

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет  
им. Г. И. Носова»  
Многопрофильный колледж

УТВЕРЖДАЮ  
Директор  
С.А. Махновский  
«24» февраля 2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
ОП.04 ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА  
«профессиональный цикл»  
программы подготовки специалистов среднего звена  
специальности 21.02.05 Земельно-имущественные отношения  
базовой подготовки**

**Форма обучения  
очная**

**Магнитогорск, 2021**

Рабочая программа учебной дисциплины «Основы менеджмента и маркетинга» разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта по специальности среднего профессионального образования 21.02.05 Земельно-имущественные отношения, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» мая 2014 г. № 486

**Организация-разработчик:** Многопрофильный колледж ФГБОУ ВО  
«Магнитогорский государственный технический  
университет им. Г. И. Носова»

*Разработчик:*  
преподаватель МпК ФГБОУ ВО «МГТУ им. Г.И. Носова»  
Ю. Бирюкова /Юлия Юрьевна Бирюкова

**ОДОБРЕНО**

Предметно-цикловой комиссией  
Экономики, земельно-имущественных  
отношений и сферы обслуживания

Методической комиссией МпК

Протокол № 3 от 24.02.2021

Председатель Д. Г. Нешпоренко  
Протокол № 6 от 17.02.2021

Рецензент: преподаватель ГБОУ ПОО "Магнитогорский технологический колледж  
им. В.П. Омельченко", к.п.и В.В. Безверхая /В.В. Безверхая



## СОДЕРЖАНИЕ

	стр.
1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	4
2. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	8
3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	21
4. КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	38
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	43
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	45
ПРИЛОЖЕНИЕ 3	46
ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ	48

# **1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ «ОСНОВЫ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ»**

## **1.1 Область применения программы**

Рабочая программа учебной дисциплины «Основы менеджмента и маркетинга» является частью программы подготовки специалистов среднего звена по специальности 21.02.05 Земельно – имущественные отношения. Рабочая программа составлена для очной формы обучения.

## **1.2 Место дисциплины в структуре программы подготовки специалистов среднего звена**

Учебная дисциплина «Основы менеджмента и маркетинга » относится к общепрофессиональным дисциплинам профессионального цикла.

Дисциплина «Основы менеджмента и маркетинга» является предшествующей для изучения следующих учебных дисциплин, профессиональных модулей:

- ОП. 01 Основы экономической теории;
- ОП. 09 Экономический анализ;
- ОП. 11 Основы предпринимательской деятельности;
- ПМ. 01 Управление земельно-имущественным комплексом;
- ПМ. 03 Картографо-геодезическое сопровождение земельно-имущественных отношений.

## **1.3 Цель и планируемые результаты освоения дисциплины:**

Содержание дисциплины ориентировано на подготовку обучающихся к освоению профессиональных модулей программы подготовки специалистов среднего звена по специальности и овладению следующими общими и профессиональными компетенциями:

### **Управление земельно-имущественным комплексом.**

ПК 1.4. Участвовать в проектировании и анализе социально-экономического развития территории.

### **Картографо-геодезическое сопровождение земельно-имущественных отношений.**

ПК 3.1. Выполнять работы по картографо-геодезическому обеспечению территорий, создавать графические материалы.

ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.

ОК 2. Анализировать социально-экономические и политические проблемы и процессы, использовать методы гуманитарно-социологических наук в различных видах профессиональной и социальной деятельности.

ОК 3. Организовывать свою собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.

ОК 4. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях.

ОК 5. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.

ОК 6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать ее сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями.

ОК 7. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.

ОК 8. Быть готовым к смене технологий в профессиональной деятельности.

<i><b>Код ПК/ОК</b></i>	<i><b>Умения</b></i>	<i><b>Знания</b></i>
ОК 1. Понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.	У01.3 оценивать свои способности и возможности в профессиональной деятельности; У01.2 ориентироваться на рынке труда;	301.2 возможности применения профессиональных навыков в смежных областях; 301.3 типичные и особенные требования работодателя к работнику (в соответствии с будущей профессией), особенности процедуры собеседования при трудоустройстве;
ОК 2. Анализировать социально-экономические и политические проблемы и процессы, использовать методы гуманитарно-социологических наук в различных видах профессиональной и социальной деятельности	У02.1 анализировать социально-экономические и политические проблемы и процесс.	302.1 спектр социально-экономических и политических проблем и процессов в современном мире.
ОК 3. Организовывать свою собственную деятельность, определять методы и способы выполнения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество	У03.1 распознавать и анализировать профессиональную задачу и/или проблему; У03.2 определять этапы решения профессиональной задачи, составлять и реализовывать план действия по достижению результата; У03.3 оценивать результаты решения задач профессиональной деятельности.	303.1 алгоритмы выбора типовых методов и способов выполнения профессиональных задач; 303.2 структуру плана для решения профессиональной задачи; 303.3 порядок оценки результатов решения задач профессиональной деятельности.
ОК 4. Решать проблемы, оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях	У04.1 принимать решения в стандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы; У04.2 принимать решения в нестандартной профессиональной ситуации и определять необходимые ресурсы; У04.3 определять источники и факторы возникновения риска.	304.1 алгоритмы принятия решения в профессиональных стандартных ситуациях; 304.2 алгоритмы принятия решения в профессиональных нестандартных ситуациях; 304.3 порядок действий для уменьшения и (или)

		<p>полного устранения рисков 304.4 порядок действий для уменьшения и (или) полного устранения рисков; 304.5 порядок оценки результатов и последствий своих действий в стандартных и нестандартных ситуациях;</p>
<p>ОК 5. Осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профессиональных задач, профессионального и личностного развития.</p>	<p>У05.1 определять необходимые источники информации; У05.2 выделять наиболее значимое в изучаемом материале и структурировать получаемую информацию; У05.3 оформлять результаты поиска информации.</p>	<p>305.1 номенклатура информационных источников применяемых в профессиональной деятельности; 305.2 приемы структурирования информации; 305.3 формат оформления результатов поиска информации.</p>
<p>ОК 6. Работать в коллективе и команде, обеспечивать ее сплочение, эффективно общаться с коллегами, руководством, потребителями</p>	<p>У06.1 планировать работу команды (коллектива); У06.2 работать в коллективе и команде; У06.3 проявлять толерантность в профессиональной деятельности; У06.4 планировать действия, направленные на сплочение коллектива У06.5 взаимодействовать с коллегами, руководством, потребителями в ходе профессиональной деятельности.</p>	<p>306.1 виды планирования; 306.2 основные принципы работы в коллективе; 306.3 способы разрешения конфликтов в профессиональной деятельности; 306.4 методы сплочения коллектива; 306.5 психологические основы взаимодействия в профессиональной деятельности.</p>
<p>ОК 7. Самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.</p>	<p>У07.1 самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития; У07.2 определять и выстраивать траектории профессионального развития и самообразования; У07.3 осознанно планировать повышение квалификации.</p>	<p>307.1 пути становления специалиста и развития личности; 307.2 возможные траектории профессионального развития и самообразования; 307.3 круг профессиональных задач, профессионального и личностного развития.</p>
<p>ОК 8. Быть готовым к смене технологий в</p>	<p>У08.1 находить и анализировать информацию в области инноваций в профессиональной</p>	<p>308.1 возможные направления развития профессиональной отрасли;</p>

<p>профессиональной деятельности.</p>	<p>деятельности; У08.2 планировать собственные действия в условиях частой смены технологий в профессиональной деятельности У08.3 владеть актуальными методами работы в профессиональной и смежных сферах.</p>	<p>308.2 приемы и способы адаптации в профессиональной деятельности 308.3 методы работы в профессиональной и смежных сферах.</p>
<p>ПК 1.4. Участвовать в проектировании и анализе социально-экономического развития территории</p>	<p>У1 планировать и организовывать работу подразделения; У2. формировать организационные структуры управления; У4. применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения; У6. учитывать особенности менеджмента и маркетинга в земельно-имущественных отношениях; У7. анализировать рынок недвижимости, осуществлять его сегментацию и позиционирование; У8. определять стратегию и тактику относительно ценообразования.</p>	<p>31. сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; 32. особенности менеджмента в области профессиональной деятельности (по отраслям); 33. внешнюю и внутреннюю среду организации; 34. цикл менеджмента; 35. процесс принятия и реализации управленческих решений; 36. функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта; 37 систему методов управления; 38 методiku принятия решений; 39 стили управления, коммуникации, деловое общение; 310 сущность и функции маркетинга; 311 конъюнктуру рынка недвижимости, динамику спроса и предложения на соответствующем рынке с учетом долгосрочных перспектив.</p>
<p>ПК 3.1. Выполнять работы по картографо-геодезическому обеспечению</p>	<p>У3. разрабатывать мотивационную политику организации; У4. применять в профессиональной деятельности приемы делового и управленческого общения;</p>	<p>36. функции менеджмента в рыночной экономике: организацию, планирование, мотивацию и контроль деятельности экономического субъекта;</p>

территорий, создавать графические материалы.	У5. принимать эффективные решения, используя систему методов управления.	
---	--	--

## 2 СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1 Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Объем часов</b>
<b>Максимальная учебная нагрузка (всего)</b>	<i>80</i>
<b>Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)</b>	<i>50</i>
в том числе:	
лекции, уроки	<i>40</i>
практические занятия	<i>10</i>
лабораторные занятия	<i>не предусмотрено</i>
курсовая работа (проект)	<i>не предусмотрено</i>
<b>Самостоятельная работа</b>	<i>30</i>
Форма промежуточной аттестации - комплексный экзамен	

## 2.2 Тематический план и содержание учебной дисциплины «Основы менеджмента и маркетинга»

Наименование разделов и тем	Содержание учебного материала и формы организации деятельности обучающихся	Объем часов	Коды компетенций/осваиваемых элементов компетенций
1	2	3	4
<b>Введение</b>	Входной контроль. Инструктивный обзор программы учебной дисциплины и знакомство студентов с основными условиями и требованиями к освоению общих и профессиональных компетенций.	2	ОК 1 ОК2 У 01.2 У 01.3 3 01.2 3 01.3 У 02.1 3 02.1
<b>Раздел 1 Основы менеджмента</b>		<b>39</b>	<b>ОК 2 –ОК 8 ПК 1.4 ПК 3.1</b>
<b>Тема 1.1 Сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития</b>	Содержание учебного материала	2	31 32 36 У02.1 302.1
	Сущность менеджмента, его место в общей теории управления. Предмет и задачи менеджмента. Менеджмент как наука и практика управления. Цели менеджмента. Функции менеджмента. Принципы менеджмента. Научные подходы к менеджменту. Этапы и особенности формирования теории менеджмента. Школы менеджмента. Эволюция менеджмента		
	Самостоятельная работа обучающихся	4	31 32 У02.1 302.1 304.4 304.5 У05.1
	Подготовка семинару по теме: «Развитие менеджмента в России и за рубежом».		

