатки персональных продаж.
18. Оценка эффективности ИМК. Подходы к бюджетированию ИМК.
19. Понятие бренда. Его функции. Классификация брендов и марочные стратегии.
20. Управление брендом.
21. Современные интернет-коммуникации

#### Содержание модуля «Бизнес-навыки»

Таблица 21

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Содержание темы (раздела)	Доступ к теме
1	Маркетинговое мышление	Маркетинговое мышление и производительность труда. Алгоритм выбора маркетингового подхода под задачи производства и рынка. Инструменты клиент-центрированного подхода при работе на производстве: конгруэнтность в отношениях с клиентами, необходимость выбора правильного баланса между удовлетворением клиентов и прибылью предприятия, влияние учета потребностей клиента на производительность труда. Стадии процесса маркетингового исследования. Методика проектирования стратегии повышения эффективности	<a href="https://lms-dpo.ranepa.ru/">https://lms-dpo.ranepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;

		маркетинговой деятельности. Принципы создания единой цепочки ценностей на производственных предприятиях. Методика дизайн-мышления как подход к проектированию и прототипированию конкурентноспособной продукции. Изучение электронного курса (один курс на выбор): Дизайн мышление в бизнесе. CustomerDevelopment: как понять чего хочет ваш клиент.	
2	Управление изменениями	Роль изменений в развитии организации: значение, проблемы, предпосылки. Принципы, функции и методы управления изменениями в организации. Модель ADKAR. Причины неудач при внедрении изменений в области основных и смежных производственных процессов. Реакция сопротивления организационным изменениям и инструменты работы с ней. Определение круга заинтересованных лиц/сторон во внедрении проекта изменений и стратегии их вовлечения. Построение плана коммуникации изменений. Инструменты визуализации изменений. Методы сохранения мотивации участников проектной команды на время внедрения проекта изменений. Изучение электронного курса: Управление изменениями и цифровая трансформация.	<a href="https://lms-dpo.ranepa.ru/">https://lms-dpo.ranepa.ru/</a> - рабочая тетрадь Слушателя; - презентация; - глоссарий; - видеоматериалы по тематике учебного модуля в формате видеофайлов с расширениями (.mp4) (.mpg) (.avi) (.wmv) (.flv) со звуковым сопровождением;

### Особенности организации образовательного процесса

Таблица 22

Название дисциплины	Особенности проведения
Маркетинговое мышление	Контактная работа по дисциплине, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 110 человек при дистанционном формате и не более 50 человек при аудиторном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
Управление изменениями	Контактная работа по дисциплине, проведение лекционных и практических занятий, может быть организована как в аудиторном, так и в дистанционном формате. При организации контактной работы поток разбивается на группы, численностью не более 110 человек при дистанционном формате и не более 50 человек при аудиторном формате. На практических занятиях слушатели могут дополнительно делиться на мини-группы по 10 человек. Также в рамках дисциплины освоение части материала слушателями происходит с

	использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.
--	--

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы слушателей

**Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение**

Таблица 23

Название дисциплины	Темы (вопросы), выносимые на самостоятельное изучение	Количество часов, (ч.)
<b>Маркетинговое мышление</b>	Алгоритм выбора маркетингового подхода под задачи производства и рынка. Модель Н.Кано Воронка развития клиентов. Карта стейкхолдеров: определение лиц, влияющих на пользовательский опыт. Канвас эволюции продукта: поэтапное развитие продукта и его конкретных функций. Карта эмпатии для разработки конкретных продуктов и сервисов. Методология касдэв: 4 шага разработки нового продукта.	22
<b>Управление изменениями</b>	Методологические и теоретические основы менеджмента изменений и реструктуризации бизнеса. Управление изменениями в жизненном цикле организации. Стратегии и меры реструктуризации бизнеса в эволюционном развитии организации. Модели стратегического управления и реструктуризации бизнеса. Матрица «влияние / поддержка». 8-ми ступенчатая модель управления изменениями Коттера. Формулы перемен Глейчера. Индикаторы успешных изменений.	22
<b>Итого:</b>		44

Перечень вопросов для самоконтроля по дисциплине: «Управление изменениями»

1. Почему усилия по внедрению изменений часто заканчиваются неудачей?
2. Каковы ключевые шаги изменений по Д. Коттеру?
3. Для чего необходимо создавать атмосферу безотлагательных действий?
4. Какую роль в процессе внедрения изменений занимает команда реформаторов?
5. Для чего нужно создавать видение успеха и определять стратегию достижения?
6. Какие задачи в управлении изменениями может решить руководитель с помощью модели ADKAR?
7. Что важно делать руководителю на этапе осознания сотрудником предстоящих изменений?
8. Какие действия руководителя позволяют развить способности сотрудников к внедрению изменений?
9. Как определить причину сопротивления сотрудника по модели ADKAR?
10. Какие параметры необходимо оценивать при анализе заинтересованных сторон?
11. Какова формула перемен по Дэвиду Глейчеру?
12. Как можно снизить сопротивление персонала согласно формуле перемен?

Перечень вопросов для самоконтроля по дисциплине «Маркетинговое мышление»:

1. На что в формуле Производительности труда конкретно влияет маркетинг?

2. Чем маркетинг, ориентированный на продукт, отличается от маркетинга, ориентированного на потребителя?
3. В чем преимущество интегрированного маркетинга?
4. Из каких этапов состоит алгоритм создания ценности для потребителя?
5. В чем суть инновационного процесса в цепочке создания ценности?
6. Почему нельзя забывать про возможное пост-продажное обслуживание и сервис?
7. Почему в создании цепочки ценностей на первый план выходит правильное кроссфункциональное взаимодействие?
8. Каковы принципы кроссфункционального взаимодействия?
9. Какие группы свойств продуктов по модели Кано напрямую влияют на удовлетворенность потребителей?
10. Какие свойства продукта становятся главным орудием в конкурентной борьбе за потребителя?
11. Как меняются свойства продуктов с течением времени?
12. На какие производственные процессы влияет маркетинг?

