

Министерство образования Республики Беларусь
УО «Полесский государственный университет»

**Е.Н. ТРУХОНОВЕЦ, А.С. КРИВЕЦКАЯ, Е.В. КУЛИКОВСКАЯ,
Е.И. САСЕВИЧ, Е.В. ХМЕЛЬНИЦКАЯ**

ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЯ: ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Учебно-методическое пособие

Пинск
ПолесГУ
2017

УДК 366.1(076.5)
ББК 65.291.3я73
П42

Р е ц е н з е н т ы:
кандидат экономических наук, доцент О.В. Володько;
кандидат экономических наук, доцент Е.Н. Коробова

У т в е р ж д е н о
научно-методическим советом ПолесГУ

П42 Трухоновец, Е.Н.

Поведение покупателя : лабораторные работы / Е.Н. Трухоновец [и др.]. – Пинск : ПолесГУ, 2017. – 32 с.

ISBN 978-985-516-496-9

В пособии представлены практические задания, задачи по курсу «Поведение покупателя». Пособие составлено с учетом процессов управления поведением покупателя на предприятиях промышленности Республики Беларусь.

Предназначено для проведения лабораторных занятий со студентами, изучающими дисциплину «Поведение покупателя», для закрепления знаний, полученных в процессе лекций.

Пособие является результатом коллективной работы профессорско-преподавательского состава кафедры менеджмента и маркетинга: Кривецкая А.С. (задания к теме 5, 7); Куликовская Е.В. (задания к темам 3); Сасевич Е.И. (задания к теме 2); Трухоновец Е.Н. (задания к теме 1); Хмельницкая Е.В. (задания к теме 4,6).

УДК 339.138(076.5)
ББК 65.291.3я73

ISBN 978-985-516-496-9

© УО «Полесский государственный университет», 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
ТЕМА 1. МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ	5
ТЕМА 2. БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ	7
ТЕМА 3. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ КОНЕЧНЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ.....	9
ТЕМА 4. МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ-ОРГАНИЗАЦИЙ	14
ТЕМА 5. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ – ОРГАНИЗАЦИЙ.....	20
ТЕМА 6. ПРОЦЕСС ПОКУПКИ ТОВАРОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ	23
ТЕМА 7. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ МЕЖДУ ПРОДАВЦОМ И ПОКУПАТЕЛЕМ.....	28
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	31

ВВЕДЕНИЕ

О потребностях потенциальных потребителей надо знать задолго до начала производства т.к. успех предприятия максимально зависит от потребителя, его желания сделать ту или иную покупку.

Сегодня на рынке продаж важнее не наличие денег в кошельке, а желание купить, сознательно и бессознательно ведущее к совершению покупок или отказу от них. Чтобы стать потребителем не достаточно иметь деньги, необходимо иметь стремление приобрести товар конкретного вида и марки. Достаток людям нужен, но еще важнее идентичность человека с той социальной конструкцией окружающего мира, которую он сам избрал для себя.

В этой связи изучение дисциплины «Поведение покупателя» актуально как для студентов специальности «Маркетинг», так и для студентов других специальностей экономического профиля.

Цель учебной дисциплины – формирование у студентов понятия о сущности маркетинговой деятельности в отношении покупателя, получение будущими специалистами знаний, умений и навыков в области методологии маркетинга и использования их в дальнейшей практической деятельности.

В пособие приведены задания для выполнения лабораторных работ, они также могут быть использованы для управляемой самостоятельной работы при изучении дисциплины «Поведение покупателя».

Выполнение заданий осуществляется после изучения теоретического материала дисциплины, основное содержание которой изложено в ЭУМК. Задания к лабораторным работам размещены в *Moodle*.

Курс предполагает содержательное пересечение с дисциплинами «Маркетинг», «Маркетинговые исследования», «Логистика», «Маркетинговые коммуникации», «Управление сбытом».

ТЕМА 1. МОДЕЛИРОВАНИЕ ПОВЕДЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

Найдите два любых печатных рекламных сообщения (одно по потребительскому товару / услуге, другое по товару / услуге производственного назначения).

Объясните каким образом выбранная реклама заостряет внимание на различных факторах, формирующих поведение потребителей.

Оцените соответствие выбранной рекламы модели *AIDA* (*attention*-привлечение внимания; *interest*-вызов интереса; *desire*-побуждение желания; *action*-побуждение к действию).

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Построить модель поведения покупателя товара (услуги) известного Вам предприятия.

Методические указания

Для построения модели поведения покупателя рекомендуется выполнение следующих этапов:

1. Постановка задачи:

На данном этапе необходимо определить:

- объект моделирования (индивидуум, семья, организация);
- цель разработки модели (поведение потребителя при покупке, исследование процесса восприятия рекламы или бренда, разработка программы стимулирования и т.д.).

2. Построение модели:

- подробно описать товар, используя разные источники (свой опыт, мнение семьи, друзей, продавцов, рекламную информацию, результаты испытаний и др.);
- сформулировать выгоды и свойства товара, какие потребности он способен удовлетворить, его преимущества перед товарами-конкурентами (марками-конкурентами);
- методами сегментирования определить целевые сегменты потребителей (при необходимости провести полевые исследования);
- для каждого сегмента определить мотивы принятия решения о покупке, уровень вовлеченности в процесс покупки и т.д.;
- указать, какие психологические компоненты влияют на поведение потребителя данного сегмента;
- по возможности укрупнить сегменты по одинаковым поведенческим и психологическим характеристикам, чтобы сократить число разрабатываемых моделей, в идеале сведя их к одной.

3. Проверка модели на достоверность.

Для проверки модели на адекватность провести исследования о том, как потребитель выбирает товар, реагирует на рекламу, на торговую марку, определить его уровень удовлетворенности.

4. Применение модели.

Предложить маркетинговые решения по продвижению товара (услуги) на рынок, исходя из построенной модели.

ЗАДАНИЕ 3

Условия задания

Постройте граф леддеринга для конкретной марки / модели продукта, ориентированного на конкретный сегмент рынка по трем ступеням: ценности, персональное потребительское значение, продуктные атрибуты.

Опишите жизненный стиль потребителей продукта данного сегмента, используя модели *AIO, LOV, VALS-2*.

ЗАДАНИЕ 4

Условия задания

Покажите влияние факторов персональных ценностей и ресурсов потребителей на процесс принятия решения по этапам – для выбранного продукта (марки). Как это влияние проецируется в решения маркетингового комплекса?

Методические указания

Для выполнения задания рекомендуется заполнить **табл. 1.1**.

Таблица 1.1 – Факторы влияющие на процесс принятия решения о покупке

Фактор решения	Этапы процесса решения потребителя о покупке продукта				
	1 осознание проблемы	2 информационный поиск	3 оценка и выбор альтернатив	4 покупка	5 послепокупочные процессы
Персональные ценности (ранжированный список)					
Ресурсы (ранжированный список)					

Используя данные из **табл. 1.1** предложите маркетинговые мероприятия для каждого этапа процесса принятия решения о покупке.

ТЕМА 2. БАЗОВАЯ МОДЕЛЬ ПОКУПАТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

Оценить рыночный спрос на медианосители (*CD*, *DVD*) и индекс покупательской способности населения в двух областях исходя из следующих данных (табл.1).