			У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3
<b>Тема 1.2</b> <b>Внешняя и внутренняя среда организации</b>	Содержание учебного материала	2	33
	Организация как объект менеджмента. Внешняя среда организации. Факторы среды прямого воздействия. Факторы среды косвенного воздействия. Характеристики внешней среды: взаимосвязь факторов внешней среды, сложность внешней среды, подвижность среды, неопределенность внешней среды. Внутренняя среда организации: структура, кадры, внутриорганизационные процессы, технология, организационная культура.		У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
	Практические занятия № 1	2	У1
	Анализ факторов внешней и внутренней среды Решение ситуационных задач. Разработка стратегии для заданной организации. Составление внутрифирменного плана на основе SWOT-анализа.		У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3
<b>Тема 1.3</b> <b>Цикл менеджмента: организация, планирование, мотивация и</b>	Содержание учебного материала	2	34
	Цикл менеджмента (планирование, организация, мотивация и контроль) как основа управленческой деятельности. Характеристика функций управления. Взаимосвязь и взаимообусловленность функций менеджмента.		У05.1 У05.2 У05.3 305.1

<b>контроль</b>			305.2 305.3 У02.1 302.1 У06.1 306.1
	Практические занятия № 2	2	У2 У3 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3
<b>Тема 1.4 Система методов управления</b>	Содержание учебного материала	2	37 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
	Понятие методов управления. Направленность, содержание и организационная форма методов. Классификация методов управления: организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические. Характер воздействия: прямое и косвенное.		
	Самостоятельная работа обучающихся: Составление структурно-аналитических таблиц:	2	37 У6 У02.1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– «Сравнительная характеристика методов управления»;</li> <li>– «Классификация методов управления».</li> </ul>		302.1 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3
<b>Тема 1.5</b> <b>Коммуникационные процессы в менеджменте</b>	Содержание учебного материала	2	39 У06.5 306.5 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
	Сущность и основные элементы процесса коммуникации. Факторы, влияющие на процесс коммуникации в организации. Модель коммуникационного процесса. Основные виды коммуникаций. Межличностные коммуникации. Организационные коммуникации. Пути улучшения системы коммуникаций.		
	Самостоятельная работа обучающихся: Подготовка к семинару по теме: «Современные тенденции в развитии коммуникаций».	3	39 У02.1 302.1 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3
<b>Тема 1.6</b> <b>Принятие и реализация управленческих решений</b>	Содержание учебного материала	2	35 У6 У04.1 У04.2 У04.3
	Содержание и виды управленческих решений. Процесс принятия решений. Методы принятия решений. Индивидуальные стили принятия решений. Условия эффективности управленческих решений. Организация и		

	контроль выполнения решений.		304.1 304.2 304.3
<b>Тема 1.7</b> <b>Стили управления</b>	Содержание учебного материала	2	39 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
	Менеджер и лидер. Понятие лидерства. Влияние и власть. Формы влияния и власти. Стили руководства и типы руководителей. Управленческая решетка и классификация типов руководителей. Связь стиля руководства и ситуации. Эффективность деятельности менеджера.		
	Самостоятельная работа обучающихся: Составление глоссария по теме «Власть, лидерство, партнёрство».	3	39 У02.1 302.1 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3
<b>Тема 1.8</b> <b>Деловое и управленческое общение</b>	Содержание учебного материала	2	39 У4 У06.2 У06.3 У06.4 У06.5 306.1 306.2 306.3 306.4
	Деловое общение, его характеристика. Фазы делового общения: начало беседы, передача информации, аргументирование, опровержение доводов собеседника, принятие решения. Управленческое общение, его функции и назначение. Распорядительная информация и ее виды. Условия эффективного общения. Психологические приемы достижения расположенности подчиненных (аттракция): «имя собственное», «зеркало отношений», «золотые слова»,		

	«терпеливый слушатель», «личная жизнь». Правила устного распоряжения. Понятие конфликта и методов разрешения конфликтной ситуации.		
	Практическое занятие № 3: Разработка схем процесса принятия управленческих решений с использованием системы методов управления: анализ конкретных ситуаций. Разработка технологии проведения делового совещания; организация проведения переговоров для конкретной заданной ситуации.	2	39 35 У6 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
<b>Тема 1.9 Особенности менеджмента в области профессиональной деятельности</b>	Содержание учебного материала	2	32
	Область профессиональной деятельности менеджера (обеспечение эффективного управления организацией, организация систем управления). Объект профессиональной деятельности (организации экономической сферы, социальной, производственной, подразделения управления акционерных обществ, частных фирм, проектные организации). Основные виды профессиональной деятельности менеджера (управленческая, организационная, экономическая, маркетинговая, проектно-исследовательская и т.д.).		311 У08.1 У08.2 У08.3 308.1 308.2 308.3 У07.1 У07.2 У07.3 307.1

			307.2 307.3
	Самостоятельная работа обучающихся: Составление структурно-аналитической таблицы «Описание внешней и внутренней среды для предприятия, работающего на рынке недвижимости» (матрица SWOT-анализа).	3	32 311 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
<b>Раздел 2 Основы маркетинга</b>		<b>39</b>	<b>ОК 2 –ОК 8 ПК 1.4 ПК 3.1</b>
<b>Тема 2.1 Маркетинг – рыночная концепция управления</b>	Содержание учебного материала	2	310 У7 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
	Понятие маркетинга. История формирования концепций маркетинга. Функции и цели маркетинга. Принципы маркетинга		
	Самостоятельная работа обучающихся: Выполнение кейс-задания	3	310 У04.1

			У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
<b>Тема 2.2</b> <b>Маркетинговые</b> <b>исследования</b>	Содержание учебного материала	4	310
	Понятие и роль маркетинговой информации. Содержание процесса маркетинговых исследований. Маркетинговая среда		У7 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1 302.1
<b>Тема 2.3</b> <b>Комплексное</b> <b>изучение рынка</b>	Содержание учебного материала	4	310
	Рынок как объект маркетинга. Потребности, спрос и покупательское поведение как объекты маркетинга. Конкуренты как объект маркетинга. Конъюнктура рынка недвижимости, динамика спроса и предложения на соответствующем рынке с учетом долгосрочных перспектив.		311 У6 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1

			302.1
	Самостоятельная работа обучающихся: Выполнение кейс- задания	4	310 311 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
<b>Тема 2.4</b> <b>Сегментация и выбор</b> <b>целевого рынка</b>	Содержание учебного материала	4	310 311 У7 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У02.1
	Сегментация рынка. Выбор целевых сегментов рынка. Позиционирование товара на рынке.		
	Практическое занятие № 4 Освоение методов маркетинговых исследований на примере составления анкет. Анализ маркетингового исследования отдельного сегмента рынка. Выбор позиции на рынке.	2	У7 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2

			304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
	Самостоятельная работа обучающихся: Выполнение кейс - задания	4	310 311 У7 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
<b>Тема 2.5</b> <b>Ценовая политика</b>	Содержание учебного материала	2	35
	Факторы, определяющие ценовую политики. Методы определения уровня цены. Виды ценовой стратегии. Классификация цен. Стратегия и тактика ценообразования.		36 38 У8 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2

			305.3 У02.1
<b>Тема 2.6</b> <b>Маркетинговые стратегии.</b> <b>Особенности маркетинга в земельно-имущественных отношениях</b>	Содержание учебного материала	4	310 311 У9 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2
	Общая стратегия и стратегия маркетинга. Конкурентные маркетинговые стратегии. Стратегии маркетинга и рыночный спрос. Выбор стратегии маркетинга.		
	Практическое занятие № 5: Определение ценовой стратегии и тактики для заданной организации. Составление комплекса маркетинга для предприятия, действующего на рынке недвижимости.	2	У9 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1

			У03.2 У03.3 303.1 303.2 303.3
	Самостоятельная работа обучающихся: Разработка комплекса маркетинга для предприятия, работающего на рынке недвижимости	4	310 311 У9 У05.1 У05.2 У05.3 305.1 305.2 305.3 У04.1 У04.2 У04.3 304.1 304.2 304.3 У03.1 У03.2 У03.3 303.1 303.2
<b>Всего (максимальная учебная нагрузка):</b>		<b>80</b>	

### 3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Материально-техническое обеспечение

Для реализации программы учебной дисциплины предусмотрены следующие специальные помещения и оснащение:

Тип и наименование специального помещения	Оснащение специального помещения
кабинет Менеджмента кабинет Маркетинга	Учебная аудитория для проведения учебных, практических занятий, для самостоятельной работы, для групповых и индивидуальных консультаций, для текущего контроля и промежуточной аттестации. Рабочее место преподавателя: переносной мультимедийный комплекс: ноутбук, экран, проектор, рабочие места обучающихся, доска учебная, учебная мебель MS Windows (подписка ImaginePremium) договор Д-1227 от 08.10.2018, срок действия: 11.10.2021 CalculateLinuxDesktop свободно распространяемое ПО ( <a href="https://www.calculate-linux.org/ru/">https://www.calculate-linux.org/ru/</a> ), срок действия: бессрочно MS Office №135 от 17.09.2007, срок действия: бессрочно 7 Zip свободно распространяемое ( <a href="https://www.7-zip.org/">https://www.7-zip.org/</a> ), срок действия: бессрочно
Помещение для самостоятельной работы обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета

#### 3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации программы

##### Основные источники:

1. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/452215>

2. Виханский, О. С. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для ср. спец. учеб. заведений / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=329753>

3. Герасимов, Б. И. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б. И. Герасимов, В. В. Жариков, М. В. Жарикова. — 2-е изд. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2018. — 320 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=329575>

##### Дополнительные источники:

1. Мазилкина, Е. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 197 с. — (Среднее профессиональное образование). — Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=330964>

2. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. В.П. Федыко. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М : Академ-центр, 2017. — 368 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=39720>

3. Райченко, А. В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Райченко, И. В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=304502>

### Периодические издания:

1. Менеджмент в России и за рубежом. - ISSN 1028-5857. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://dlib.eastview.com/browse/issues/18786/2019>

### Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Наименование ПО	№ Договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7 (подписка Imagine Premium)	Д-1227 от 08.10.2018	11.10.2021
MS Windows 7 (подписка Imagine Premium)	Д-757-17 от 27.06.2017	27.07.2018
MS Windows 7 (подписка Imagine Premium)	Д-593-16 от 20.05.2016	20.05.2017
MS Windows 7 (подписка Imagine Premium)	Д-1421-15 от 13.07.2015	13.07.2016
MS Office 2007	№135 от 17.09.2007	бессрочно
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-1347-17 от 20.12.2017	21.03.2018
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-1481-16 от 25.11.2016	25.12.2017
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-2026-15 от 11.12.2015	11.12.2016
7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно

### Интернет-ресурсы:

1. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – ФЦИОР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.fcior.edu.ru](http://www.fcior.edu.ru), свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.school-collection.edu.ru](http://www.school-collection.edu.ru), свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

3. Портал цифрового образования. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.digital-edu.ru](http://www.digital-edu.ru), свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru/>, свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

5. СПО в российских школах: команда ALT Linux рассказывает о внедрении свободного программного обеспечения в школах России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://freeschool.altlinux.ru/>, свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

6. Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент». – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>, свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

7. Ecomonicus.ru. Образовательно-справочный сайт по экономике. – Режим доступа: <http://www.economicus.ru>, свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

8. КонсультантПлюс. Официальный сайт компании «Консультант-Плюс». – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>, свободный. – Загл. с экрана. Яз. рус.

### 3.3 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы осуществляется в пределах времени, отведенного на обязательные учебные занятия и внеаудиторную

самостоятельную работу обучающихся по учебной дисциплине, проходит как в письменной, так и устной или смешанной форме, с представлением изделия или продукта самостоятельной деятельности.

В качестве форм и методов контроля внеаудиторной самостоятельной работы используются: проверка выполненной работы преподавателем, семинарские занятия, тестирование, самоотчеты, контрольные работы, защита творческих работ и др.

№	Наименование раздела/темы	Оценочные средства (задания) для самостоятельной внеаудиторной работы
1	<p>Раздел 1 Основы менеджмента Тема 1.1 Сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития</p>	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио. Подготовка к семинару по теме: «Развитие менеджмента в России и за рубежом». Подготовить, используя интернет-ресурсы, подборку информации по развитию менеджмента в России и за рубежом.</p> <p><b>Темы докладов:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Школа научного управления.</li> <li>2. Классико–административная школа;</li> <li>3. Школа человеческих отношений;</li> <li>4. Школа поведенческих наук (бихевиористская школа);</li> <li>5. Прогностическая (эмпирическая) школа;</li> <li>6. Количественная школа.</li> <li>7. Развитие менеджмента в России</li> </ol> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p>Оценка «отлично» ставится: Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения вопроса, отражены основные концепции и теории по данному вопросу, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей; ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи.</p> <p>Оценка «хорошо» ставится: Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи, однако студент испытывает затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами; ответ логичен, изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы терминов; могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» ставится: Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Студент не может проиллюстрировать теоретические положения практическими примерами; логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом); студент не способен самостоятельно выделить причинно-следственные связи, сделать выводы; речевое оформление требует поправок, не используются термины соответствующей области.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» ставится: Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения; студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами</p>

		дисциплины. Отсутствуют выводы и доказательность изложения; речь неграмотная, необходимая терминология не используется; отсутствие ответов на вопросы, дополнительные вопросы преподавателя не приводят к коррекции ошибочных ответов студента.
2	Тема 1.4 Система методов управления	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио.</p> <p>Изучить тему «Система методов управления», с помощью учебника Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для ср. спец. учеб. заведений / Виханский О. С., Наумов А. И. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=983988">http://znanium.com/bookread2.php?book=983988</a> и составить таблицы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– «Сравнительная характеристика методов управления»;</li> <li>– «Классификация методов управления».</li> </ul> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Составьте таблицу «Сравнительная характеристика методов управления», «Классификация методов управления».</li> <li>2. Какие методы управления приемлемы для рыночной экономики?</li> </ol> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p><i>Оценка «отлично» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается кратко, последовательно, с наличием специальных терминов; таблица оформлена без помарок.</p> <p><i>Оценка «хорошо» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается недостаточно кратко и последовательно, с наличием не большого числа специальных терминов. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «удовлетворительно» ставится:</i> В таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет некоторые отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «неудовлетворительно» ставится:</i> Таблица не заполнена или в таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет существенные отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. Таблица оформлена небрежно.</p>
	Тема 1.5 Коммуникационные процессы в менеджменте	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио.</p> <p>Подготовка к семинару по теме: «Современные тенденции в развитии коммуникаций». Подготовить, используя интернет-ресурсы, подборку информации по современным тенденциям в развитии коммуникаций.</p> <p><b>Темы докладов:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Организационная структура и коммуникации.</li> <li>2. Управление человеческими ресурсами и коммуникации.</li> <li>3. Виды коммуникаций в организации.</li> <li>4. Межличностные коммуникации в организации.</li> <li>5. Деловые коммуникации.</li> </ol> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p><i>Оценка «отлично» ставится:</i> Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения вопроса, отражены основные концепции и теории по данному вопросу, описанные теоретические положения иллюстрируются практическими примерами; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; знание по предмету демонстрируется на фоне понимания его</p>

		<p>в системе данной науки и междисциплинарных связей; ответ изложен в соответствии с требованиями культуры речи.</p> <p>Оценка «хорошо» ставится: Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи, однако студент испытывает затруднения при иллюстрации теоретических положений практическими примерами; ответ логичен, изложен в соответствии с требованиями культуры речи и с использованием соответствующей системы терминов; могут быть допущены 2-3 неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» ставится: Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Студент не может проиллюстрировать теоретические положения практическими примерами; логика и последовательность изложения имеют нарушения; допущены ошибки в раскрытии понятий, которые студент способен исправить после наводящих вопросов (допускается не более двух ошибок, не исправленных студентом); студент не способен самостоятельно выделить причинно-следственные связи, сделать выводы; речевое оформление требует поправок, не используются термины соответствующей области.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» ставится: Ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения; студент не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы и доказательность изложения; речь неграмотная, необходимая терминология не используется; отсутствие ответов на вопросы, дополнительные вопросы преподавателя не приводят к коррекции ошибочных ответов студента.</p>
	<p>Тема 1.7 Стили управления</p>	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио. Составить глоссарий по теме «Власть, лидерство, партнёрство» Цель: – углубление и расширение теоретических знаний по теме 1.7; – развитие познавательных способностей; формирование умений использовать нормативную, справочную документацию и специальную литературу Рекомендации по выполнению задания: Глоссарий – словарь, раскрывающий смысл используемых терминов, понятий, оформленный не в алфавитном порядке, а по изучаемым темам. Знание терминологии, понимание сущности используемых понятий является неотъемлемой чертой культуры специалиста. Компоненты содержания: краткое значение терминов в одном или нескольких вариантах. Для ведения глоссария должна быть заведена отдельная тетрадь или можно вести словарь с конца общей тетради для конспектов, возможно составление электронного глоссария как одного из видов индивидуальных проектов. Состав терминов по теме определяет преподаватель. Состав терминов обучающийся выбирает самостоятельно с учетом определенной темы, проблемы. <b>Критерии оценки:</b> уровень усвоения терминологии, оформление глоссария в соответствии с требованиями (не менее 12 терминов)</p>
	<p>Тема 1.9 Особенности менеджмента в области</p>	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио. Изучить тему «Внутренняя и внешняя среда организации», «Метод SWOT - анализа» с помощью учебника Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для ср. спец. учеб. заведений / Виханский О. С.,</p>

<p>профессиональной деятельности</p>	<p>Наумов А. И. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=983988">http://znanium.com/bookread2.php?book=983988</a> и составить таблицу: «Описание внешней и внутренней среды для предприятия, работающего на рынке недвижимости» (матрица SWOT-анализа).</p> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b></p> <p>1. Составьте структурно – аналитическую таблицу ««Описание внешней и внутренней среды для предприятия, работающего на рынке недвижимости» (матрица SWOT-анализа)», применяя матрицу SWOT – анализа.</p> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p><i>Оценка «отлично» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается кратко, последовательно, с наличием специальных терминов; таблица оформлена без помарок.</p> <p><i>Оценка «хорошо» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается недостаточно кратко и последовательно, с наличием не большого числа специальных терминов. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «удовлетворительно» ставится:</i> В таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет некоторые отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «неудовлетворительно» ставится:</i> Таблица не заполнена или в таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет существенные отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. Таблица оформлена небрежно.</p>
<p>Тема 2.1 Маркетинг – рыночная концепция управления</p>	<p><b>Текст задания:</b> Выполнение кейс – задания</p> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b> Общая схема работы с кейсом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Необходимо выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения;</li> <li>• Войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи;</li> <li>• Продумать, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.</li> </ul> <p><b>Кейс задание</b></p> <p>На протяжении всего декабря 2008 года ЦУМом были организованы распродажи различных товаров со скидками как в денежном (от 10% до 80% в зависимости от вида товара), так и в натуральном выражении. В основном это коснулось товаров массового спроса, но не только. Акция имела надлежащего уровня рекламную поддержку на радио, телевидении, в метро, в журналах. Цели проведения рассматриваемой акции по продвижению товаров:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Распространить в Москве информацию о том, что в декабре ТД ЦУМ проводит распродажу товаров по сниженным ценам;</li> <li>2. Увеличить количество посетителей магазина;</li> <li>3. Увеличить объемы продаж товаров, на которые введены скидки;</li> <li>4. Увеличить объемы продаж товаров, на которые не введены</li> </ol>

скидки, благодаря тому, что увеличится количество посетителей универсама и они будут покупать не только товары, на которые существуют скидки, но и другие, на которые нет скидок;

Для того чтобы проводимая акция по продвижению обеспечила выполнение поставленных целей, необходимо было провести рекламную кампанию по оповещению покупателей о распродаже товаров по сниженным ценам в ЦУМе.