**3. Организационно-педагогическое обеспечение**  
**3.1. Кадровое обеспечение**

**Сведения о профессорско-преподавательском составе**

Ф.И.О. преподавателя / ведущего специалиста	Специальность, присвоенная квалификация по диплому	Дополнительная/ые квалификация/ии	Место работы, должность, основное/дополнительное место работы	Ученая степень, ученое (почетное) звание	Стаж работы в области профессиональной деятельности/пополнительной квалификации	Стаж научно-педагогической деятельности		Наименование преподаваемой дисциплины (модуля), практики/стажировки и (при наличии) по данной программе
						Всего	В том числе по преподаваемой дисциплине (модулю)	
Соустин Николай Юрьевич	МПУ им В.И. Ленина Специальность: история Квалификация: учитель истории	Дополнительная квалификация: Мастер делового администрирования. Повышение квалификации «Использование СДО в образовательном процессе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭО и ДОТ)», 2020 г.	Договор возмездного оказания услуг.		34	13	13	Философия маркетинга; Стратегия бренда; Комплекс маркетинга; B2B маркетинг
Клржанова Елена Александровна	Киевский институт народного хозяйства им. Д.С. Коротченко Специальность: «организация механизированной	Дополнительная квалификация: Мастер делового администрирования	Договор возмездного оказания услуг.		30	12	12	Маркетинговое мышление



Татарский Константин Евгеньевич	гуманитарный университет Натальи Нестеровой Квалификация: Маркетолог Специальность: «Маркетинг»	бизнесе»				Договор возмездного оказания услуг.	25	25	25	Управление изменениями
Касьянов Антон Сергеевич	Ульяновский государственный технический университет Квалификация: инженер Специальность: «Машины и аппараты текстильной и легкой промышленности»	Профессиональная переподготовка в сфере «Педагогика и психология в образовании»				Договор возмездного оказания услуг.	27	15	15	Управление изменениями

### 3.2 Материально-техническое и программное обеспечение программы

Для проведения всех лекционных, семинарских и практических занятий необходимы аудитории, обеспечивающие просмотр и прослушивание наглядных видео и аудио материалов. Для проведения занятий с использованием электронного обучения, дистанционных образовательных технологий слушатели подключаются к системе дистанционного обучения Заказчика.

<p><b>Электронная библиотека ZNANIUM.COM</b> Содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки формируется с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения. ЭБС ZNANIUM.COM является самостоятельной разработкой Научно-издательского центра ИНФРА-М.</p>
<p><b>Электронная библиотечная система издательства «Юрайт»</b> Делает доступными лучшие учебники ведущих научных школ страны в удобном формате. В будущем такие учебники будут дополнены методическими и дополнительными материалами от авторов, другой информацией в помощь преподавателям и учащимся. Новинки в электронную библиотеку попадают быстрее, чем появляются в печати. Некоторые учебные пособия будут представлены только в электронном виде, особенно по редким дисциплинам.</p>
<p><b>Scopus</b> – библиографическая и реферативная база данных и инструмент для отслеживания цитируемости статей, опубликованных в научных изданиях. Индексирует 18 000 названий научных изданий по техническим, медицинским и гуманитарным наукам 5000 издателей. База данных индексирует научные журналы, материалы конференций и сериальные книжные издания. Разработчиком и владельцем Scopus является издательская корпорация Elsevier.</p>
<p><b>WebofScience</b> Поисковая платформа, объединяющая реферативные базы данных публикаций в научных журналах и патентов, в том числе базы, учитывающие взаимное цитирование публикаций.</p>
<p><b>Polpred.com Обзор СМИ.</b> Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Архив важных публикаций собирается вручную. База данных с рубрикатом: 53 отрасли / 600 источников / 9 федеральных округов РФ / 235 стран и территорий / главные материалы / статьи и интервью 8000 первых лиц. Ежедневно тысяча новостей, полный текст на русском языке. Миллионы сюжетов информагентств и деловой прессы за 15 лет. Интернет-сервисы по отраслям и странам.</p>
<p><b>Корпоративная библиотека AlpinaDigital</b> Корпоративная библиотека AlpinaDigital – современный инструмент развития и обучения сотрудников и самая полная коллекция книг, аудиокниг, саммары, курсов, видео, тестов по бизнесу и саморазвитию на русском языке: <a href="https://vavt.alpinadigital.ru/#login">https://vavt.alpinadigital.ru/#login</a></p>

Для проведения занятий в дистанционном формате посредством необходимо иметь следующее материально-техническое обеспечение:

- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: лицензионное программное обеспечение Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point).);
- Доступ в Интернет;
- Браузер;
- Программа для организации видеоконференций;
- Доступ к ресурсу <https://lms-dpo.ranepa.ru/>

### 3.3 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

1. Рабочая тетрадь слушателя программы «Лидеры Производительности». Маркетинг и продажи. – М.: ВАВТ, РАНХиГС, 2019.
2. Альварес С. Как создать продукт, который купят: Метод LeanCustomerDevelopment / Синди Альварес; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016.- 248 с. <https://znanium.com/read?id=198502> – Режим доступа: по подписке.
3. Балахнин И. Маршрут построен! Применение карт путешествия потребителя для повышения продаж и лояльности / Илья Балахнин. — М.: Альпина Паблишер, 2019.- 112 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/18711>– Режим доступа: по подписке.
4. Джек Траут Маркетинговые войны/Траут Джек, Райс Эл.- Питер, 2019.- 288 с.
5. Джек Траут Позиционирование: битва за умы/Траут Джек, Райс Эл.- Питер, 2019.- 320 с.
6. Дью Р. Клиентский опыт: Как вывести бизнес на новый уровень / Роберт Дью, Сайрус Аллен; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 290 с. <https://znanium.com/read?id=368695> – Режим доступа: по подписке.
7. Ковени М. Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь / Майкл Ковени, Деннис Гэнстер, Брайан Хартлен, Дейв Кинг; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016.- 232 с. <https://znanium.com/read?id=333582> – Режим доступа: по подписке.
8. Кови С. 7 навыков высокоэффективных профессионалов сетевого маркетинга / Стивен Кови; Пер. с англ. Н. Канделаки. — М.: Альпина Паблишер, 2017.- 128 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/12838>– Режим доступа: по подписке.
9. Котлер Ф. Латеральный маркетинг: технология поиска революционных идей / Филип Котлер, Фернандо Триас де Бес; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/282>
10. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - 15-е изд. - СПб: Питер, 2018 - 844 с.
11. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. - М.: Вильямс, 2018 - 488 с.
12. Котлер, Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы: Справочное пособие / Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н., - 3-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2016. - 132 с. ISBN 978-5-9614-5582-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003065> (дата обращения: 13.01.2021) <https://vavt.alpinadigital.ru/book/13426>– Режим доступа: по подписке.
13. Лукич Р. Техника продаж крупным клиентам: 111 вопросов и ответов / Лукич Радмило, Колотилов Евгений. — М.: Альпина Паблишер, 2016. - 265 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=254492> – Режим доступа: по подписке.
14. Манн И. Инструменты маркетинга для отдела продаж / Игорь Манн, Анна Турусина, Екатерина Уколова. - 2-е изд. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2018 - 213 с.
15. Миллер Д. Метод StoryBrand: Расскажите о своем бренде так, чтобы в него влюбились / Дональд Миллер; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020.- 232 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/20001>– Режим доступа: по подписке.
16. Россман Р. Дизайн впечатлений: Инструменты и шаблоны создания у клиента положительных эмоций от взаимодействия с компанией и продуктом / Роберт Россман, Мэтью Дюрден; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2021. - 332