Сделать соответствующие выводы.

Таблица 1 – Исходные данные

Показатель	Брестская область	Минская область
Численность населения региона, тыс. руб.	1254,6	1458,8
Общее количество населения страны, тыс. руб.	47856,3	
Средняя зарплата, руб.	1234,5	1578,7
Подходный налог, %	13	13
Затраты на питание, жилье, руб.	369,6	589,6
Расходы на аудиоаппаратуру, руб.	115,4	215,4
Ожидаемые расходы на медианосители, руб.	65,3	84,6
X_1	0,18	0,26
X_2	0,36	0,23
X_3	0,25	0,29
Общий объем розничной реализации страны, тыс. руб.	78956,2	
Объем реализации в данной области, тыс. руб.	12568,3	18978,5
Средний располагаемый доход населения страны, руб.	458,74	
Расходы на бытовую технику, руб.	365,6	415,5

Методические указания

Определить рыночный спрос на медианосители и индекс покупательской способности данного региона, можно используя следующие формулы:

1. Рыночный спрос на медианосители находится как произведение численности населения региона на среднедушевой показатель располагаемого дохода, среднюю долю расходов на аудиоаппаратуру в доле расходов на бытовую технику и ожидаемую долю расходов на медианосители в величине расходов на аудиоаппаратуру;

1.1 для нахождения среднедушевого показателя располагаемого дохода необходимо от средней заработной платы отнять подходный налог и затраты на питание, жилье;

1.2 далее найдем среднюю долю расходов на аудиоаппаратуру в доле расходов на бытовую технику по областям;

1.3 ожидаемая доля расходов на медианосители в величине расходов на аудиоаппаратуру рассчитывается путем деления ожидаемых расходов на медианосители на расходы на аппаратуру;

1.4 после вычисления недостающих данных находим рыночный спрос на медианосители, путем подставления данных в соответствующую формулу.

2. Индекс покупательской способности находится по формуле:

$$\text{ИПС} = X_1 * a_i + X_2 * b_i + X_3 * c_i,$$

где X_1, X_2, X_3 – коэффициенты, определяемые опытно-статистическим путем по имеющимся данным о покупках товаров в регионе;

- a_i – доля располагаемого дохода населения региона в располагаемом доходе населения страны;
- b_i – доля объема розничной реализации в том регионе в общей сумме объема розничной реализации страны;
- c_i – доля населения региона в общей численности страны.

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Японская авиакомпания *All Nippon Airways (ANA)* – вторая в мире по безопасности полетов.

Персонализация услуг, индивидуальный подход к каждому клиенту – первый шаг в реализации корпоративной философии.

Исследовав взаимосвязь между степенью удовлетворенности клиентов и их лояльность, в авиакомпании выделили четыре группы потребителей:

1. Группа клиентов, не имеющих возможности выбора, которые по различным причинам вынуждены пользоваться услугами;
2. Группа неудовлетворенных клиентов, в которой есть негативно настроенные потребители;
3. Подвижная группа не определившихся потребителей (удовлетворенные и неудовлетворенные услугой);
4. Группа постоянных клиентов.

На какую группу потребителей авиакомпания должна обратить внимание для увеличения прибыли?

ЗАДАНИЕ 3

Условия задания

В настоящее время маркетинговые информационные компании очень активно исследуют потребительский рынок спонтанных или незапланированных покупок, которые потребитель делает под влиянием импульсов.

Все проводимые прежде исследования не фиксировали категории товаров выпитых, съеденных, выкуренных «по дороге».

Для чего необходимы эти исследования на потребительском рынке?

ТЕМА 3. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ О ПОКУПКЕ КОНЕЧНЫМ ПОТРЕБИТЕЛЕМ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

Выберите правильный ответ:

1. Большинство людей следуют сложной схеме принятия решения о покупке, приобретая:
 - а) новый сорт хлеба;
 - б) новый вид салфеток;
 - в) новый телевизор;
 - г) новую марку зубной пасты.
2. В процессе принятия решения о покупке, оценке и выборе приемлемого варианта товара предшествует:
 - а) потребление;
 - б) оценка товара в процессе потребления;
 - в) покупка;
 - г) осознание потребности.
3. Изучая поведение покупателей потребительского рынка, менеджер по маркетингу установил, что наиболее широкое воздействие на поведение потребителей оказывают:
 - а) субкультура;
 - б) общественные классы;
 - в) референтные группы;
 - г) общественные организации.
4. Продавец магазина установил, что при покупке телевизоров наиболее сильное воздействие на покупательское поведение оказывают:
 - а) коллеги по работе;
 - б) работники магазина;
 - в) семья;
 - г) друзья.
5. Строительная организация, скорее всего, воспользуется упрощенным вариантом принятия решения о закупке, приобретая:
 - а) подъемный кран;
 - б) цемент;
 - в) новый трактор;
 - г) рабочую одежду.
6. В процессе принятия сложного решения о закупках поиску поставщиков предшествует:
 - а) оценка предложений;
 - б) оценка работы поставщиков;
 - в) запрос предложений от поставщиков;
 - г) разработка спецификаций товара.
7. Суверенитет потребителя – это:
 - а) право выбора товаров;
 - б) право и реальная возможность выбора товара, продавца, времени и места покупки, в соответствии с реальными возможностями покупателя;

в) право на безопасность товаров и их функционирование в точном соответствии с предложением продавца (производителя).

8. Консюмеризм потребителей – это:

- а) движение в защиту от возможного приобретения недоброкачественного товара;
- б) организованное движение за расширение и защиту прав покупателей, усиление их возможного воздействия на производителей и работников торговли;
- в) движение за здоровую окружающую среду;
- г) движение за информационное обеспечение покупателей.

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Приведите примеры сложного и упрощенного решения о покупке, опишите процесс принятия решения о покупке выбранного товара или услуги.

ЗАДАНИЕ 3

Условия задания

Представьте, что продаете свой товар как для конечных пользователей, так и для организаций (промышленных, торговых или некоммерческих). Для обоих типов покупателей приведите ответы на следующие вопросы.

- Какую потребность удовлетворяет данный товар?
- Где покупатели будут искать информацию о товаре?
- Каковы будут главные оценочные критерии данных покупателей при выборе товара?
- От чего будет зависеть удовлетворенность покупкой данных покупателей?

ЗАДАНИЕ 4

Ситуация «Назревает война»

Условия задания

Вопреки распространенному убеждению, статистические данные показывают, что небольшие продавцы готового кофе растут быстрее, чем огромный *Starbucks*. Начиная с 1991 г. *CrimsonCup* снабжает независимые кафе, которые не принадлежат *Starbucks*, обучая их владельцев навыкам, необходимым для того, чтобы управлять жизнеспособным и конкурентоспособным бизнесом.

Фирма известна своими сортами кофе отличного качества, которые очень ценят любители кофе.

CrimsonCup является небольшим предприятием по обжарке зерен и оптовым дистрибьютором, предлагающим полный ассортимент кофейной и чайной продукции и услуг в этой области. Опытные бармены компании успешно открыли более сотни кофеен по всей стране, а программа компании *Start-up Program* включает в себя все необходимое для независимой работы, неограниченной соглашениями франчайзинга.