Были выбраны следующие рекламные средства.

Реклама на Радио Европа плюс. Стоимость рекламы: 12000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 30 сек., эти сообщения транслировались 8 раз в день на протяжении всего месяца

Реклама на Авто-радио. Стоимость рекламы: 15000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 30 сек., эти сообщения транслировались 4 раза в день на протяжении всего месяца

Реклама на телеканале ТВ-6 Москва. Стоимость рекламы: 180000 руб. / мин. Длительность рекламного сообщения о проведении распродажи в ЦУМе = 20 сек., эти сообщения транслировались 1 раз в день на протяжении всего месяца

Реклама в виде липкой аппликации в вагонах метро. Реклама в метро применялась из-за того, что в метро ездит очень большая часть москвичей и гостей столицы. Стоимость рекламы: 900 рублей в месяц за одно рекламное место, были куплены 2 комплекта по 200 рекламных мест в каждом

Реклама в виде щитов на эскалаторных сводах метро. Размещение 2-х рекламных щитов сроком на 1 месяц стоит 10500 рублей. На 20-ти станциях метро (в центре Москвы) были позиционированы 2 щита.

Реклама в журнале Большой Город. Этот еженедельник освещает московские дела и проблемы, поэтому и был выбран. Стоимость одного крупного объявления – 30000 руб., сообщения размещались каждую неделю декабря

Изготовление и расклейка рекламных объявлений о распродаже в самом ЦУМе и установка рекламных щитов около магазина – 200000 руб.

Оплата Агентству рекламных технологий за создание рекламных роликов, слоганов, консультации – 500000 руб.

Вследствие проведения магазином распродажи и информирующей о ней рекламной акции товарооборот ЦУМа в декабре 2008 года составил 163904000 руб., тогда как в ноябре 2008 он был равен 99701000 руб.

Средняя торговая надбавка уменьшилась с 17% (такой она была в ноябре) до 12%.

#### **Вопросы и задания:**

1. Посчитайте общую сумму затрат на рекламную кампанию распродажи ЦУМа
2. Посчитайте дополнительный товарооборот в результате акции по продвижению
3. Оцените эффективность проведенной ЦУМом в декабре 2008 года распродажи товаров по сниженным ценам.
4. Посчитайте полученный дополнительно валовой доход (по формуле  $ВД = Тд * Нд / 100\%$ , где Тд – дополнительный товарооборот в результате акции, Нд – торговая надбавка за единицу товара (в % к цене реализации).
5. Посчитайте экономический эффект этой акции по формуле  $Э = ВД - З$ , где Э – экономический эффект, ВД – полученный

		<p>дополнительно валовой доход, З – затраты на акцию.</p> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p>Оценка «отлично» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.</p> <p>Оценка «хорошо» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.</p>
	<p>Тема 2.3</p> <p>Комплексное изучение рынка</p>	<p><b>Текст задания:</b> Выполнение кейс – задания</p> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b> Общая схема работы с кейсом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Необходимо выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения;</li> <li>• Войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи;</li> <li>• Продумать, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Кейс задание</b></p> <p>У любителей активного отдыха есть причины сетовать на аномальную уральскую погоду – начало зимнего сезона задержалось на несколько недель. Однако в декабре горы наконец-то открываются. Это недешевое увлечение привлекает все больше желающих: по некоторым оценкам, число людей на трассах ежегодно удваивается. Соответственно растет и спрос на снаряжение. Специалисты говорят, что особенно заметно поднимаются продажи сноубордов. Горнолыжники все еще в большинстве, но бордеры в прямом и переносном смысле наступают им на пятки.</p> <p>С началом сезона оживится и полемика между двумя группами любителей экстрима. На горе им выяснять отношения некогда, поэтому страсти в основном кипят в Интернете. На каждом спортивном форуме обязательно найдется провокатор, который начнет задирать лыжников. Более молодая (мировой дебют сноубординга состоялся на Олимпийских играх только в 1998 г.) и поэтому агрессивная культура активно демонстрирует себя и завоевывает новых поклонников. Но если вспомнить, то и горные</p>

	<p>лыжи были когда-то революционным спортом. А конкурировали они с лыжными гонками, которые культивировались у нас в прошлом – в редкой школе не проводили уроки физкультуры на лыжне. Например, мастер спорта по горным лыжам ЕКАТЕРИНА ВОГУЛКИНА, первая на Урале завоевавшая титул чемпиона СССР в этом виде спорта, начинала в свое время с беговых лыж: Эвакуированные во время войны ребята из Москвы, Ленинграда начали приобщать нас к горнолыжному спорту. А до тех пор горных лыж на Урале не было. Когда передо мной встал вопрос, куда пойти – в гонки или в слалом, я выбрала второе. Это гораздо интереснее, хотя бы потому, что скорости у горнолыжников совсем другие.</p> <p>Массовое увлечение горными лыжами, по понятным причинам, началось не так давно. В первую очередь, из-за трудностей со снаряжением. По словам ВАЛЕРИЯ УЖЕНЦЕВА, заслуженного тренера СССР, раньше гоночный инвентарь в стране выпускало около 30 фабрик. Горные лыжи делали только на Западной Украине, в г. Мукачево. А крепления к ним - в Ленинграде. Образцы продукции отечественных производителей качеством не отличались. Екатерина Вогулкина: Тогда у нас не было автоматических креплений. Лыжи привязывали к ноге ремнями, и из-за этого были страшные травмы. Если упал, в лучшем случае - перелом. Я так чуть не потеряла ногу. А многие спортсмены вообще остались инвалидами. Мест, где могли бы собраться любители лыж, тоже было немного, и предназначались они главным образом для спортсменов.</p> <p>Горнолыжные комплексы и сейчас не очень успевают за спросом. Многие трассы требуют переоборудования и серьезных вложений. Например, на Ежовой, уступающей по популярности на Урале разве что курорту "Абзаково", первую трассу вырубili еще в 1973 г., первый подъемник появился в 1975 г. По словам директора Кировградского горнолыжного комплекса АЛЕКСАНДРА ПУПЫШЕВА, попытки поставить катание на Ежовой на коммерческую основу начались около пяти лет назад. В 1998 г. на горе установили несколько подъемников, в том числе – и кресельный. Уже два года работает система искусственного оснежения. Для удобства отдыхающих построили рестораны, кафе, открыли прокат лыж и снегоходов, санок, школу верховой езды. Но новичков на склоны приходит все больше – в выходные часто прокат не справляется, - признает Александр Пупышев.</p> <p>Еще одна острая проблема, которая, кстати, усиливает противостояние горнолыжников и сноубордистов, – отсутствие отдельного места катания для досочников. О создании сноубордпарков заговорили во многих местных горнолыжных центрах: на той же Ежовой, на Пильной под Первоуральском. Ходили слухи, что сноубордпарк построят и на Уктусе. Идею организовать площадку для бордеров вынашивает и Уральская федерация экстремальных видов спорта. В парке им. Маяковского они хотят осуществить мечту екатеринбургских досочников – построить биг эйр в центре города. Александр Пупышев: Сноубордпарк – стандартный элемент горнолыжного комплекса. Но он предусматривает все-таки немаленькие инвестиции. А горнолыжный бизнес далеко не самый рентабельный. Может быть, поэтому он развивается не так быстро, как хотелось бы. Хорошо, если курорт круглогодичный. Но для этого нужен рядом водоем - чтобы летом были развлечения, связанные с водой. Таких мест у нас мало. Пока же основная тусовка сноубордистов собирается на горе Мотаиха (поселок Исеть). Если верить последним новостям, к январю первый специально</p>
--	---

оборудованный сноубордпарк откроется на Волчихе.

### **Спортивная подготовка**

Дефицит благоустроенных мест для катания не останавливает неофитов – к радости продавцов спортивного инвентаря. Новичков, особенно сноубордистов, они считают очень перспективной аудиторией. ЮРИЙ ИВАНОВ, директор магазина "Евроспорт": Сноубординг явно набирает обороты – ежегодно продажи растут процентов на 30. А Финляндия в прошлом сезоне стала первой страной, где сноубордов было продано больше, чем горных лыж. Несмотря на то, что сноубординг считается традиционно молодежным видом спорта (средний возраст резидентов специализированного местного интернет-ресурса [www.dozka.ru](http://www.dozka.ru) – около 20 лет), доску выбирают и люди более взрослые. Юрий Иванов: Тут какой парадокс – оборудование стоит дорого, и не всем молодым оно доступно. Самый слабенький комплект обойдется не меньше чем в 10 тысяч рублей, поэтому много покупателей в возрасте от 25 до 35 лет.

Впрочем, стоимость снаряжения отнюдь не решающий критерий для сомневающегося в выборе вида экстремального увлечения. Начинаящий горнолыжник и сноубордист оставляют в магазине примерно одинаковую сумму. Небольшая экскурсия по торговому залу "Норди" показала, что разброс цен на доски и лыжи в зависимости от уровня подготовки – начинающий, средний, экспертный или профессиональный – находится в пределах от 5 400 до 18 000 руб. Понятно, что продукция раскрученных марок – Rossignol, Salomon, Fischer, Atomic, Blizzard, Burton, A snowboards – может быть и гораздо выше.

Основной комплект снаряжения – лыжи, доски, ботинки, крепления. Как говорят специалисты, для начинающих оно более «мягкое» и идеально подходит, чтобы освоить технику. Попробовав на простом, понимаешь собственные возможности и определяешься со стилем катания – кого-то привлечет «целина», а кто-то будет весь день торчать на трамплинах. Первого комплекта хватает в лучшем случае на пару сезонов. Но к этому времени его захочется поменять на более «жесткий вариант». Настоящие трюки и высокие скорости будут возможны только тогда.