- [с.https://vavt.alpinadigital.ru/book/21884](https://vavt.alpinadigital.ru/book/21884)– Режим доступа: по подписке.
17. Фейдер П. Клиентоцентричность: Отношения с потребителями в цифровую эпоху / Питер Фейдер, Сара Томс; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 190 с. <https://znanium.com/read?id=387178> – Режим доступа: по подписке.
  18. Чулыгин О. Тише! Говорит клиент: Как глубинные интервью помогают решать задачи бизнеса / Олег Чулыгин. — М.: Альпина ПРО, 2021. — 240 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/22830> – Режим доступа: по подписке.
  19. Шарп Байрон: «Как растут бренды», Манн, Иванов и Фербер, 2017
  20. Эяль, Нир Э. На крючке. Как создавать продукты, формирующие привычки / НирЭяль, РайанХувер ; пер. с англ. С. Филина. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. — 272 с.
  21. Белова А. PRO реформы. Универсальные инструменты управления изменениями в компании. — М.: Альпина Паблишер, 2020 г. — 344 с. ISBN 978-5-9614-3763-8 <https://znanium.com/read?id=387189> - Режим доступа: по подписке.
  22. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Управление изменениями. - М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 304с.
  23. Блэнд Д. Тестирование бизнес-идей / Дэвид Блэнд, Алекс Остервальдер; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 354 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/21515>– Режим доступа: по подписке.
  24. Борнштейн Д. Как изменить мир: Социальное предпринимательство и сила новых идей / Дэвид Борнштейн; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 499 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/235>– Режим доступа: по подписке.
  25. Веделл-Веделлсборг Т. Проблема не в этом: Как переосмыслить задачу, чтобы найти оптимальное решение / Томас Веделл-Веделлсборг; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 250 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/22701>– Режим доступа: по подписке.
  26. Голдратт, Э. Выбор: правила Голдратта / Голдратт Э., Голдратт-Ашлаг Э. - Минск: Попурри, 2019. - 208 с.: ISBN 978-985-15-4357-7, 978-985-15-3304-2, 978-985-15-1962-6.
  27. ГольдраттЭлия М., Кокс Джеф. Цель. Процесс непрерывного улучшения. - М.: Попурри, 2019.
  28. Гоулман, Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта / Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э., - 9-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 301 с.: ISBN 978-5-9614-5607-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926931> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
  29. Дерби, Э. Психология управления изменениями: семь главных правил / Эстер Дерби; пер. с англ. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 200 с. - ISBN 978-5-9614-2735-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221860> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке
  30. Детмер, У. Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию / Детмер У., - 6-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 444 с.: ISBN 978-5-9614-5290-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/925443> (дата обращения: 14.12.2020)
  31. Зуб А. Т. Управление изменениями. — М.: Юрайт, 2020 г. — 285 с. ISBN 978-5-534-00490-8

32. Киган Роберт, ЛейхиЛайза. Неприятие перемен. Как преодолеть сопротивление изменениям и раскрыть потенциал организации. — М.: Манн, 2017. —368 с. ISBN 978-5-00100-615-2
33. КнаппДж.Спринт: Как разработать и протестировать новый продукт всего за пять дней / ДжейкКнапп, БрейденКовитц, Джон Зерацки; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 368 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/12843>– Режим доступа: по подписке.
34. Кожевина О.В. Управление изменениями. Учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 286 с
35. Кожевина, О. В. Управление изменениями: учебник / О. В. Кожевина. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва: ИНФРА-М, 2019. - 304 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN978-5-16-009813-5.-Текст:электронный.-URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002730> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
36. Котлер, Ф. Десять смертных грехов маркетинга: Учебное пособие / Котлер Ф., Виноградова Т.В., Чех А.А., - 2-е изд. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 157 с. ISBN 978-5-9614-5187-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/912693> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
37. Коттер, Д. Управление изменениями: Практическое руководство - М.:АльпинаПаблишер, 2016. - 226 с.: ISBN 978-5-9614-5912-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003136> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
38. КристенсенК.Закон успешных инноваций: Зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам / КлейтонКристенсен, Тедди Холл, Карен Диллон и Дэвид Данкан. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 268 с.<https://vavt.alpinadigital.ru/book/13439>
39. Нив, Г. Р. Организация как система: Принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Нив Г.Р. - Москва: Альпина Пабл., 2016. - 368 с.: ISBN 978-5-9614-4601-2.- Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/915814> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
40. Остервальдер А. Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители. Ваш первый шаг... / Александр Остервальдер, Ив Пинье, Грег Бернарда, Алан Смит; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2015. — (Серия «Модели менеджмента ведущих корпораций»). — 312 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/5948>– Режим доступа: по подписке.
41. Резник, С. Д. Управление изменениями: учебник / С. Д. Резник, М. В. Черниковская, И. С. Чемезов; под общ. ред. С. Д. Резника. — 4-е изд., стер. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 379 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-015901-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1066565> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
42. Управление изменениями / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2016. —266 с. (Серия «HarvardBusinessReview: 10 лучших статей»). <https://vavt.alpinadigital.ru/book/9062>– Режим доступа: по подписке.
43. Фаер С. Траблшутинг: Как решать нерешаемые задачи, посмотрев на проблему с другой стороны / Сергей Фаер. — М.: Альпина Паблишер, 2018. — 136 с.