Эта программа включает в себя:

- комплексные тренинги;
- инструменты сбыта;
- оценку уровня профессионализма;
- дизайн и планирование внутреннего пространства;
- оборудование;

- постоянную помощь в маркетинге;
- лотерею, в которую можно выиграть партию кофе;
- полную книгу рецептов приготовления кофейного напитка;
- полную линию товаров для кофейного магазина.

За последние десять лет характер потребления кофе существенно изменился. В результате восстания продавцов кофе для гурманов американская культура кофе достигла точки, в которой «потребление кофе, поход за кофе является самостоятельным пространством в ходе рабочего дня». Эта эволюция потребления кофе иллюстрирует важность кофе в американской культуре, где он является большим, чем просто тонизирующим утренним напитком. Согласно Отчету о тенденциях потребления кофе в 2003 г. (*2003 Coffee Consumption Trends Report*), составленному Национальной ассоциацией кофе (*National Coffee Association*), 28 % ежедневного потребления кофе в США попадает в категорию кофе для гурманов, по сравнению с 18 % несколько лет назад.

1. В отдельном исследовании, проведенном *Mintel Consumer Intelligence*, две трети респондентов хотя бы иногда пьют кофе вне дома.

2. Несмотря на то, что *Starbucks* получила одобрение потребителей, независимые компании теперь демонстрируют самый быстрый рост.

3. Согласно опросу 600 участников Нью-Йоркского бренда и фирмы *Brand Keys*, которая занимается исследованием преданности потребителей, пятью наиболее важными факторами, влияющими на решение о покупке, являются:

- рекомендации, полученные от семьи и друзей;
- реклама по телевизору;
- витрины магазинов;
- бесплатные образцы в торговых центрах;
- флаеры и купоны в газетах.

Также, согласно отчету рынка кофеен США (*US Coffee Shop Market*), движущими факторами потребительского спроса являются качество и удобство. Вдобавок к этому в отчете говорится о следующих правилах и привычках потребителей кофе: 58 % респондентов, которые регулярно покупают кофе в кафе, отметили, что кофейни предлагают кофе лучшего качества. Однако только 33 % всех респондентов сказали, что кофейни продают кофе лучше, чем их конкуренты, и только 37 % потребителей, которые покупают кофе в кофейных магазинах, а не варят его дома, идут в ближайшее кафе.

Компания *CrimsonCup* получила свое название в честь школы Гарварда, в которой учился Грэг Уберт. Недавно компания добавила к своему бренду слоган «Кофе для тех, кто мыслит независимо» («*Coffee for Independent Thinkers*» 1M). Этот слоган должен выступать в качестве знака подтверждения качества. Кафе, имеющие этот знак на своих витринах, объединены обязательством предлагать качественные напитки в чистой и дружелюбной атмосфере. Независимые продавцы *CrimsonCup* сообщают, что «люди видят надпись "Кофе для тех, кто мыслит независимо" и заходят в кафе. Им нравится это сообщение». Заявления наподобие этого заставили руководство *CrimsonCup* задуматься о том, не является ли этот бренд лучше, чем *CrimsonCup*. Чтобы помочь в принятии этого и других решений, *CrimsonCup* приняли участие в исследовании, призванном лучше понять потребителей кофе для гурманов.

Исследование потребителей

Исследование потребителей состояло из двух стадий – фокус-групп и опроса нескольких сотен потребителей, которые являлись обучающимися университета или были тесно связаны с университетской средой. Фокус-группы показали,

что физиологический эффект кофеина был основной причиной потребления кофе. Потребители говорили, что с утра им необходимо взбодриться, и кофе помогает им в этом. Другими часто повторяющимися темами было желание чего-то горячего и вкусного, а также привычка и традиция употребления напитка при встрече с друзьями.

При выборе места покупки кофе большинство людей указывали на то, что они предпочитают отправиться в ближайшее заведение, однако, решение о повторном посещении основывалось на их собственном мнении и опыте, а также на сочетании вкуса, цены и местоположения. Скорость обслуживания также была упомянута в качестве фактора, который влияет на принятие решения о выборе места. Когда имеют место социальные причины, атмосфера важна, и она менее важна, когда человек идет в одиночку. Люди говорили, что получают информацию о новых кафе из устных рассказов других людей, которые там побывали.

Покупая кофе участники фокус-групп сообщают о том, что иногда покупают сдобу и сэндвичи, однако некоторые считают, что эти продукты стоят в кофейнях слишком дорого. Некоторые сказали, что иногда позволяют себе купить сдобу, когда им этого хочется, даже если они не планировали ее покупать. Респонденты заявили, что пьют кофе в разное время дня. Почти все заявили, что пьют кофе по утрам, а некоторые указали, что пьют кофе после ланча, вечером или ночью, чтобы не заснуть.

Большинство людей заявили, что постоянно пьют кофе на протяжении всего года; лишь немногие заявили, что пьют больше кофе в зимние месяцы. Почти все сказали, что сталкивались с плохим кофе. Когда это случалось, они прекращали ходить в кафе и, как правило, говорили знакомым об этом. Некоторые респонденты отмечали неприятных посетителей в качестве фактора, который мешает повторно зайти в кафе. Для проверки достоверности результатов фокус-группы было проведено количественное исследование. На шкале из 10 пунктов местоположение получило наивысший балл – средний результат 6,6; за ним следовали вкус (6,43) и атмосфера (6,04). Среди факторов, которые препятствуют возвращению в кофейню, вкус получил самую высокую оценку – 6,98. Цена заняла пятое место (5,19) как фактор, влияющий на выбор кафе, и четвертое место (6,00) как показатель, который влияет на отказ от повторного посещения кофейни. Бренд занял последнее место по обоим показателям, получив 4,95 за положительное влияние и 4,56 за отрицательное влияние. Несмотря на то, что бренд получил наименьшую оценку как фактор, влияющий на выбор кафе или на решение о частоте посещения этого кафе, при покупке кофе для домашнего приготовления, выбор делался именно на основе бренда. Самыми популярными наименованиями, которые иногда покупают в кофейнях, стали рогалики и оладьи (55 %), печенье и кексы (14 %), а также чай (8 %). Всего 13 % респондентов ответили, что никогда не покупали в кофейнях ничего, кроме кофе.

В качестве оптового продавца кофе и чая, а также поставщика маркетинговых программ для независимых кафе и розничных торговцев компания *CrimsonCup* пережила за последние десять лет рост и способна стать второй или третьей фирмой, являющейся альтернативой *Starbucks*. Задачи брендинга сосредоточены на создании независимого розничного продавца как бренда, а не товара или поставщика. Бренд «*CrimsonCup*» ставится на фасованном кофе, который продается розничными торговцами в дома и офисы, на кружках и бокалах, которые поставляются торговцам, и на некоторых других материалах для продвижения, и теперь фирма решает вопрос о том, стоит ли ей быть агрессивной при продвижении брендов «*CrimsonCup*» и «*Coffee for Independent Thinkers*», а также как лучше разработать стратегию помощи независимым кофейням, которые она обслуживает.

ЗАДАНИЯ

1. Используя модель процесса принятия решений потребителями, опишите способы выбора ими розничных торговцев кофе в различных сегментах рынка. Какое дополнительное исследование следует провести, чтобы подтвердить достоверность ваших предположений относительно решений потребителей на каждой стадии модели процесса принятия решений?