Разумеется, лыжами (сноубордом), креплениями и ботинками не обойтись. Как правило, на гору не выходят без специального костюма. Брезентовая курточка – плохая защита от ветра и мороза, поэтому производители одежды стараются использовать новые материалы и технологии. Например, относительно недавно в лыжных куртках, брюках и комбинезонах появилась так называемая мембрана. Юрий Иванов: Мембрана – это тканевая прослойка или специальное напыление. Ее назначение – отводить влагу от тела во время движения и испарять ее через ткань. Самые дорогие мембраны Gortex (Paclite, XCR и пр.). Стоимость комплекта одежды в зависимости от бренда может варьироваться от \$150 до \$1000. Иностранцы предусмотрели еще множество мелочей для поклонников активного отдыха на горе. Чтобы быть полностью "упакованным", можно докупать очки, термобелье, шлемы, специальные горнолыжные варежки, носки... Ассортимент этих товаров почти неисчерпаем, и некоторые любители с головой уходят в процесс подбора экипировки. ЕЛЕНА ЛЕНЧИЦКАЯ, директор агентства "Урал-Кадры": Есть такие лыжники – разоденутся, купят себе дорогущее снаряжение, поднимутся на гору и целый день там важно стоят. На сленге их называют "фазанами" или "павлинами".

Однако следует учесть обстоятельство вполне объективное:

что-то из снаряжения постоянно ломается, и докупать вышедшие из строя элементы приходится то и дело. Альтернативным и более дешевым вариантом директор магазина "Норди" АЛЕКСАНДР МЕРЗЛЯКОВ считает прокат и рынок вторичного оборудования, правда, пока не очень организованный: Можно купить б/у комплект, закинув запрос на один из форумов сноубордических сайтов. Довольно много снаряжения продается через студенческие тусовки.

#### **Соревнования культур**

Для большинства людей посещающих доступные и не сложные склоны, лыжи или сноуборд – отличный способ оставаться в форме. К тому же способ модный. Под воздействием моды на лыжи встают и 50-летние. Особенно активно в последнее время "поехал" чиновничий аппарат. На гору ставят даже самых маленьких – в "Норди", например, специально завозят лыжи и доски для 3-летних. Но многих из тех, кто попадает на трассы случайно, за компанию, этот спорт захватывает всерьез. Недаром его называют "снежным наркотиком". Он способен радикально изменить отношение к жизни.

ЮЛИЯ МАРКЕЛОВА, дизайнер одежды, бренд Julia Dima: Я встала на сноуборд в прошлом году и полюбила зиму, чего раньше не было. Мы с друзьями объездили за тот сезон практически весь Урал – были даже в Кировске, в Мурманской области. А в этот Новый год собираемся в Алма-Ату, на Чембулак.

Среди тех, кто по-настоящему увлекся горами и спортом, попадают люди разные, но у них есть и общие, "родовые" черты. ВАЛЕРИЙ СТОЛБОВ, председатель совета директоров группы компаний "ИКО": Я катаюсь на горных лыжах с 6 лет и 12 лет профессионально занимался этим видом спорта. Сейчас ездим с семьей практически каждую неделю. Все мои друзья тоже катаются на горе. И могу сказать, что это очень разноплановая и интересная аудитория. Но, во-первых, все они любят в меру острые ощущения – им интересно жить. А во-вторых, среди них я не встречал плохих, непорядочных людей. "Старожилу" горы не надо объяснять, что такой Белый кодекс - он живет по его принципам (не нанеси вреда, помоги другому). Рядом с ними и новички чувствуют себя комфортно. Елена Ленчицкая: Я на лыжах уже 15-й сезон и, хотя вполне пристойно катаюсь, называю себя квалифицированным "чайником". "Чайником" быть не обидно совсем. Наоборот, им все стараются помочь на горе – все же когда-то начинали. Правда, бывают на горе и непростые отношения. Чаще всего конфликты возникают между лыжниками и снобордистами и сводятся к проблеме поведения на трассе. Если копнуть глубже, конфронтация скорее напоминает проблему "отцов и детей". В роли конфликтующих отроков, понятно, выступают доскеры. АЛЕКСАНДР САПОГОВ, дизайнер рекламного агентства "Промодизайн", сам с удовольствием катающийся и на лыжах, и на сноуборде, так пояснил суть противостояния: Лыжники считают, что сноубордисты не умеют кататься и поэтому ездят на этих дурацких досках и путаются под ногами. Сноубордисты же уверены, что лыжники не понимают настоящего кайфа, мешают прыгать и портят трамплины. И еще – сноуборд считается среди молодежи чем-то прогрессивным и модным, а лыжи – классикой, отошедшей в прошлое.

Этот антагонизм существует во всем мире. Например, на родине сноуборда – в США, на некоторые горнолыжные курорты бордеров кататься просто не пускают. Трения возникают даже на уровне официальных организаций – Международной федерации сноуборда (ISF) и Международной лыжной федерации (FIS).

Сноубордистов особенно задело то, что Международный олимпийский комитет поручил лыжникам разрабатывать критерии проведения олимпийских соревнований по сноубордingu и организовывать квалификационные заезды. В результате сноуборд попал в разряд горнолыжных дисциплин. Прародитель сноуборда и основатель компании Burton ДЖЕЙК БЕРТОН в одном из интервью язвительно высказался: Это все равно что предложить хоккейной ассоциации отвечать за фигурное катание только потому, что соревнования проходят на тех же ледовых стадионах.

Тем не менее гора – это и то, что объединяет горнолыжников и сноубордистов. Это как дорога, на которой есть свои законы движения и свои «дорожные знаки». Екатерина Вогулкина: Чтобы никто не получил травм, а только удовольствие, нужно вести себя правильно. А то посмотришь и удивляешься – катаются кто как хочет, пересекают трассы и останавливаются в неположенных местах. Собственно, основные правила поведения на горе схожи и автомобильным движением – виноват тот, кто сзади.

### **Хозяева горы**

Все эти правила не освоить в одиночку, и новичку лучше обратиться к профессиональным инструкторам, которые есть практически на каждом комплексе. Между прочим, специалисты говорят, что научиться кататься легко. Сноуборд можно «почувствовать» за неделю, а за две – более-менее грамотно спускаться по несложному склону на лыжах.

Самое интересное – что в этом виде спорта можно все время совершенствоваться. Освоив простейшую технику, многие с удовольствием учатся разным трюкам. Но для этого не достаточно появляться на горе только по выходным. Чтобы стать профессионалом (в сноубордingu их еще называют прорайдерами), нужны постоянные тренировки. В Екатеринбурге профессионалы тоже есть. Например, три года назад свою команду прорайдеров создал магазин «Норди». Александр Мерзляков: Тогда я попал на небольшие соревнования в парке им. Маяковского и увидел людей, которые хотят заниматься техническим фристайлом, но делают это не в самых подходящих условиях. Четверем ребятам по итогам тех соревнований я предложил объединиться – мне хотелось помочь этому виду спорта. Основное внимание команда уделяет тренировкам в спортивном зале – именно там отрабатываются акробатические элементы: высота прыжка, точность исполнения поворотов и приземления: их учат правильно падать и группироваться в воздухе.

По словам Александра Мерзлякова, сейчас членов команды можно назвать лучшими фристайлистами Урала: Ребята достаточно легко выигрывают все соревнования здесь. Естественно, мы помогаем им со снаряжением. наших ребят уже приглашали в свои команды московские представители всемирно известных производителей сноубордов. Надо сказать, что "свои" спортсмены, авторитет которых среди любителей непререкаем, есть у каждого мирового бренда. Интерес производителей к профессионалам объяснить просто. Это – живая реклама их продукции, ведь прорайдер выступает только на снаряжении определенной марки. Компании сражаются за профессиональных сноубордистов не менее яростно, чем футбольные клубы за игроков. А шумиха, создаваемая вокруг, способствует продвижению сноубордingu в массы – и вполне успешно.

По оценкам Александра Мерзлякова, еще пять лет назад катающихся на доске был только 1%. Сейчас соотношение

		<p>стремительно поменялось: один сноубордист приходится примерно на пять лыжников. По мере того как растет лагерь сноубордистов, определяются и их отношения с горнолыжниками, антагонизм постепенно спадает. Бордеры и лыжники - народ стихии, и выяснять вопросы статуса им не к чему. Их приводит на гору страсть к скорости, к свободе и движению – именно так переводится известный лозунг: Risk it! Free it! Race it!</p> <p><b>Вопросы и задания к кейсу:</b></p> <p>1)Какие из факторов макросреды, упомянутые в данной статье, способствовали росту популярности горных видов спорта на Урале? Приведите примеры из статьи.</p> <p>2)Какие тенденции в макровнешней среде сдерживают рост рынка горной зимней экипировки?</p> <p>3)Какие другие факторы, не нашедшие отражение в статье способствуют росту популярности горнолыжных видов спорта в вашей стране?</p> <p>4)Какие благоприятные возможности возникают в макровнешней среде для разных бизнесов в связи с ростом популярности экстремальных видов спорта, в чем они проявляются?</p> <p>5)Какие факторы микровнешней среды, определяющие поведение потребителя, влияют на выбор между сноубордом и лыжами.</p> <p>6)Какими будут Ваши рекомендации в области маркетинга для различных видов бизнеса, чтобы реализовать все благоприятные возможности, вызванные ростом популярности горных зимних видов спорта?</p> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p>Оценка «отлично» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.</p> <p>Оценка «хорошо» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.</p>
	<p>Тема 2.4</p> <p>Сегментация и выбор целевого</p>	<p><b>Текст задания:</b> Выполнение кейс – задания</p> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b> Общая схема работы с кейсом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Необходимо выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие</li> </ul>