- <https://vavt.alpinadigital.ru/book/16827>– Режим доступа: по подписке.
44. Фитцпатрик Р. Спроси маму: Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут? / Роберт Фитцпатрик; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2017. — 155 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/12380>– Режим доступа: по подписке.
  45. Чатфилд Т. Критическое мышление: Анализируй, сомневайся, формируй свое мнение / Том Чатфилд; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 328 с. <https://vavt.alpinadigital.ru/book/18472>– Режим доступа: по подписке.
  46. Шпитонков С.В., Палт Е.А. Условия среды коммерческой компании в детерминации стилей делового общения менеджеров. // Вестник Ярославского государственного университета им. П.Г. Демидова. Серия Гуманитарные науки. – 2017. № 1 (39).
  47. Щепин Е. Энергия клиента: Как окупается человеческий подход в бизнесе / Евгений Щепин. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 166 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=387179> – Режим доступа: по подписке.
  48. Гудкова А. Питчинг: Как представить и продать свою идею / Анна Гудкова. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 299 с. <https://znanium.com/read?id=387171> – Режим доступа: по подписке.
  49. Ташмен М. Победить с помощью инноваций: Практическое руководство по управлению организационными изменениями и обновлениями / Майкл Ташмен, Чарльз О'Райли III; Пер. с англ. — М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2016. — 271 с. <https://znanium.com/catalog/document?id=215045> – Режим доступа: по подписке.

#### **Интернет-источники:**

1. <http://rideo.tv/video/85915/> - Профессор НИУ-ВШЭ, доктор экономических наук Игорь Владимирович Липсиц: "Опыт потребления - новое поле битвы".
2. <http://rideo.tv/video/85910/> - Игорь Владимирович Липсиц. Курс лекций «Создание нового бизнеса». Лекция 3: Идея есть. А можно ли из нее сделать бизнес?
3. <http://rideo.tv/video/85905/> - Открытая лекция профессора ВШЭ Игоря Владимировича Липсица: "Как уйти от одинаковости продукта и ценовых войн?".

#### **4. Оценка качества освоения программы**

##### **Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по модулю**

Проведение промежуточной аттестации необходимо для выяснения полноты усвоения основного содержания пройденных тем и умения использования теоретического материала для решения практических задач. Formой контроля при проведении промежуточной аттестации по данному модулю является зачет.

##### **Примерное тестовое задание по модулю «Маркетинг и продажи»**

###### **1. Какое из предложенных определений наиболее полно характеризует рынок b2b?**

- А.** Промышленные предприятия, продающие продукцию частному потребителю
- Б.** Предприятия, продающие и покупающие продукцию для дальнейшего использования в своей деятельности
- В.** b2b рынок – это совокупность торговых организаций, приобретающих товар для дальнейшей его перепродажи

- Г. B2B рынок – это совокупность промышленных предприятий, приобретающих продукцию для дальнейшего использования и торговых организаций, приобретающих товар для дальнейшей его перепродажи

**2. Какое определение анализа стратегических разрывов верно?**

- А. Метод определения изменения стратегических целей
- Б. Метод определения разрывов между текущим и целевым состоянием предприятия
- В. Метод, позволяющий определить различия между своим предприятием и предприятиями конкурентов
- Г. Метод, позволяющий определить разрывы между разрабатываемой и предыдущей стратегией

**3. Какое из предложенных определений маркетинга является верным?**

- А. Наука об исследовании потребностей клиентов
- Б. Организация деятельности предприятия, направленная на максимальное удовлетворение клиента
- В. Создание прибыли для компании путем удовлетворения потребителя
- Г. Продвижение продуктов предприятия на рынок

**4. Что является выходом/результатом маркетинговой стратегии**

- А. Полное описание все маркетинговой активности предприятия
- Б. Описание целевых рынков, целевых сегментов и архитектура бренд-портфеля
- В. Описание потребителей, ключевых продуктов и брендов
- Г. Описание стратегии всех брендов / продуктовых направлений предприятия

**5. Какой из представленных этапов анализа компетенций и возможностей предприятия является лишним?**

- А. Анализ функциональных блоков
- Б. Выделение функциональных блоков
- В. Функциональный анализ структурных подразделений
- Г. Выбор экспертов функциональных блоков

**6. К какой из указанных ролей относится следующее утверждение – «Может воздействовать на покупателя и изменить его мнение о том, что следует купить»?**

- А. Оценщик
- Б. Пользователь
- В. Влиятель
- Г. Покупатель

**7. Осознание(инсайт) потребителя — это:**

- А. Прямые мотивы потребления
- Б. Потребности, выраженные в платежеспособном спросе
- В. Скрытые, неосознанные мотивы потребления
- Г. Базовые ценности человека

**8. Социальный тренд необходим для того, чтобы**

- А. Учитывать его в разработке продуктов и услуг
- Б. Повышать социальную значимость компании, продуктов и услуг
- В. Формировать социальную ответственность бизнеса перед обществом
- Г. Создавать социально значимые бизнес-проекты

**9. Оптимальный уровень удовлетворения клиента, это когда:**

- А. Уровень издержек минимальный по отношению к максимальной прибыли и довольному клиенту
- Б. Характеристики продукта превосходят ожидания клиента
- В. Продукт обладает характеристиками, лучшими, чем у конкурентов
- Г. Клиент не имеет претензий

**10. Какой фактор НЕ характеризует новую технологическую платформу экономики?**

- А. Превращение кандидатных технологий в принятые
- Б. Глубокую взаимосвязь и синергетический эффект новых технологий
- В. Наличие господдержки
- Г. Необходимость повышать производительность труда как источник конкурентного преимущества