2. Какие маркетинговые программы следует предоставить *CrimsonCup* своим клиентам, независимым кофейням, а также некоторым бакалейным магазинам и ресторанам?

3. На каком бренде – «*CrimsonCup*» или «*Coffee for Independent Thinkers*» – компании стоит сделать ударение?

4. Какие маркетинговые рекомендации вы бы предложили как для основных клиентов компании (т.е. кафе), так и для конечных покупателей (т.е. покупателей клиентов компании)?

ТЕМА 4. МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ ПОКУПАТЕЛЕЙ-ОРГАНИЗАЦИЙ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

Укажите, какие из приведенных функций выполняют следующие агенты:

- а) агенты производителей;
- б) сбытовые агенты;
- в) торговцы на комиссии.

1. По условиям договора отвечают за маркетинг всей продукции производителей, превращают в маркетинговые подразделения производителей (поставщиков), имеют полномочия вести переговоры по ценам и условиям реализации.

2. Работают на нескольких производителях, имеют дело с неконкурирующими дополняющими товарами с исключительным правом сбыта на определенной территории.

3. Получают товары на принципах консигнации от производителей, собирают их с местных рынков и организуют их сбыт.

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Укажите, к каким из приведенных методов прогнозирования сбыта относятся следующие определения:

Методы:

1. Простой анализ тренда.
2. Метод последовательных соотношений.
3. Метод наращивания рынка.

Определение:

- а) фирма начинает с общей информации о рынке и рассчитывает набор более конкретных данных о нем;
- б) фирма собирает данные с небольших отдельных сегментов рынка и агрегирует их;
- в) фирма прогнозирует сбыт на основе недавних или текущих показателей.

ЗАДАНИЕ 3

Условия задания

Расставьте в нужном порядке этапы плана стимулирования сбыта:

- 1) координация плана;
- 2) установление целей;
- 3) оценка успеха (неудачи);
- 4) разработка общего плана;
- 5) определение ответственности;
- 6) выбор вида стимулирования сбыта.

ЗАДАНИЕ 4

Условия задания

Заполните блок-схему (рис. 4.1), имея следующие элементы.

1. Установление уровня квалификации персонала, обслуживающего и эксплуатирующего технику.
2. Определение среднего срока службы машин данного типа в стране.
3. Перечень наиболее часто выходящих из строя деталей и агрегатов.

4. Установление срока службы эксплуатируемых машин отдельно по каждому году ввода в эксплуатацию.
5. Технические возможности ремонтных предприятий и качество ремонта.
6. Качество применяемых топлива и масел.
7. Условия работы (город, шоссе, карьер...).

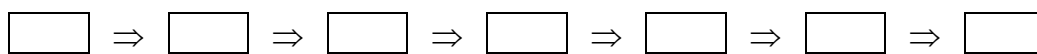


Рис. 4.1 – Схема процесса учета сведений, необходимых для планирования работы службы снабжения запчастями эксплуатируемой техники при гарантийном обслуживании

ЗАДАНИЕ 5

Условия задания

Выстройте в логическую цепь следующие пункты методики расчета исходной цены (рис. 4.2):

1. Оценка издержек.
2. Выбор метода ценообразования.
3. Постановка задач ценообразования.
4. Анализ цен и товаров конкурентов.
5. Установление окончательной цены.
6. Определение спроса.



Рис. 4.2 - Пункты методики расчета исходной цены

ЗАДАНИЕ 6

Условия задания

Из списка характеристики работы (см. ниже) агента и дистрибьютора выпишите в одну колонку **табл. 4.1** характеристики, относящиеся к агенту, а в другую – характеристики, относящиеся к дистрибьютору.

Таблица 4.1 – Характеристики работы агента и дистрибьютора

Агент	Дистрибьютор

Характеристики работы агента и дистрибьютора

1. Ничего не приобретает, нет права собственности.
2. Покупает за свой счет и переносит на себя право собственности.
3. Свободный импортер. Сам знает, что у кого покупать и что кому продавать. Сам устанавливает цену.
4. Импортирует только те товары, которые фирма ему разрешает продавать.

5. Жалование в % от комиссии.
6. Прибыль в зависимости от цены.
7. Устанавливается необходимый уровень сервиса.
8. Вид сервиса определяется хозяином.
9. Имеются склады и товарные заказы, склады зачастую хорошо автоматизированы.
10. Отсутствуют склады, кроме выставочных залов.
11. Не занимается рекламой.
12. Занимается рекламой в средствах массовой информации.
13. Свободен в выборе субагентов.
14. Для привлечения субагентов должен просить разрешения.
15. Сам устанавливает уровень цен.
16. Не управляет ценами.
17. Доводит товар до продавца, т.е. до рынка.
18. Доводит товар до конкретного покупателя.

ЗАДАНИЕ 7

Деловая игра

Процесс принятия управленческого решения

Цель игры

Обычно работник аппарата управления, в том числе коммерческой фирмы, столкнувшись с проблемой, стремится немедленно ее решить. Однако отсутствие опыта и практики систематического анализа управленческих проблем приводит к тому, что решение принимается на основе внешних, поверхностных, а иногда и неправильных сведений.

В этом случае вне поля зрения управленческого работника остаются действительно важные признаки, по которым могут быть обнаружены истоки проблемы, ее причинно-следственные связи и характеристики. Главная задача – обнаружить противоречие и найти оптимальный путь решения конфликта.

Решение проблемы

1. Не может противоречить юридическим нормам функционирования коммерческой фирмы, в том числе международным.
2. Должно быть нравственным, соответствовать морали.
3. Должно учитывать внутренние и внешнеэкономические интересы государства.
4. Должно соответствовать корпоративным интересам коллектива.
5. Не должно подрывать авторитет руководителей фирмы.

Сценарий игры

1. Составить перечень наиболее важных управленческих проблем в коммерческой деятельности, которые могут быть решены в условиях расширения демократии и плюрализма.
2. Подготовить и оформить управленческое решение по ликвидации одной из наиболее важных проблем (рис. 4.3).

1-й этап игры (10–15 мин.) – введение в изучаемую управленческую проблему.

Преподаватель обосновывает актуальность решения поставленной проблемы. Обращает внимание студентов на экономическое значение результата – указывает на связь этой проблемы с различными аспектами работы фирмы и самих студентов; приводит опыт решения похожих проблем в других фирмах, в том числе и зарубежных (*2-й этап*, 3–5 мин.).

Постановка управленческой проблемы

Преподаватель предлагает перечень наиболее серьезных коммерческих проблем в масштабе фирмы. При этом объясняет их возникновение, источник, показывает негативные последствия и предлагает наиболее выразительные пути их решения.

Чрезвычайно важно вооружить каждого студента правильным пониманием источника и существа коммерческой проблемы.

Затем учебные группы студентов делятся на три подгруппы:

- 1) руководство фирмы;
- 2) руководство структурных подразделений;
- 3) специалисты, подготавливающие проект данного решения.

Назначается арбитраж (2–3 человека) для решения спорных вопросов, возникающих в работе подгруппы.

Назначается комиссия (3–5 человек) из числа присутствующих студентов для подведения итогов по разбору конкретной проблемы и выработки управленческого решения.