	рынка	<p>именно из представленных данных важны для решения;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи;</li> <li>• Продумать, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Кейс задание</b></p> <p>Для династии Бекманов (Bekman) производство и продажа органов является семейным бизнесом вот уже в течение нескольких десятилетий. Примерно тридцать лет назад Бекман-старший стал одним из первых поставщиков электроорганов. Он основал компанию Orgelino. Бекман-старший был оптимистом. Он полагал, что сможет заинтересовать большую часть голландских семей такой вещью, как электроорган, приступая таким образом к освоению нового рынка. Оптимизм Бекмана-старшего основывался на следующих посылах:</p> <p>В пятидесятых годах покупательная способность большинства голландцев значительно снизилась. Пятидесятые годы были периодом напряженного труда и строгой экономии, поскольку нужно было полностью восстановиться после Второй мировой войны. В шестидесятые годы люди поняли, что эпоха бережливости позади, и что кроме интенсивной работы человек еще должен иметь возможность получать удовольствие от жизни.</p> <p>На электрооргане относительно несложно играть. Играть на нем могут научиться и молодежь, и пожилые люди: единственное условие для этого - умение разбираться в нотах. В прошлом лишь привилегированное меньшинство владело нотной грамотой, но теперь в результате повышения уровня образования многие люди научились играть по нотам.</p> <p>В шестидесятые годы наблюдался возрастающий интерес к музыке, особенно популярной (такой, как музыка The Beatles и The Rolling Stones). Этот повышенный интерес к музыке проявлялся не только в ее пассивном восприятии по радио, телевидению, на концертах и при прослушивании пластинок, но и в том, что люди стали сами больше играть на музыкальных инструментах. Появление электроорганов на рынке идеально отвечало этой тенденции.</p> <p><b>Шестидесятые и семидесятые годы.</b> Философия Бекмана-старшего состояла в том, чтобы каждая голландская семья могла бы приобрести домашний электроорган. Таким образом, низкие цены были основой стратегии Бекмана-старшего при выходе на рынок. Везде предлагались простые модели по предельно низким ценам – в этом и состояла цель Бекмана-старшего. В течение первых нескольких лет сбыт вызывал проблемы. Бекман-старший пытался сбывать электроорганы именно через те торговые точки, где продавались пианино. Однако розничные продавцы пианино без особого энтузиазма включали домашние электроорганы в ассортимент своих товаров. И все же результаты, достигнутые в шестидесятые годы, были совсем неплохими. Фабрика Бекмана-старшего работала на полную мощность, чтобы удовлетворить спрос на домашние электроорганы. В 1969 г. в компании работали 200 человек; в этом же году оборот составил примерно 40 млн. гульденов. Производственные мощности, рассчитанные примерно на 8000 электроорганов в год, использовались почти полностью.</p> <p>В 1971 году Бекман-старший решил, что необходимы значительные капиталовложения для увеличения производственных мощностей, поскольку, будучи оптимистом, он считал, что в</p>
--	-------	--

предстоящие годы спрос существенно возрастет. Рядом с существующей фабрикой была построена новая и более совершенная, на которой с помощью современного оборудования можно было бы производить 10000 домашних электроорганов в год. Четыре года спустя, в 1975 году Бекман-старший производил 16 000 домашних органов, используя при этом 80% производственных мощностей. Такое производство обеспечивало оборот в 78 млн. гульденов. Сбыт продукции через розничных продавцов пианино проходил намного успешнее, и, кроме того, универсальные магазины также включили домашние органы в ассортимент своих товаров.

**Проблематичные восьмидесятые годы.** Рост компании Бекмана-старшего, продолжавшийся в течение многих лет, довольно неожиданно приостановился в 1979 году. По мнению Бекманов (тем временем Бекман-младший уже получил образование инженера-электротехника и был привлечен своим отцом к работе в компании как со-руководитель и преемник), причина этого крылась в том, что продукция их конкурентов оказалась лучше. Самыми серьезными оказались конкуренты из Японии. Японцы преуспели в разработке домашних органов, которые оказались не только более совершенными в техническом отношении, но и более компактными, чем органы Бекманов. Цены у японцев тоже оказались предпочтительней: в среднем они были ниже на 10%.

Однако победить Бекманов было не так легко. Бекман-младший, активно интересовавшийся электротехникой с юных лет, стремился продемонстрировать свои возможности как инженер в этой области. Вместе со своими сотрудниками он смог разработать абсолютно новую модель домашних органов, которые оказались в техническом плане совершенней, чем изделия конкурентов, и в то же время столь же компактными и дешевыми. Бекман-младший был уверен, что имея такой продукт, удастся наверстать упущенное. «Теперь мы делаем лучшие в мире органы», - заявил Бекман-младший своему отцу, - «Благодаря этому мы снова должны добиться роста». В течение короткого периода, в 1981 году, казалось, что компания снова на верном пути, и что запланированный рост (целью было добиться оборота в 100 млн. гульденов) будет достигнут. Однако уже в 1982 году рост снова сменился застоем. Бекманы были в растерянности, не зная, что следует предпринять. Так как в течение последних нескольких лет значительные средства были вложены в технологию и ушли на содержание высокооплачиваемого персонала, было очень трудно добиться прибыли. 1982-й финансовый год – это случилось впервые за всю историю компании! – был завершен с убытками в 1,4 млн. гульденов. Результаты не улучшились и в последующие годы. Бекманы предпринимали разные меры, чтобы исправить ситуацию: их представители стали чаще посещать розничных продавцов, для розничной торговли была предложена более выгодная вилка между себестоимостью и продажной ценой, время от времени изделия продавались по рекордно низким ценам. Тем не менее, все эти меры не привели к каким-либо структурным улучшениям.

В 1985 году Бекман-старший принял непростое для себя в психологическом плане решение. В течение предшествовавших нескольких лет в нем постепенно зрело понимание того, что в его компании кроется некий структурный изъян. Проблема состояла в недостаточном знании рынка. Не было проблем с техническими аспектами производства, но не хватало знаний о запросах покупателей, о процессах, протекающих в сфере сбыта и конкуренции. Это вынудило Бекмана-старшего расширить

руководящий состав компании. Бекман-младший фактически не согласился с этим. Он заметил, что за последние несколько лет особую популярность приобрели органолы (keyboards), но с его точки зрения это вовсе не означало, что больше уже никто не интересуется домашними электроорганами. Плохие результаты работы компании за последние несколько лет он объяснил, главным образом, экономическим застоем.

Бекман-старший, тем не менее, сумел убедить сына в необходимости привлечь к работе менеджера по маркетингу. Проведя глубокое исследование рынка, этот новый человек понял, что он готов назвать причины плохих результатов работы компании. Как и опасался Бекман-старший, Бекманы не уделяли достаточного внимания процессам, происходящим на рынке. По мнению менеджера по маркетингу, рынок состоял из нескольких сегментов. Наиболее важные сегменты следующие:

- традиционный рынок: это большая группа людей, которые купили домашние электроорганы в прошлом. Эта группа в основном состоит из пожилых людей, которые все меньше и меньше играют на органе. Они не приобретают новые модели органов взамен старым (не совершают замещающих покупок), потому что они уже меньше этим интересуются, а их дети давно живут самостоятельно;
- молодые любители музыки: это быстро растущий сегмент покупателей. Сюда входят люди от 13 до 30 лет, которые любят исполнять музыку и «экспериментировать» с ней. Однако они считают, что домашний электроорган не отвечает их «имиджу» (это старомодный инструмент, подходящий разве что для пап и мам), и предпочитают играть на органоле. Благодаря совершенной компьютерной технологии и низким ценам (органола стоит от 850 евро и выше) органола идеально отвечает их запросам;
- люди среднего возраста: эта группа в основном состоит из людей в возрасте от 30 до 50 лет, которые имеют высокую покупательную способность. Когда они были моложе, они испытали растущую популярность поп-музыки, но теперь они больше интересуются классической музыкой. Обычно они думают, что электроорган, в отличие от пианино или рояля, «не сочетается» с классической музыкой;
- профессиональный рынок: этот рынок состоит из ансамблей и групп, которые играют на свадьбах, вечеринках и т. д. Они пока используют электроорганы, но покупают только большие, наиболее совершенные модели.

Основываясь на своем исследовании рынка и описанных выше четырех его основных сегментах, менеджер по маркетингу пришел к выводу, что для Бекмана поезд уже ушел. Компания до сих пор ориентируется на первый сегмент, который, очевидно, все меньше и меньше интересуется электроорганами. Если Бекман хочет сохранить свой бизнес, необходимо перепрофилироваться на производство и продажу органол и позаботиться о профессиональном рынке. Это две главные рекомендации менеджера по маркетингу. Помимо этих двух рекомендаций менеджер по маркетингу также посоветовал компании в будущем более внимательно ориентироваться на рынок. «Идите к своим клиентам, выслушайте их, посмотрите, что происходит в музыкальном бизнесе (США и Великобритания являются здесь законодателями мод), пристально следите за своими конкурентами и работайте, используя планы, которые указывают направление, в

котором надо следовать в предстоящие несколько лет», – заявил менеджер по маркетингу на собрании правления компании. «Компания на грани катастрофы, еще один неудачный год, и компанию придется закрыть», – сказал он, обращаясь к Бекманам.

**Девяностые годы.** Бекманы последовали совету своего менеджера по маркетингу, и начался период реорганизации компании. Объем производства электроорганов был уменьшен, компания приступила к производству новой модели органов, были сделаны инвестиции в области компьютерной технологии, и, что было особенно важно, Бекманы стали пристально следить за спросом и требованиями рынка. Сегодня успех вернулся к компании Бекманов. Создается впечатление, что усилия предпринимались не напрасно. Теперь компания явно работает в соответствии с принципами маркетинга, занимая устойчивые позиции на рынке органов. Кроме того, она до сих пор удерживает надежные позиции на рынке электроорганов: компания смогла захватить значительную часть профессионального сегмента рынка. Ожидается, что текущий год продемонстрирует 30% рост прибыли, чего не удавалось достичь за последние десять лет.

#### **Вопросы к кейсу**

1. Каковы могли быть причины, по которым в шестидесятые годы розничная торговля пианино неохотно включала электроорганы в ассортимент своих товаров?

2. Назовите причины кризиса кампании Бекманов в восьмидесятые годы.