**11. Какой из представленных компонентов коммуникаций НЕ является ключевым?**

- А. Замер эффективности коммуникаций
- Б. Контент и визуализация
- В. Каналы коммуникаций
- Г. Инструменты коммуникаций

**12. Что характеризует видовую конкуренцию?**

- А. Абсолютно продукты идентичны
- Б. Продукты с принципиально разной технологией
- В. Модифицированный продукт
- Г. Продукты, имеющие схожий внешний вид и габариты

**13. В архитектуре брендов**

- А. Родительский бренд может совпадать с корпоративным
- Б. Родительский бренд никогда не совпадает с корпоративным
- В. Родительский бренд, это, по сути, и есть корпоративный бренд
- Г. Родительский бренд – это товарный бренд, у которого есть суббренды

**14. Для чего необходимо выявлять «Модель взаимного влияния»**

- А. Чтобы выявлять компании, которые могут оказать влияние на решение о покупке
- Б. Чтобы сформировать коммерческое предложение
- В. Чтобы воздействовать на конкурентов
- Г. Чтобы построить эффективные внутренние коммуникации

**15. Для чего необходимо формировать карту влияния на промышленных рынках?**

- А. Чтобы определить компании, оказывающие влияние на принятие решения клиентом о закупке
- Б. Чтобы понимать, какие компании имеют наибольшую рыночную и переговорную силу
- В. Чтобы понимать, какое влияние оказывают конкуренты на потенциальных клиентов предприятия
- Г. Чтобы знать, как влияют качественные характеристики продукта и сервиса на выбор клиента

**16. Определите пункт, НЕ являющийся этапом создания карты персонального влияния**

- А. Выделите предприятие (тип предприятия)
- Б. Определите тип финансового и юридического взаимодействия
- В. Изучите и зафиксируйте ролевую модель потребления (ролевую модель закупочного центра)
- Г. Определите и зафиксируйте, на кого из сотрудников и с какой целью будем влиять

**17. Зачем в рамках разработки маркетинговой стратегии проводить анализ компетенций и возможностей предприятия?**

- А. Чтобы увидеть узкие места на предприятии, которые следует исправить в рамках проектов стратегических изменений
- Б. Чтобы наказать виновных за плохое отношение к своим обязанностям
- В. Чтобы построить систему мотивации
- Г. Чтобы не создавать стратегию, которую сложно реализовать из-за выявленных узких мест

**18. Какое определение анализа стратегических разрывов верно?**

- А. Метод стратегического анализа, позволяющий определить изменения стратегических целей
- Б. Метод стратегического анализа, позволяющий определить разрывы между текущим и целевым состоянием предприятия
- В. Метод стратегического анализа, позволяющий определить разрывы между своим предприятием и предприятиями конкурентов
- Г. Метод стратегического анализа, позволяющий определить разрывы между разрабатываемой и предыдущей стратегией

**19. Что характеризует предпродажи (presale)?**

- А. Маркетинговое взаимодействие с компаниями, оказывающими влияние на клиента-покупателя
- Б. Проведение PR мероприятий и выставок, чтобы повышать имидж компании
- В. Пробные продажи клиенту
- Г. Поставку с отсрочкой платежа

**20. Платформа бренда – это:**

- А. Легенда бренда, которую необходимо донести до потребителя
- Б. Нейминг и фирменный стиль
- В. Формализованное описание концепции бренда: потребитель, инсайт, стержневые идентичности бренда, тон коммуникаций и т.д.
- Г. Набор зарегистрированных визуальных и фонетических символов

**21. Какой из этапов не является шагом в методике создания коммуникаций?**

- А. Описание маркетинговых носителей
- Б. Оценка покупательского спроса
- В. Описание способов трансляции ценностей
- Г. Описание модели потребления клиента

**22. Какой из методов поиска идей новых продуктов так же называют методом Lego?**

- А. Метод «Технологические тренды»
- Б. Метод «Производственная декомпозиция»
- В. Метод «Комплементарные продукты»
- Г. Метод «Анализ продуктов, в которые поставляются компоненты»

**23. Какой пункт НЕ является этапом разработки инструментов продажи и коммуникаций?**

- А. Цель коммуникаций
- Б. Бюджет на коммуникации
- В. Каналы и инструменты
- Г. Производство и подготовка

**24. Технологический тренд – это:**

- А. Достаточно устойчивая линия развития группы взаимосвязанных новых технологий, определяющих облик новой технологической платформы и возможных трансформаций в текущей технологической платформе
- Б. Ключевая технология или продукт, являющаяся драйвером развития экономики
- В. Устойчивая линия развития группы взаимосвязанных технологий, ведущих к формированию поддерживающих инноваций
- Г. Устойчивая линия развития технологий, являющихся основой текущей технологической платформы, и формирующая единый технологический костяк

**25. Какое определение наиболее точно описывает термин «сегментация»?**

- А. Разделение рынка на группы потребителей, объединенные однородными признаками
- Б. Разделение продуктов компании на продуктовые категории
- В. Разделение потребителей на социальные группы
- Г. Разделение конкурентов на группы с однотипным конкурентным поведением

**26. Управление ролевой моделью потребления предполагает**

- А. Определение всех субъектов модели потребления
- Б. Выявление ключевого потребителя, на которого будут направлены все маркетинговые коммуникации
- В. Установление взаимосвязей между субъектами потребления
- Г. Определение всех субъектов модели потребления, определение их текущих ролей и формирование стратегической карты желаемых ролей

**27. Какое определение наилучшим образом подходит к термину «рынок»?**

- А. Совокупность существующих или потенциальных клиентов/ситуаций, когда товар может удовлетворить одну или несколько потребностей
- Б. Совокупность потребителей и производителей, которые осуществляют экономическое взаимодействие
- В. Производители, предлагающие свои продукты
- Г. Продукты, предлагаемые потребителям

**28. Что характеризует функциональную конкуренцию?**

- А. Потребность можно удовлетворить абсолютно разными конкурирующими продуктами
- Б. Один продукт может удовлетворять разные потребности
- В. Конкурирующие продукты абсолютно одинаковы
- Г. Конкурирующие продукты имеют схожие функциональные характеристики