Каждая подгруппа студентов:

- 1) вникает в проблему, формирует и обосновывает свои проекты решений, осуществляет их публичную защиту;
- 2) анализирует и ищет решения в границах конкретного коллектива (отдела, службы) фирмы.

Преподаватель устанавливает время самостоятельной работы. Режим свободный, студенты не должны ориентироваться на звонки. В процессе работы над проблемой они могут выходить из аудитории. Группа по своему желанию может в полном составе перейти в другое помещение и там продолжать работу (*3-й этап*, 20–30 мин.).

Групповая работа над проблемой

Преподаватель наблюдает за работой подгрупп, отвечает на возникающие вопросы, напоминает о необходимости уложиться в отведенное время. Ведущий ориентирует на то, что решение должно опираться на существующие правовые и нормативные акты.

Для цели 1. Каждая подгруппа выдвигает 2–3 наиболее важные коммерческие проблемы и записывает их на доске.

Для цели 2. Каждая подгруппа готовит 2–3 варианта управленческого решения и записывает их на доске (*4-й этап*, 20–25 мин.).

Групповые дискуссии

Представители подгрупп поочередно выступают с сообщением о результатах работы:

- излагают общее мнение о проблеме;
- отвечают на поставленные вопросы;
- обосновывают предлагаемую альтернативу управленческого решения.



Рис. 4.3 - Алгоритм проведения деловой игры

План выступления руководителя подгрупп

1. Причины и источники возникновения проблемы.
 2. Аспекты рыночных отношений, которые затрагивает данная проблема.
 3. Противоречия, лежащие в основе проблемы, «питательная» среда, условия возникновения.
 4. Экономические потери фирмы в связи с возникшей проблемой.
 5. Привлекательность, выгодность, полезность предлагаемой подгруппой альтернативы решения.
 6. Достоинства и недостатки вариантов, предлагаемых другими подгруппами.
- После выступления представителей подгрупп начинается общая дискуссия, в ходе которой:
- обсуждаются точки зрения и варианты управленческого решения проблемы;
 - оцениваются полученные результаты;
 - формируется единый подход к проблемам подобного рода;
 - выбираются наилучшие для данной коммерческой проблемы управленческие решения;
 - осуществляется арбитраж (5-й этап, 15–20 мин.).

Итоговая беседа

Ранее назначенная комиссия:

- 1) выделяет общий положительный результат коллективной работы над проблемой;
- 2) обращает внимание на особые позиции, занятые учебными подгруппами;
- 3) сопоставляет позиции подгрупп с реально сложившейся практикой на российском рынке;
- 4) выделяет правильные и ошибочные управленческие решения;
- 5) обосновывает оптимальный подход к подобным проблемам;
- 6) очерчивает круг знаний и навыков, необходимых для решения, рекомендует специальную литературу (6-й этап, 5–10 мин.).

Подведение итогов деловой игры

Как правило, заключительные беседы должны опираться на заранее разработанный «ключ» – оптимальный вариант решения проблемы.

ТЕМА 5. ОСНОВНЫЕ ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЕЙ – ОРГАНИЗАЦИЙ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

На деловых потребителей оказывают влияние четыре основных группы факторов: факторы внешней среды, межличностных отношений, организационные и личностные.

Охарактеризуйте эти группы, используя нижеприведенные факторы:

- уровень первичного спроса;
- мотивы;
- отношения;
- денежно-кредитная политика;
- методы работы;
- экономическая перспектива;
- условия поставки;
- цели;
- возраст;
- полномочия;
- статус;
- культура;
- групповые цели;
- темпы научно-технического прогресса;
- образование;
- должность;
- государственное регулирование экономики;
- тип личности;
- развитие конкуренции.

Результаты оформите в виде табл. 5.1.

Таблица 5.1 – Основные факторы, влияющие на поведение покупателей-организаций

Факторы внешней среды	Факторы внутренней среды	Факторы межличностных отношений	Личностные факторы

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Охарактеризуйте известное Вам предприятие, работающее на деловом рынке по следующим пунктам:

- размеры, емкость рынка (большая, средняя, небольшая);
- темпы роста рынка и стадии цикла развития отрасли (раннее развитие, быстрый рост, раннее насыщение, позднее насыщение, стагнация, спад);
- масштабы конкуренции (местный, региональный, национальный, глобальный);
- количество конкурентов и их относительные размеры;

- скорость (темпы) технологических изменений и обновления ассортимента (высокая, средняя, низкая);
- степень дифференциации товаров (услуг) конкурентов (высокая, средняя, отсутствует);
- необходимость инвестиций;
- степень государственного регулирования деятельности в данной отрасли;
- рискованность деятельности.

Сделайте выводы и предложите направления совершенствования маркетинговой деятельности предприятия на основе изучения возможностей отрасли, позиций конкурентов и поведения деловых покупателей.

ЗАДАНИЕ 3

Упражнение-тренинг «Как вы ответите на возражения»

Условия задания

Представьте себе, что в ответ на ваше предложение по цене ваш партнер заявляет следующее: «Ваша цена очень высока. Мы вели переговоры с другой фирмой, они просят меньшую сумму и, кроме того, предложили меньшие сроки». Как вы ответите на эти возражения? Какие факторы повлияли на покупателя?

1. *Способ оттягивания.* Воздерживайтесь слишком рано говорить о цене. Сначала объясните, в чем заключается польза продукта, и только потом называйте цену. Не торопитесь сразу соглашаться с требованиями клиента, это делает ваше предложение малоценным.

2. *Способ бутерброда.* Перечислите все преимущества для клиента, которые дает ему ваше предложение, а «сверху положите» цену. Или наоборот: цена, потом – все преимущества. В конце сказанной фразы будет польза для клиента, а не голые цифры, обозначающие цену. Вы перемещаете внимание партнера с темы денег на обсуждение вашего продукта и его преимуществ.

3. *Способ сэндвича.* «Поместите» цену между двумя «слоями», отражающими пользу для партнера. «Продавайте» свое коммерческое предложение, оставляя на «десерт» особенно привлекательный аргумент, подтверждающий необходимость принятия предложения и его выгоду для клиента.

4. *Способ сравнения.* Соотнесите цену с пользой продукта, со сроком его эксплуатации, с иными расходами клиента: «Хотя новая вывеска стоит на X рублей больше, чем другая, зато она служит в два раза дольше, значит, вы дополнительно еще три года будете испытывать удовольствие, используя ее в работе».

5. *Способ деления.* «Расшифруйте» цену. Разложите ее на более мелкие составляющие.

6. *Способ умножения.*

7. *Обращение эмоционального характера.* Чаще вызывайте к эмоциям партнеров. Дайте понять, что они достойны того, чтобы позволить себе нечто особенное.

8. *Способ подведения итогов.* В правой колонке таблицы запишите все недостатки, которые перечислил клиент. Затем вместе с ним еще раз проанализируйте все достоинства и преимущества вашего предложения и перечислите их в левой колонке таблицы. После этого спросите его, неужели он хочет из-за единичных недостатков отказаться от такого количества преимуществ.

9. *Аргументы, указывающие на недостатки.* В помещенной выше таблице укажите цену, которая устраивала клиента. Затем объясните ему, наличие каких недостатков или отсутствие каких преимуществ связано с более низкой ценой. При этом называйте исклю-

чаемое преимущество, зачеркивайте его в таблице красным маркером и комментируйте, что означает отсутствие данного преимущества.