3. За долгие годы Бекманами рассматривались разные философии, касающиеся подхода к рынку. Опишите эти последовательно сменявшие друг друга философии (концепции), используя текст.

4. Что это означает: «Компания работает в соответствии с принципами маркетинга»?

5. Чем отличается подход в организации бизнеса отца и сына Бекманов?

#### **Критерии оценки:**

Оценка «отлично» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано развернутое пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. При разборе предложенной ситуации проявляет творческие способности, знание дополнительной литературы. Демонстрирует хорошие аналитические способности, способен при обосновании своего мнения свободно проводить аналогии между темами курса.

Оценка «хорошо» ставится: Кейс-задание решено правильно, дано пояснение и обоснование сделанного заключения. Студент демонстрирует методологические и теоретические знания, свободно владеет научной терминологией. Демонстрирует хорошие аналитические способности, однако допускает некоторые неточности при оперировании научной терминологией.

Оценка «удовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено правильно, пояснение и обоснование сделанного заключения было дано при активной помощи преподавателя. Имеет ограниченные теоретические знания, допускает существенные ошибки при установлении логических взаимосвязей, допускает ошибки при использовании научной терминологии.

Оценка «неудовлетворительно» ставится: Кейс-задание решено неправильно, обсуждение и помощь преподавателя не привели к

		<p>правильному заключению. Обнаруживает неспособность к построению самостоятельных заключений. Имеет слабые теоретические знания, не использует научную терминологию.</p>
	<p>Тема 2.6</p> <p>Маркетинговые стратегии. Особенности маркетинга в земельно-имущественных отношениях</p>	<p><b>Текст задания:</b> выполнить элементы портфолио.</p> <p>Изучить тему «Маркетинговые стратегии. Особенности маркетинга в земельно-имущественных отношениях», с помощью учебника Менеджмент [Электронный ресурс]: Учебник для ср. спец. учеб. заведений / Виханский О. С., Наумов А. И. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - Режим доступа: <a href="http://znanium.com/bookread2.php?book=983988">http://znanium.com/bookread2.php?book=983988</a> и: разработать комплекса маркетинга для предприятия, работающего на рынке недвижимости.</p> <p><b>Рекомендации по выполнению задания:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ознакомится с основными концепциями маркетинга: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концепция производства,</li> <li>2. Концепция продукции,</li> <li>3. Концепция продаж,</li> <li>4. Концепция маркетинга,</li> <li>5. Концепция социального маркетинга.</li> </ol> </li> <li>2. Составить сравнительную таблицу концепций маркетинга, выделив различия в средствах и целях маркетинга.</li> <li>3. Составить концепцию маркетинга для фирмы, работающей на рынке недвижимости, включающей следующие разделы: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Описание товара, услуги</li> <li>- Сегментирование рынка.</li> <li>- Конкурентная стратегия.</li> <li>- Разработка маркетинговой структуры фирмы.</li> <li>- Ценовая политика.</li> <li>- Политика сбыта.</li> <li>- PR и пропаганда.</li> </ul> </li> </ol> <p><b>Критерии оценки:</b></p> <p><i>Оценка «отлично» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается кратко, последовательно, с наличием специальных терминов; таблица оформлена без помарок.</p> <p><i>Оценка «хорошо» ставится:</i> Содержание соответствует теме, в таблице заполнены все столбцы и строки, содержание столбцов и строк соответствует их названию, материал излагается недостаточно кратко и последовательно, с наличием не большого числа специальных терминов. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «удовлетворительно» ставится:</i> В таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет некоторые отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. В оформлении таблицы - помарки.</p> <p><i>Оценка «неудовлетворительно» ставится:</i> Таблица не заполнена или в таблице заполнены не все столбцы и строки, содержание столбцов и строк имеет существенные отклонения от их названия, материал излагается не последовательно, специальные термины отсутствуют. Таблица оформлена небрежно.</p>

#### 4 КОНТРОЛЬ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Контроль и оценка результатов освоения дисциплины осуществляется преподавателем в процессе текущего контроля и промежуточной аттестации.

№	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Контролируемые результаты (умения, знания)	Наименование оценочного средства
1	Раздел 1. Основы менеджмента	31 32 33 34 35 36 37 39 311 У1 У6 У2 У3 У4 У5 У 01.2 У 01.3 У 02.1 З 02.1 З 01.2 З 01.3 З04.4 З04.5 У 05.1 У 05.2 У 05.3 З 05.1 З 05.2 З 05.3 У 06.2 У 06.3 У 06.4 У 06.5 З 06.1 З 06.2 З 06.3 З 06.4 У 04.1 У 04.2 У 04.3 З 04.1 З 04.2 З 04.3 У 03.1 У 03.2 У 03.3 З 03.1 З 03.2 З 03.3 У 08.1 У 08.2 У 08.3	Тест по разделу Кейс-задание Портфолио Контрольная работа Практические работы № 1-3 Глоссарий

		3 08.1 3 08.2 3 08.3 У 07.1 У 07.2 У 07.3 3 07.1 3 07.2 3 07.3	
2	Раздел 2. Основы маркетинга	35 36 38 39 310 311 У8 У7 У9 У 05.1 У 05.2 У 05.3 3 05.1 3 05.2 3 05.3 У 04.1 У 04.2 У 04.3 3 04.1 3 04.2 3 04.3 У 03.1 У 03.2 У 03.3 3 03.1 3 03.2 3 03.3	Тест по разделу Кейс-задание Портфолио Практическая работа № 4-5 Контрольная работа

#### 4.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация обучающихся осуществляется по завершении изучения дисциплины и позволяет определить качество и уровень ее освоения.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине «Основы менеджмента и маркетинга» - комплексный экзамен.

Результаты обучения	Оценочные средства для промежуточной аттестации						
ОК 1 –ОК 8 ПК 1.4 ПК 3.1 У 01.2 У 01.3 У 02.1 У 05.1 У 05.2 У 05.3 У 06.2	<p>Практические задания:</p> <p>1. Охарактеризуйте подходы к изучению менеджмента как системы управления предприятием:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Подходы к изучению менеджмента</th> <th>Характеристика</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2.</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Подходы к изучению менеджмента	Характеристика	1		2.	
Подходы к изучению менеджмента	Характеристика						
1							
2.							

<p>У 06.3 У 06.4 У 06.5 У 04.1 У 04.2 У 04.3 У 03.1 У 03.2 У 03.3 У 08.1 У 08.2 У 08.3 У 07.1 У 07.2 У 07.3</p>	<table border="1" data-bbox="683 152 1436 271"> <tr> <td data-bbox="683 152 1034 210">3.</td> <td data-bbox="1034 152 1436 210"></td> </tr> <tr> <td data-bbox="683 210 1034 271"></td> <td data-bbox="1034 210 1436 271"></td> </tr> </table> <p>2. Составление SWOT-анализа</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ознакомление с ситуацией по составлению SWOT-анализа.</li> <li>2. Составление плана выполнения задания.</li> <li>3. Какие управленческие решения можно принять по возможным стратегическим перспективам данной организации?</li> <li>4. Какие управленческие решения можно принять по возможным стратегическим проблемам данной организации?</li> </ol> <p>4. В Ваше отсутствие продавцы оформляли ценники на товар без указания дат их оформления. В результате проверки сотрудниками налоговой инспекции с магазина был взыскан штраф. Какие группы методов управления и конкретные действия следует применить к работникам?</p> <p>5. Подрядчик давно и успешно работает и монтирует оборудование для очень крупного заказчика. Есть договор с объемами, стоимостью и сроками на три года вперед. Неожиданно команда топ-менеджеров компании – заказчика полностью меняется. Новый генеральный директор заказчика требует снижения стоимости на 30% или разрыва контракта. Подрядчик не хочет терять выгодного клиента, при этом на подобное снижение цен не готов, это нерентабельно. Вы – подрядчик. Как бы Вы поступили в этом случае с точки зрения коммуникационного процесса?</p> <p>6. Кейс «Деловое общение»</p> <p>Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.</p> <p>Выберите наиболее приемлемый вариант решения:</p> <p>А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.</p> <p>Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.</p> <p>В. Выразить свое несогласие с решением начальника, предупредить о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.</p> <p>Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Выстройте схему делового общения менеджера по предложенным ситуациям. Можно воспользоваться любыми вариантами подсказок, либо предложить собственный вариант.</li> <li>2. Укажите, к какому типу собеседников относится предложенный в ситуации сотрудник.</li> </ol> <p>7. Агентство недвижимости «Комфорт» поводит исследование с целью определения удовлетворённости своих клиентов. Составьте анкетные вопросы, связанные с данными темой:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– дихотомический;</li> <li>– альтернативный многовариантный;</li> </ul> <p>шкальные вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценочная;</li> <li>– важности;</li> <li>– Лайкерта;</li> <li>– ранжирующая.</li> </ul>	3.			
3.					
<p>ОК .1 ОК.2 ОК.3 ПК 1.4 ПК 3.1 31 32 33 34 35 36 37</p>	<p>Тестовые задания по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Понятие и сущность менеджмента.</li> <li>2. Эволюция управленческой мысли: научные школы.</li> <li>3. Эволюция управленческой мысли: основные подходы.</li> <li>4. Зарубежный опыт менеджмента: Опыт менеджмента в Японии. Опыт менеджмента в США.</li> </ol>				