**29. Какое из предложенных определений термина «Стержневые идентичности / ценности» является верным?**

- А. Ключевые элементы дизайна, по которым потребитель может идентифицировать продукт
- Б. Ключевые элементы продуктовой стратегии
- В. Ключевые ценности, по которым потребитель идентифицирует и отличает ваш продукт от продуктов конкурентов
- Г. Набор технических характеристик продукта, максимально полно удовлетворяющих потребности клиента

**30. Какое утверждение НЕ относится к ситуации закупки для новых задач при сегментации по типам закупок**

- А. Решения принимается быстро
- Б. Не уверен в своих потребностях и пригодности возможных решений

- В. Больше озабочен поиском подходящего решения, чем получением низкой цены или надежных поставок
- Г. Сильно подвержен влиянию технического персонала

**31. Какое определение наилучшим образом подходит к термину «дифференцированный маркетинг»?**

- А. Дифференцируется по цене от конкурентов
- Б. Предприятие работает на нескольких рынках в нескольких разных сегментах
- В. Предприятие выбирает один сегмент для работы
- Г. Предприятие выпускает один продукт для всех сегментов

**32. Когда начинается переход к новой технологической платформе?**

- А. Когда создается одна ключевая технология, перестраивающая весь экономический уклад
- Б. Когда появляются новые материалы
- В. Когда крупные корпорации начинают финансировать новые технологии
- Г. Когда старая технологическая платформа исчерпывает все возможности для повышения производительности труда

**33. Кого следует выбрать в качестве эксперта функционального блока при анализе компетенций и возможностей предприятия?**

- А. Руководителя, участвующего в непосредственном руководстве данным функциональным блоком
- Б. Представителя смежного подразделения, чтобы он был объективен
- В. Вышестоящего руководителя
- Г. Независимого эксперта

**34. Какое определение наилучшим образом подходит к термину «Модель рынка»?**

- А. Стратегическая карта всех конкурентов
- Б. Описание всех типов клиентов и их ранжирование по степени важности
- В. Описание взаимоотношений Продавец – Покупатель с указанием ключевых принципов взаимодействия
- Г. Описание всех участников рынка с указанием всех формальных и неформальных взаимосвязей

**35. Какой из представленных шагов методики разработки маркетинговой стратегии является лишним?**

- А. Анализ компетенций и возможностей компании
- Б. Разработка инструментов маркетинга и продаж
- В. Определение проектов стратегических изменений
- Г. Разработка стратегии развития

**Примерное тестовое задание для проведения промежуточной аттестации по модулю «Бизнес – навыки»**

**Вопрос 1.** Какое утверждение отражает ключевой принцип организационных изменений?

- a. Организации не меняются, пока не изменились их сотрудники
- b. Вовлечение в процесс изменений как можно большего числа сотрудников повышает степень принятия и приверженности изменениям
- c. Оба утверждения

- Вопрос 2.** Какое утверждение верно отражает обычное поведение людей в условиях изменений?
- Люди в первую очередь думают о том, что они приобретут в результате изменений, а не о том, от чего им придется отказаться
  - Люди всегда готовы выйти за пределы существующих ограничений и рискнуть
  - Люди меняют свое отношение к процессу внедрения изменений на каждом этапе изменений через последовательный процесс индивидуальных изменений

- Вопрос 3.** Что необходимо предпринять, чтобы преодолеть сопротивление изменениям?
- Создать ощущение неотложности перемен, вдохновить картиной будущего и обозначить первые шаги по достижению этого будущего
  - Привести аргументы, доказывающие, что страхи не оправданы и в изменениях нет ничего сложного
  - Предложить участникам изменений материальные стимулы, которые повысят их заинтересованность в результатах

- Вопрос 4.** Опытный сотрудник не принимает предложенное изменение. В личной беседе он признается в своей обеспокоенности тем, что его компетенций будет недостаточно для успешного выполнения работы в новых условиях. Какое поведение должен демонстрировать руководитель в этой ситуации?
- Объяснить сотруднику, что изменения все равно будут внедрены, и будет лучше, если он перестанет сопротивляться и сам подумает, как адаптироваться к ним
  - Выслушать сотрудника, признать объективность его переживаний и предложить свою поддержку в развитии соответствующих навыков
  - Вдохновить сотрудника перспективой новых возможностей

- Вопрос 5.** Сотрудник говорит, что существующая процедура мешает внедрению новых подходов, и он не может работать в таких условиях. Какое поведение должен демонстрировать руководитель в этой ситуации?
- Выслушать мнение сотрудника. Обсудить, что необходимо изменить для снижения рисков при внедрении изменений. Принять решение по устранению препятствий
  - Сказать, что решение принято руководством и необходимо следовать предложенному плану
  - Отстранить сотрудника от дальнейшего обсуждения, чтобы он не смог дискредитировать изменения перед другими членами команды

- Вопрос 6.** Какой подход к управлению изменениями позволит добиться более устойчивых результатов?
- Проектные команды реализуют проект по повышению производительности
  - Проектные команды планируют процесс внедрения изменений и вовлекают в обсуждение других сотрудников – знакомят с предварительно составленными планами и собирают предложения по улучшению
  - Опытные консультанты проводят мероприятия по проработке, обоснованию и осуществлению процедур управления изменениями

- Вопрос 7.** Какая стратегия поведения руководителя будет наиболее эффективной для снижения сопротивления со стороны сотрудников в ходе внедрения изменений?
- Выявление противников изменений для последующего определения причин их сопротивления переменам по модели ADKAR
  - Повышение контроля за соблюдением новых подходов в работе
  - Обеспечение своевременной подготовки организационно-распорядительных документов о предстоящих изменениях и ознакомление сотрудников с ними

**Вопрос 8.** На каком этапе по модели ADKAR находится сотрудник в данный момент, если придерживается следующего мнения: «Мне вообще не понятно, что именно мы меняем и зачем. Эти две системы называются по-разному, но новый вариант ничего глобально не улучшит, а может и ухудшит?»