10. *Согласительный способ.* Воздерживайтесь от скидок, предлагайте иные бесплатные услуги.

11. *Уступка за уступку.* Идите на уступки только в том случае, если объем заказа большой и если за этим заказом поступят другие, не меньшие.

12. *Способ продажи отличий.* Не продавайте цены! Продавайте те качества, продукты, достижения, сильные стороны, которые отличают вашу фирму от других.

ТЕМА 6. ПРОЦЕСС ПОКУПКИ ТОВАРОВ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО НАЗНАЧЕНИЯ

ЗАДАНИЕ 1

Условия задания

Заполните табл. 6.1, схематично представив взаимодействие различных ролей «закупочного центра» в процессе принятия решения о закупке. Для этого в соответствующей ячейке проставьте значки*, ** или***, учитывая степень активности того или иного участника закупочного центра на каждом этапе процесса принятия решения о закупке.

Таблица 6.1 – Взаимодействие различных ролей в процессе принятия решения о закупке

Процесс	Пользователи	Советники	Прескрипторы	«Фильтры»	Принимающие решения	Снабженцы
Выявление потребности						
Определение характеристик продукта/услуги						
Поиск и критический анализ поставщиков						
Анализ предложений и предварительные переговоры						
Выбор поставщика						
Заключение сделки						
Оценка результатов						

ЗАДАНИЕ 2

Условия задания

Заполните табл. 6.2, указав в соответствующем квадрате матрицы тип продукции производственно-технического назначения и специалистов «закупочного центра», имеющих наибольшее влияние в процессе принятия решения о закупке.

Таблица 6.2 – Значимость ролей с учетом сложности и риска закупки

		Коммерческий риск	
		<i>слабый</i>	<i>сильный</i>
Технологическая сложность	<i>низкая</i>		
	<i>высокая</i>		

ЗАДАНИЕ 3

Условия задания

Тактика, к которой прибегают поставщики на деловых рынках, существенно дифференцируется в зависимости от ситуации закупки для потенциального покупателя. Опишите возможные цели и действия привычного (постоянного) поставщика и потенциального поставщика в каждой из ситуаций. Результаты оформите в виде табл. 6.3.

Таблица 6.3 – Тактика поставщика в зависимости от ситуации закупки

Тактика	Повторяющаяся закупка без изменений	Повторяющаяся закупка с изменениями	Новая закупка
Тактика постоянного / привычного поставщика			
Тактика потенциального поставщика			

ЗАДАНИЕ 4

Ситуация – Logoplaste: новая модель отношений Покупатель – Поставщик

Условия задания

Концепция использования внешних источников

Концепция использования внешних источников – бизнес-стратегия, при которой, согласно заключаемому контракту, компания-производитель берет на себя обязательства выполнить одну из функций компании-покупателя. При этом производитель самостоятельно управляет процессом выполнения и контролирует его. Иными словами, происходит стратегическое использование услуг сторонних организаций по ведению тех функций, которые традиционно осуществлялись за счет внутренних ресурсов.

Само по себе субподрядничество, т.е. привлечение внешних специалистов для выполнения определенных работ или распределения рабочей нагрузки, не является новым подходом. Новизна данной концепции в том, что использование внешних источников становится частью долгосрочной стратегии компании.

Обзор рынка

В последние годы в Португалии производство пластиковых упаковок находится в состоянии подъема. После вступления страны в ЕС на внутренний рынок стала поступать и конкурентоспособная продукция из европейских стран. Таким образом, предложение на рынке сейчас намного превышает спрос.

Сегодня португальский рынок пластиковых продуктов представлен примерно 200 компаниями, объем производства – около 200 тыс. т / год. На рынке твердых упаковок доминируют отечественные семейные компании, в том числе *Logoplaste*. Рынок мягких упаковок находится в руках международных компаний.

Известно, что эта отрасль промышленности вредна для окружающей среды. Озабоченность же ее состоянием повышается во всей Европе. Для конечных потребителей важна не только безопасная продукция, но и имидж компании-производителя как защитника окружающей среды. В соответствии с европейским законодательством ответственность за отходы от упаковок несет тот, кто поставляет их на рынок. Установлен обязательный минимум переработки, происходят изменения в сырье (ПЭТ вместо ПВХ).

На португальском рынке все еще происходит переход от стекла к пластику, не все потребители верны новой отрасли. Кроме того существует противостояние между пла-

стиком и другими современными материалами (например, молочные упаковки из смеси бумаги, пластика и картона).

Сегодня *Logoplaste* – одна из шести лучших европейских компаний в отрасли, имеет 32 завода в Португалии, Испании, Великобритании, Франции и Бразилии. *Logoplaste* первый в отрасли получил сертификат качества управления и услуг ISO 2001. В Португалии и Бразилии *Logoplaste* – главный участник рынка (60 %). Такая позиция стала возможна и благодаря его покупателям – крупным компаниям, лидерам на рынке. Рост компании – перманентный процесс. За последние три года продажи возросли с 939 тыс. до 2 800 тыс. упаковок в год. Число рабочих увеличилось с 6 в 1976 г. до 876 человек в 2 000 г.

Бизнес-стратегия

Главной особенностью *Logoplaste* является инновационный подход к бизнесу: вся деятельность компании ориентирована на ее потребителей. Для каждого покупателя создается новый ИОП, выделяется новое оборудование и человеческие ресурсы.

Цель такой стратегии – высокое качество услуг, развитие партнерских отношений. Так как ИОП ведет производство внутри завода потребителя, он имеет возможность идеально подстроиться под его потребности и обеспечить нужный уровень обслуживания.

Такой метод ведения бизнеса позволяет *Logoplaste* исключить ряд статей расходов: транспортировка, складской учет, дополнительное строительство и содержание производственных помещений. Можно использовать эффект масштаба и синергический эффект. Каждый ИОП обладает достаточной степенью автономии, а его директор несет ответственность за эффективную деятельность.

Но работа на территории покупателя несет и риск: для создания ИОП необходимы огромные инвестиции. Для успешного сотрудничества *Logoplaste* должен заранее иметь информацию о планах и новинках своего покупателя. А поскольку *Logoplaste* работает с разными потребителями, которые могут быть и конкурентами, возникает проблема сохранения конфиденциальной информации.

Реализация стратегии

Качество – это рабочая философия компании. *Logoplaste* предоставляет своим клиентам все новые гарантии, в частности, на поставку в любой ситуации; реализует программы по контролю качества, повышению эффективности и производительности.

В целом ежегодные инвестиции в оборудование ИОП составляют около 28 млн \$. Поскольку риск велик, *Logoplaste* заинтересован не во всех покупателях. Критерии – спрос не ниже установленного уровня, требования к качеству упаковки и срокам поставки. Большинство покупателей – крупные компании. Контракты заключаются минимум на 5 лет, обычно средне- и долгосрочные:

- с *Nestle* и *Yoplait* – на 23 года,
- с *Santo Domingo* – на 20 лет,
- с *Coca-Cola* – на 10 лет,
- с *Danon* – на 5 лет.

Во избежание недоразумений контракты прописываются детально. Если годовой доход *Logoplaste* от сотрудничества превышает оговоренную сумму, часть его может быть передана покупателю.