3 01.1	5. Внешняя среда организации.
3 01.2	6. Внутренняя среда организации.
3 02.1	7. Организационная структура. Типы: линейный, функциональный, штабной, матричный. Их достоинства и недостатки.
3 03.1	8. Цикл менеджмента.
3 03.2	9. Сущность и взаимосвязь функций менеджмента.
3 03.3	10. Характеристика основных функций менеджмента.
3 04.1	11. Контроль: понятие, этапы, виды.
3 04.2	12. Мотивация. Содержательные теории мотивации: А. Маслоу, Герцберг, МакКлелланд.
3 04.3	13. Мотивация. Процессуальные теории мотивации: Врум, Адамс, Портер – Лоулер.
3 05.1	14. Понятие и классификация методов управления в менеджменте.
3 05.2	15. Организационно-административные методы управления.
3 05.3	16. Экономические методы управления.
3 06.1	17. Социально-психологические методы
3 06.2	18. Сущность и основные элементы процесса коммуникации.
3 06.3	19. Модель коммуникационного процесса.
3 06.4	20. Основные виды коммуникаций.
3 07.1	21. Содержание и виды управленческих решений.
3 07.2	22. Процесс принятия решений.
3 07.3	23. Методы принятия решений.
3 08.1	24. Индивидуальные стили принятия решений.
3 08.2	25. Организация и контроль выполнения решений.
3 08.3	26. Менеджер и лидер. Понятие лидерства.
	27. Формы влияния и власти.
	28. Стили руководства и типы руководителей.
	29. Фазы делового общения.
	30. Управленческое общение, его функции и назначение.
	31. Условия эффективного общения.
	32. Область профессиональной деятельности менеджера.
	33. Объект профессиональной деятельности менеджера.
	34. Основные виды профессиональной деятельности менеджера.
	35. История формирования концепций маркетинга.
	36. Функции и цели маркетинга. Принципы маркетинга.
	37. Комплекс маркетинга и его элементы.
	38. Виды маркетинга в зависимости от состояния спроса.
	39. Содержание процесса маркетинговых исследований.
	40. Маркетинговая среда: понятие, элементы микро- и макросреды.
	41. Способы сбора маркетинговой информации.
	42. Рынок как объект маркетинга.
	43. Потребности, спрос и покупательское поведение как объекты маркетинга.
	44. Конкуренты как объект маркетинга.
	45. Сегментация рынка: понятие, признаки.
	46. Выбор целевых сегментов рынка.
	47. Позиционирование товара на рынке.
	48. Факторы, определяющие ценовую политику.
	49. Методы определения уровня цены.
	50. Виды ценовой стратегии.
	51. Конкурентные маркетинговые стратегии.
	52. Стратегии маркетинга и рыночный спрос.
	53. Выбор стратегии маркетинга.
	54. Роль маркетинга в деятельности предприятия.

**Критерии оценки экзамена:**

«Отлично» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, умения сформированы, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено высоко.

–«Хорошо» - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые умения сформированы недостаточно, все предусмотренные программой учебные задания выполнены, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

–«Удовлетворительно» - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые умения работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки.

–«Неудовлетворительно» - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые умения не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки.

**АКТИВНЫЕ И ИНТЕРАКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОБУЧЕНИЯ**

1. Активные и интерактивные методы используются при проведении теоретических и практических занятий:

Раздел/тема	Применяемые активные и интерактивные методы	Краткая характеристика
<b>Раздел 1 ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА</b>		
Тема 1.2. Внешняя и внутренняя среда организации	Деловая игра	1 этап – формулируется цель игры и дается необходимая информация. 2 этап – самостоятельная работа обучающихся в малых группах. 3 этап – межгрупповая дискуссия.
Тема 1.3. Цикл менеджмента: организация, планирование, мотивация и контроль	Анализ конкретной ситуации «Разработка мотивационной политики организации»	На первом этапе, работая в малых группах, обучающиеся определяют мотивационную политику организации. На втором этапе - обсуждение и поиск решения проблемы, чья политика лучше.
Тема 1.6. Принятие и реализация управленческих решений	Деловая игра	1 этап – формулируется цель игры и дается необходимая информация. 2 этап – самостоятельная работа обучающихся в малых группах. 3 этап – межгрупповая дискуссия.
Тема 1.7 Стили управления	Групповая дискуссия «Самый оптимальный стиль управления»	Обучающиеся характеризуют каждый стиль управления, приводя доводы «за» и «против». Дискуссия заканчивается, когда обучающиеся приходят к общему выводу.
Тема 1.8 Деловое и управленческое общение	Анализ конкретных ситуаций «Руководитель – подчиненный: принятие решений»	На первом этапе, работая в малых группах, обучающиеся определяют возможные варианты решений. На втором этапе - обсуждение и поиск решения проблемы.
<b>Раздел 2 ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА</b>		
Тема 2.1 Маркетинг – рыночная концепция	Анализ конкретных ситуаций «Определение концепций маркетинга в конкретных ситуациях»	На первом этапе, работая в малых группах, обучающиеся определяют возможные варианты решений. На втором этапе - обсуждение и

		поиск решения проблемы.
Тема 2.3. Комплексное изучение рынка	Анализ конкретной ситуации «Выявление факторов покупательского поведения. Определение конкурентных преимуществ»	На первом этапе, работая в группах, обучающиеся определяют возможные варианты решений. На втором этапе - обсуждение и поиск решения проблемы.

**ПЕРЕЧЕНЬ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

Разделы/темы	Темы практических занятий	Количество часов	Требования ФГОС СПО (уметь)
<b>Раздел 1. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА</b>		<b>6</b>	
Тема 1.2 Внешняя и внутренняя среда организации	№ 1 Анализ факторов внешней и внутренней среды. Решение ситуационных задач. Разработка стратегии для заданной организации. Составление внутрифирменного плана на основе SWOT-анализа.	2	У1
Тема 1.3 Цикл менеджмента: организация, планирование, мотивация и контроль	№ 2 Разработка организационных структур для заданных организаций. Разработка мотивационной политики организации.	2	У2, У3
Тема 1.6 Принятие и реализация управленческих решений	№ 3 Разработка схем процесса принятия управленческих решений с использованием системы методов управления: анализ конкретных ситуаций. Разработка технологии проведения делового совещания; организация проведения переговоров для конкретной заданной ситуации.	2	У4, У5
Тема 1.8 Деловое и управленческое общение			
<b>Раздел 2. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА</b>		<b>4</b>	
Тема 2.2. Маркетинговые исследования	№ 4 Освоение методов маркетинговых исследований на примере составления анкет. Анализ маркетингового исследования отдельного сегмента рынка. Выбор позиции на рынке.	2	У7
Тема 2.4 Сегментация и выбор целевого рынка			
Тема 2.5 Ценовая политика	№ 5 Определение ценовой стратегии и тактики для заданной организации. Составление комплекса маркетинга для предприятия, действующего на рынке недвижимости.	2	У6, У8
Тема 2.6 Маркетинговые стратегии. Особенности маркетинга в земельно-имущественных отношениях			
<b>ИТОГО</b>		<b>10</b>	

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ

Контрольная точка	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Контролируемые результаты	Оценочные средства	
<b>№1</b>	Раздел I. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТ А	31 32 33 34 35 36 37 39 311 У1 У6 У2 У3 У4 У5 У 01.2 У 01.3 У 02.1 З 02.1 З 01.2 З 01.3 У 05.1 У 05.2 У 05.3 З 05.1 З 05.2 З 05.3 У 06.2 У 06.3 У 06.4 У 06.5 З 06.1 З 06.2 З 06.3 З 06.4 У 04.1 У 04.2 У 04.3 З 04.1 З 04.2 З 04.3 У 03.1 У 03.2 У 03.3 З 03.1 З 03.2 З 03.3 У 08.1	Контрольная работа №1	1. Тест 2. Практическое задание

		У 08.2 У 08.3 З 08.1 З 08.2 З 08.3 У 07.1 У 07.2 У 07.3 З 07.1 З 07.2 З 07.3		
<b>№2</b>	Раздел 2. ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА	35 36 38 39 310 311 У8 У7 У9 У 05.1 У 05.2 У 05.3 З 05.1 З 05.2 З 05.3 У 04.1 У 04.2 У 04.3 З 04.1 З 04.2 З 04.3 У 03.1 У 03.2 У 03.3 З 03.1 З 03.2 З 03.3	Контрольная работа №2	1. Тест 2. Практическое задание 3. Кейс
<b>№3</b>	Допуск к экзамену	31 32 33 34 35 36 37 39 3 10 311 У1 У2 У3 У4 У5 У6 У7 У8 У9	Портфолио	1. Глоссарий 2. Кейс - задания 3. Практические работы № 1 -5
Промежуточн ая аттестация	Экзамен	31 32 33 34 35 36 37 39 3 10 311 У1 У2 У3 У4 У5 У6 У7 У8 У9	Экзаменационные билеты	1 Теоретические вопросы по содержанию курса 2. Типовые практические задания

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ И ДОПОЛНЕНИЙ

№ п/п	Раздел рабочей программы	Краткое содержание изменения/дополнения	Дата, № протокола заседания ПК	Подпись председателя ПК
		Рабочая программа учебной дисциплины « <b>Основы менеджмента и маркетинга</b> » актуализирована. В рабочую программу внесены следующие изменения:		
	3 УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ	<p>В связи с заключением контрактов со сторонними электронными библиотечными ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ» с 01.09.2021 по 31.08.2022 г., ЭБС ZNANIUM.com К-44-21 от 12.07.2021 г. ООО Знаниум с 01.09.2021 по 31.08.2022 г., п. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации программы читать в новой редакции:</p> <p style="text-align: center;">Основная литература</p> <p>1.Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 305 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-9916-7906-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <a href="https://urait.ru/viewer/menedzhment-452215">https://urait.ru/viewer/menedzhment-452215</a></p> <p>2.Виханский, О. С. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для ср. спец. учеб. заведений / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 288 с. - Режим доступа: <a href="https://znanium.com/read?id=385853">https://znanium.com/read?id=385853</a></p> <p>3.Герасимов, Б. И. Маркетинг [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б. И. Герасимов, В. В. Жариков, М. В. Жарикова. — 2-е изд. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2018. — 320 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=329575">https://new.znanium.com/read?id=329575</a></p> <p style="text-align: center;">Дополнительная литература</p> <p>1.Мазилкина, Е. И. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. И. Мазилкина. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 197 с. — (Среднее профессиональное образование). — Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=330964">https://new.znanium.com/read?id=330964</a></p> <p>2. Маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / под ред. д-ра экон. наук, проф. В.П. Федько. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М : Академ-центр, 2017. — 368 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=39720">https://new.znanium.com/read?id=39720</a></p> <p>3. Райченко, А. В. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. В. Райченко, И. В. Хохлова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 342 с. — (Среднее профессиональное образование). - Режим доступа: <a href="https://new.znanium.com/read?id=304502">https://new.znanium.com/read?id=304502</a></p>	08.09.2021 г. Протокол № 1	