- a. D - Желание поддержать изменения
- b. A – Осознание необходимости изменений
- c. K – Знание того, как осуществлять изменения

**Вопрос 9.** На каком этапе по модели ADKAR находится сотрудник в данный момент, если придерживается следующего мнения: «Вы ввели новую систему премирования. Она, вообще, никого не может замотивировать. Сотрудники не видят взаимосвязи между тем, что они делают, и возможностью получить премию. Это, в принципе, так не работает?»

- a. D - Желание поддержать изменения
- b. K – Знание того, как осуществлять изменения
- c. A – Способность внедрять изменения день за днем

**Вопрос 10.** На последнем совещании руководитель отдела потратил 30 минут на презентацию предложения об изменении системы продаж. Он пылко рассказывал о том, что в похожем бизнесе была внедрена такая система, и, как он узнал из надежного источника, объёмы продаж выросли. Эта идея его сильно вдохновляет, однако, сотрудники не разделили его энтузиазм. Какую ошибку совершил руководитель, презентуя свою идею?

- a. Не ответил на вопрос «Что не так с текущим положением дел?»
- b. Не описал издержки сохранения текущего положения дел
- c. Оба варианта

**Вопрос 11.** Какие из утверждений характеризуют вид маркетинга, ориентированного на потребителя? Выберите верную комбинацию ответов:

- a. 1, 2, 3, 7
- b. 4, 5, 6, 7
- c. 3, 4, 5
- d. 8, 9, 10, 11, 12

1. Подходит для принципиально новых продуктов, не имеющих аналогов
2. В идеале – создание такого продукта или вида услуг, которые бы положили начало формированию новой отрасли промышленности
3. Ключевой вопрос – что именно покупают отдельные потребители
4. Основной принцип – продукт должен производиться тогда, когда в нем нуждаются, и он должен попадать туда, где больше всего потребляется
5. Пока еще неудовлетворенную потребность потребителя необходимо видеть
6. Ключевой вопрос – есть ли на рынке достаточное число потребителей, желающих приобрести то, что вы изготовите
7. Подходит для продуктов массового серийного производства
8. Функции маркетинга выполняют все отделы. Вместо линейно-функциональных организационных структур – дивизиональные оргструктуры
9. Предвидение будущих нужд и предпочтений потребителей
10. Предвидение изменений в структуре потребительских предпочтений
11. Заблаговременная адаптации продукта в соответствии с этими запросами
12. Одновременный учет индивидуализированных запросов различных групп потребителей (сегментов рынка) в различных регионах

**Вопрос 12.** Какие из утверждений характеризуют интегрированный вид маркетинга (выберете верную комбинацию утверждений)?

- a. 1, 2, 3, 7
- b. 4, 5, 6, 7
- c. 3, 4, 5

d. 8, 9, 10, 11, 12

1. Подходит для принципиально новых продуктов, не имеющих аналогов.
2. В идеале – создание такого продукта или вида услуг, которые бы положили начало формированию новой отрасли промышленности.
3. Ключевой вопрос – что именно покупают отдельные потребители.
4. Основной принцип – продукт должен производиться тогда, когда в нем нуждаются, и он должен попадать туда, где больше всего потребляется.
5. Необходимо видеть неудовлетворенную пока еще потребность потребителя.
6. Ключевой вопрос – есть ли на рынке достаточное число потребителей, желающих приобрести то, что вы изготовите.
7. Подходит для продуктов массового серийного производства.
8. Функции маркетинга выполняют все отделы. Вместо линейно-функциональных организационных структур – дивизиональные оргструктуры.
9. Предвидение будущих нужд и предпочтений потребителей.
10. Предвидение изменений в структуре потребительских предпочтений.
11. Заблаговременная адаптации продукта в соответствии с этими запросами.
12. Одновременный учет индивидуализированных запросов различных групп потребителей (сегментов рынка) в различных регионах.

**Вопрос 13. Этапы реализации маркетинга, ориентированный на потребителя (укажите правильную последовательность)?**

- a. 1, 2, 3
- b. 2, 3, 1
- c. 3, 2, 1
- d. 1, 3, 2

1. Информирование потребителя о созданной ценности; наем сбытового персонала; продвижение продукта; реклама.
2. Создание ценности для потребителя: разработка продукта; создание услуги; ценовая политика; покупка материалов и выпуск продукта; сбыт и обслуживание.
3. Определение неудовлетворенной потребности: сегментация рынка, изучение нужд и запросов потребителей; выбор целевого сегмента; позиционирование продукта.

**Вопрос 14. Ведущая стратегия при кроссфункциональном взаимодействии (выберите один правильный ответ)?**

- a. Loss-loss (проиграл-проиграл)
- b. Win-loss (выиграл-проиграл)
- c. Win-win (выиграл-выиграл)
- d. Loss-win (проиграл-выиграл)

**Вопрос 15. Какие группы свойств продукта выделяют согласно модели Кано (выберите один правильный ответ)?**

- a. базовые (ожидаемые)
- b. основные (желаемые)
- c. восхищающие (воздействующие)
- d. все перечисленные

**Вопрос 16. Какие из перечисленных ниже утверждений соотносятся с понятием «базовые (ожидаемые) свойства» (выберите верную комбинацию ответов)?**

- a. 1, 2, 4, 6
- b. 1, 3, 4, 5
- c. 1, 2, 3, 6, 7

1. Это основополагающие свойства продукта (или услуги), присущие ему по умолчанию
2. Наличие таких свойств потребители воспринимают как нечто само собой разумеющееся и, соответственно, редко задумываются о них в принципе

3. Это такие свойства продукта, уровень выполнения которых напрямую влияет на удовлетворенность потребителя
4. Уровень выполнения таких свойств продукта не влияет на удовлетворенность потребителей напрямую
5. Именно на основе этих свойств компании пытаются создавать конкурентные преимущества
6. Превратить такое свойство в конкурентное преимущество достаточно сложно, а вот его отсутствие запросто может нанести весьма серьезный ущерб
7. Это всегда что-то неожиданное для потребителя, например, дополнительные или какие-либо необычайные свойства продукта или услуги

**Вопрос 17. Какие из перечисленных ниже утверждений соотносятся с понятием «основные (желаемые) свойства» (выберите верную комбинацию ответов)?**