Отношения между покупателем и ИОП строятся на партнерстве и доверии – это основа успеха. Безупречная репутация и 24 года серьезной и профессиональной деятельности на рынке – единственная гарантия *Logoplaste*. Покупатель выделяет место для ИОП. Согласовываются ежегодные цели, на их основе определяется рабочая нагрузка ИОП, а результаты сообщаются в *Logoplaste*. Работники *Logoplaste* регулярно посещают отделы и

анализируют ситуацию. Компания закупает сырье для всех своих подразделений, финансирует НИОКР. *Logoplaste* реализует политику открытой книги цен на все виды товара. Это укрепляет доверие и способствует более точному ценообразованию. Компания не использует широкий *promotion* и специальную рекламу для привлечения потенциальных покупателей. Этот процесс осуществляется через прямые контакты.

Logoplaste является партнером некоммерческой организации *Sosiedade Pronto Verde*, цель которой – способствовать селективному сбору отходов от упаковки и их переработке на национальном уровне. В каждом ИОП есть завод по переработке мусора. Также *Logoplaste* использует специальный дизайн, уменьшающий количество пластика в упаковке. Недавно компания решила самостоятельно производить пресс-формы – это дает возможность роста и повышает конкурентоспособность продукции. Для этой цели был построен завод.

Интернационализация

В 1991 г. компания доминировала на внутреннем рынке, но перспективы роста были низки. Португалия вступила в ЕС, конкуренция усилилась, происходили слияния, нужно было иметь устойчивое преимущество. У *Logoplaste* было три стратегических варианта: развиваться автономно, продать компанию международной корпорации или объединиться с ней. Был избран первый и началась интернационализация.

Испания. Существовала убежденность, что здесь будет довольно просто вести процесс управления – завод компании-покупателя находился всего в 300 км от Португалии. Решено было создать ИОП, максимально зависимый от центра. Но менеджеры-португальцы не знали особенностей культуры, бизнеса и управленческого стиля, принятого в Испании (большие сроки платежей, сложные переговоры). Компания столкнулась с рядом проблем, деятельность была закрыта. Анализ показал необходимость предоставлять филиалам большую самостоятельность и принимать на работу местные кадры, понимающие специфику страны. Так было создано партнерство *Logoplaste* с испанским предприятием. Филиал *Logoplaste Spain* имел достаточную степень автономии. Этот подход оправдал себя и был использован в последующем расширении компании.

Недавно *Procter & Gamble* – самая крупная компания в мире в сфере продуктов питания, напитков и продукции для дома – выбрала *Logoplaste* для создания нового ИОП в Испании. Впервые эта компания согласилась на комплексный контракт. Продукция поступает на португальский, испанский и французский рынки.

Бразилия. Компания *Danon*, уже работавшая с *Logoplaste*, предложила открыть совместное предприятие в Бразилии. Соглашение было подписано через 24 часа. Бразильский рынок менее развит и менее чувствителен к инновациям, отсутствует языковой барьер. Сегодня *Logoplaste* лидер на нем. Действуют четыре ИОП с *Danon*, *Nestle* и местными компаниями. Производится около 1 млрд упаковок в год, занято 400 человек (и только один из них – португалец).

Великобритания и Франция. В 1999 г. появилась возможность выйти на рынок Великобритании, создав совместное предприятие с *Procter & Gamble*. Однако мнение о *Logoplaste*, ввиду недостаточного экономического развития Португалии, было невысоким. Группа сотрудников *Procter & Gamble* получила информацию о *Logoplaste* и посетила его филиалы. Соглашение было подписано. Другой ИОП создан с *Sunny*. *Logoplaste* был назван первым инвестором на западе Великобритании. По той же модели во Франции открылось ИОП, производящий бутылки для *Coca-Cola*. Каждый шаг приносил новый опыт. Сегодня у *Logoplaste* 32 завода, 22 из них расположены за пределами Португалии.

Информационные технологии

Процесс интернационализации на первых порах столкнулся с рядом проблем, связанных с обменом информацией между ИПО, которые находятся в разных странах. *Logoplaste* развивался, а его информационные технологии оставались на прежнем уровне: использовались стандартные процедуры контроля, связь через интернет.

Сегодня необходимо соединить между собой не только все ИПО, но и связать *Logoplaste* с покупателями и поставщиками. Для этого разрабатывается новый проект (*MySAP.com*), направленный на интеграцию в сети интернет. Основные моменты проекта:

- возможность доступа к необходимой информации для служащих, партнеров, поставщиков и покупателей;
- двусторонняя связь с компаниями: возможность связаться с управляющими, обсуждать котировки акций, ЖЦТ и новости бизнеса;
- развитие электронной коммерции;
- снижение временных рисков.

Все составляющие проекта соответствуют требованиям компаний-заказчиков. Результатами внедрения станут гибкость в управлении и снижение затрат. По словам руководства, это «стратегические инвестиции».

Вопросы для обсуждения

1. В чем преимущества и недостатки концепции использования внешних источников?
2. Какова особенность использования данной концепции компанией *Logoplaste*?
3. Опишите стратегию и тактику маркетинговой деятельности *Logoplaste*.
4. Подготовьте презентацию по кейсу (краткий обзор).
5. Проведите SWOT-анализ компании.
6. Могут ли крупные покупатели *Logoplaste* самостоятельно начать выпуск упаковки? В чем для них преимущества работы с *Logoplaste*?
7. Охарактеризуйте риски, с которыми сталкивается компания в процессе интернационализации. Как можно их преодолеть?
8. Разработайте рекомендации для компании в случае, если интернационализация охватит и отечественный рынок.

ЗАДАНИЕ 5

Условия задания

Предприятие действует на промышленном рынке и реализует новый вид антикоррозийного покрытия для машин и агрегатов. Принимая во внимание возможный состав закупочного центра при принятии решения, а также мотивацию каждого из его участников, разработайте коммерческие аргументы для каждого из них. Обоснуйте свои предложения.

ТЕМА 7. УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ МЕЖДУ ПРОДАВЦОМ И ПОКУПАТЕЛЕМ

ЗАДАНИЕ 1

Ситуация «Я выиграл – ты проиграл»

Условия задания

Дмитрий Смирнов – руководитель машиностроительного предприятия на протяжении трех лет весьма успешно контактировал с партнером из Австрии – мистером Брауном, который поставлял ему оборудование, запасные части, в случае необходимости осуществлял ремонт оборудования.

При заключении договора на новый вид оборудования возникли некоторые разногласия относительно продажной цены за единицу новой установки. Дмитрию показалось, что 10 000 долл. – это дорого, он настаивал на 7 000. Браун убеждал его, показывая прейскуранты других фирм, что это достаточно обоснованная и справедливая цена. Но Дмитрий решил, что надо настоять на своем. Он знал, что компания Брауна испытывает экономические трудности и в данной ситуации он вынужден будет согласиться с условиями Дмитрия.

Сделка состоялась на условиях, которые предложил Дмитрий.

Однако последствия победы оказались для Дмитрия совершенно неожиданными. Мистер Браун не выдержал конкуренции, он разорился и ушел с рынка. Неудачная для Брауна сделка с Дмитрием сыграла в его крахе не последнюю роль. Впоследствии Дмитрий сам оценил, что цена, которую предлагал ему Браун, действительно соответствовала рыночным условиям.