- a. 1, 2, 4, 6
- b. 3, 5
- c. 6, 7

1. Это основополагающие свойства продукта (или услуги), присущие ему по умолчанию.
2. Наличие таких свойств потребители воспринимают как нечто само собой разумеющееся и, соответственно, редко задумываются о них в принципе
3. Это такие свойства продукта, уровень выполнения которых напрямую влияет на удовлетворенность потребителя
4. Уровень выполнения таких свойств продукта не влияет на удовлетворенность потребителей напрямую
5. Именно на основе этих свойств компании пытаются создавать конкурентные преимущества
6. Превратить такое свойство в конкурентное преимущество достаточно сложно, а вот его отсутствие запросто может нанести весьма серьезный ущерб
7. Это всегда что-то неожиданное для потребителя, например, дополнительные или какие-либо необычайные свойства продукта или услуги

**Вопрос 18. Как изменяются свойства продуктов с течением времени на примере модели Кано (выберите один правильный ответ)?**

- a. Восхищающее свойство, по мере того как все больше компаний будут внедрять его, постепенно будет превращаться в основное свойство. Постепенно потребитель будет реагировать только на отсутствие данного свойства, дальнейшие улучшения станут нецелесообразными, и свойство станет базовым
- b. Базовое свойство, по мере того как все больше компаний будут внедрять его, постепенно будет превращаться в основное свойство. Постепенно потребитель будет реагировать только на отсутствие данного свойства, дальнейшие улучшения станут нецелесообразными, и свойство станет восхищающим

#### Оценивание слушателя на зачете по модулю

Процент верных ответов	Оценка	Требования к образовательным результатам
52-100	«зачтено»	Слушатель подтвердил базовый уровень освоения материалов дисциплины: полное знание учебного материала, успешное выполнение предусмотренных программой практических и аналитических заданий, освоение литературы, рекомендованной программой. Слушатель продемонстрировал систематический характер знаний по дисциплине, способность к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.
менее 52	«не зачтено»	Оценка «не зачтено» выставляется слушателю, не подтвердившему пороговый уровень освоения материалов

		дисциплины: присутствуют пробелы в знаниях основного учебного материала, допущены принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических и аналитических заданий.
--	--	---

### Фонд оценочных средств для проведения итоговой аттестации по программе

Итоговая аттестация проводится на основе принципов объективности и независимости оценки качества подготовки слушателей.

Итоговая аттестация является обязательной для слушателей, завершающих обучение по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации.

Оценка качества освоения дополнительной профессиональной программы проводится в отношении соответствия результатов освоения программы заявленным целям и планируемым результатам обучения.

Итоговая аттестация представляет собой зачет в форме письменного опроса. Опрос будет включать в себя ответы на вопросы по результатам прохождения модуля «Маркетинг и продажи» и модуля «Бизнес-навыки».

Для выполнения задания вам необходимо:

1. Выбрать одну из одиннадцати представленных ниже тем.
2. Написать ответ на поставленный в теме вопрос.  
Развернутый ответ должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на заданную тему, показывать Ваше умение владеть профессиональной терминологией, иллюстрировать конкретные примеры, делать обоснованные выводы.
3. Выполненную работу сохранить в формате «.doc»/«.docx», затем загрузить и отправить на проверку в разделе «Задание».

#### ТЕМЫ НА ВЫБОР

1. Для чего необходимо изучать модель рынка?
2. Как маркетинг работает с формированием потребности?
3. Что такое маркетинг-ориентированное мышление?
4. Для чего делается анализ стратегических разрывов?
5. При проведении диагностики готовности Предприятия к изменениям анализ каких параметров поможет снизить риск срыва изменений или сопротивления персонала?
6. Что поможет вовлечь персонал в проект улучшений на первых шагах?
7. Как Система Управления Результативностью помогает успешному проведению изменений?
8. Через какие инструменты управления изменениями можно снизить проблемные моменты и обеспечить первые результаты перемен?
9. Что такое эмпатия?
10. Что такое прототип с точки зрения маркетингового мышления?
11. Каково главное правило прототипирования?

#### КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ВЫПОЛНЕННЫХ РАБОТ

Максимальное количество баллов, которое возможно получить за выполнение задания, — 100, минимальный проходной балл — 40

№ п/п	Критерий оценивания	Максимальный балл
1	Уровень понимания темы	15
2	Умение мыслить логически	15
3	Соответствие излагаемого материала поставленным вопросам	20

4	Наличие в ответе всех необходимых теоретических фактов	10
5	Иллюстрация ответа правильно подобранными примерами	10
6	Культура речи	10
7	Владение профессиональной терминологией	10
8	Умение сделать обоснованные выводы	10
ИТОГО:		100

### Характеристика результатов освоения программы

В результате освоения программы у слушателя сформированы компетенции:

Компетенция (код, содержание)	Индикаторы
ОПК-4М - Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Применяет технологии для разработки бренда (Smarketbox);</li> <li>2. Выявляет потребности B2B клиентов;</li> <li>3. Стимулирует продажи, рекламу, PR и другие элементы маркетинговых коммуникаций;</li> <li>4. Строит коммуникационные модели.</li> </ol>
ОПК-3М - Способность самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышает производительность труда для функции «Маркетинг»;</li> <li>2. Использует эффективный бизнес-процесс разработки маркетинговой стратегии;</li> <li>3. Разрабатывает маркетинговую стратегию.</li> </ol>
УК-2МБ - Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышает производительность труда для функции «Маркетинг»;</li> <li>2. Использует эффективный бизнес-процесс разработки маркетинговой стратегии;</li> <li>3. Разрабатывает маркетинговую стратегию.</li> </ol>
УК-4МБ - Способность осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке (ах)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Применяет технологии для разработки бренда (Smarketbox);</li> <li>2. Выявляет потребности B2B клиентов;</li> <li>3. Стимулирует продажи, рекламу, PR и другие элементы маркетинговых коммуникаций;</li> <li>4. Строит коммуникационные модели.</li> </ol>
УК-3МБ - Способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принимает решения в условиях неопределенности;</li> <li>2. Решает сложные управленческие задачи в профессиональной деятельности;</li> <li>3. Разрабатывает стратегии внедрения организационных изменений и маркетинговой деятельности.</li> </ol>