После разрыва отношений с Брауном у Дмитрия возникла другая проблема – поставка запасных частей и комплектующих узлов для уже закупленного ранее у Брауна оборудования. Другие поставщики предлагали Дмитрию подобные услуги значительно дороже. Дмитрий испытывал угрызения совести еще и потому, что когда-то у него с Брауном были дружеские отношения, они бывали друг у друга дома, обменивались поздравлениями к праздникам.

Прошло уже несколько лет, но эта история не дает Дмитрию покоя.

Вопросы

1. Каковы источники конфликта?
2. Какой тактики придерживались участники конфликта?
3. Как можно оценить последствия конфликта и переговоров для их участников?

ЗАДАНИЕ 2

Ситуация «Строптивый менеджер»

Условия задания

Менеджер по продажам Ольга Акинфеева в процессе работы сильно нагрубила клиентке – бухгалтеру компании ООО «Пузырь». Бухгалтер Мавлюда Саидовна была взбешена сложившейся ситуацией и написала письмо-жалобу на имя руководителя компании, в которой работает вышеуказанный менеджер.

Ольга Акинфеева: не видит свою ошибку и на все возражения клиента уверенно предлагает жаловаться, куда та пожелает.

Бухгалтер: пишет письмо-жалобу и доводит его до директора Ольги Акинфеевой.

Директор: терять клиента не хочет, как и репутацию всей компании. Организует трехстороннюю встречу с целью найти консенсус, но при этом материально наказывает Ольгу.

Кто был неправ в сложившейся ситуации? Как, на Ваш взгляд, должна пройти встреча? Составьте примерный сценарий предстоящей встречи.

ЗАДАНИЕ 3

Ситуация «Строительство в кризисной ситуации»

Условия задания

Строительная фирма оказывает услуги по строительству объекта для крупного государственного предприятия. Срок сдачи объекта – январь. Уже – март, объект еще не сдан, т. к. у строителей нет средств, чтобы закупить строительные материалы и завершить строительство. Планировалось привлечь кредитные средства, но банки в связи с кризисом кредиты выдавать отказались. При этом государственное предприятие не внесло прописанной в договоре предоплаты за работу в размере 50 %, а внесло только 30 %. Компания, которая поставляет строительные материалы, не готова осуществить поставки без оплаты, т. к. им необходимы гарантии, которых строительная фирма не может предоставить.

Представитель государственного предприятия заинтересован, чтобы строительство было завершено как можно быстрее, готов в случае необходимости сменить строительную фирму. Готов работать только по постоплате, несмотря на то, что в договоре прописана 50 % предоплата.

Представитель строительной фирмы заинтересован в том, чтобы завершить строительство и получить оставшуюся часть денег.

Поставщик строительных материалов заинтересован в клиенте – строительной фирме, т.к. его отрасль находится в кризисной ситуации, клиентов мало, но им нужны гарантии.

Цель: провести переговоры с каждым оппонентом и прийти к решению, которое бы удовлетворило все стороны.

ЗАДАНИЕ 4

Ситуация «Переговоры с Китаем»

Условия задания

Компания «Элис» является давним покупателем поставщика А (Китай), а также давним партнером агентской логистической компании В (Китай). Территориальное расположение фабрики поставщика – юг Китая, где есть 3 порта для отгрузки *Jiangmen*, *Guangzhou* и *Shenzhen*.

Компания «Элис», размещая в течение 2 лет заказы поставщику А, всегда отгружала товар от поставщика из порта *Jiangmen*.

Однажды компания «Элис» нашла возможность снижения издержек за счет осуществления отгрузок только из порта *Shenzhen*. Менеджер компании «Элис» во время процедуры подписания контракта на очередной заказ поставщику А об этом изменении сообщить не просто забыл, а даже прописал в контракте старые условия.

За 2 недели до отгрузки агент из компании В связывается с поставщиком и, также, не назвав новый порт (хотя он его знает и обязан дать полную информацию поставщику), подтверждает только дату отгрузки и направляет документ для оформления заказа на букинг.

Через 3 дня поставщик отсылает агенту заполненный документ, где агент видит неверный порт отгрузки. Агент сообщает об этом расхождении фабрике с задержкой в 2 дня.

Еще через 2 дня менеджер компании «Элис» пытается решить вопрос с поставщиком и выясняет, что для поставщика такое изменение порта отгрузки означает дополнительные расходы, которые он на момент подтверждения заказа не мог учесть. Препирательство занимает некоторое время. Но тут выясняется, что на нужный пароход груз уже не успевает, т.к. у поставщика закончился срок экспортной лицензии на отгрузку. Контролировать и учитывать данный момент мог только поставщик. Необходимо оформлять новую лицензию, что означает для поставщика, дополнительные издержки, которые оплачивать компания «Элис» отказывается.

В конечном итоге, поставщик производит все необходимые манипуляции, итоговая задержка отгрузки составляет 2,5 недели, что является критическим для компании «Элис», т.к. один из важных сетевых клиентов не получит товар в срок и потребует от компании «Элис» штраф по действующему договору в размере – 250 000 руб.

Цель компании «Элис» – добиться от агента или поставщика компенсации этого штрафа. Что бы решить этот вопрос, администрация «Элис» организует трехстороннюю встречу. Товар находится в дороге! Штраф пока не выставлен. Задача – договориться!

Роли и интересы сторон на встрече:

Закупщик компании «Элис» – формально виноват в сложившейся ситуации, т.к. контракт подписан на др. условиях, нежели он настаивал перед отгрузкой. Администрация компании ценит данного поставщика за низкие цены и отличное выполнение всех заказов за предыдущие годы. С другой стороны, он был обязан выполнить распоряжение руководителя об экономии расходов, привыкшего к лояльности поставщиков во время выполнения любых распоряжений, особенно тех, кто работает с компанией давно и имеет опыт хороших оборотов. По мнению руководителя, поставщик ответственен за отсутствие контроля над ситуацией с просроченной лицензией, что повлекло за собой основную по длительности задержку.

Поставщик хочет продолжить сотрудничество с клиентом, несмотря на то, что за последнее время объемы закупок довольно значительно сократились, а цены, по которой он работает с компанией «Элис» остались на прежнем – низком уровне, т.е. размер его прибыли довольно мал. С другой стороны, он не хочет остаться без прибыли совсем, т.к. дополнительные издержки на транспортировку в другой порт составили значительную сумму. Кроме этого, заплатить еще и штраф означает для него ощутимый минус по данной сделке.

Агент виноват в том, что не сообщил поставщику об изменении порта отгрузки, но считает себя непричастным к данной ситуации, т.к. клиент с поставщиком «не договорились на берегу». С компанией «Элис» он работает не так давно, но уже имеет регулярные и хорошие объемы поставок своих услуг, хочет продемонстрировать лояльность к компании «Элис». Не хочет ссориться с поставщиком. Видит свою главную задачу в том, чтобы помочь сторонам договориться.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Алешина, И.В. Поведение потребителей : учебник / И.В. Алешина. – М. : Экономика, 2006. – 525 с.
2. Кметь, Е.Б.[и др.]. Маркетинг : практикум / Е.Б. Кметь, О.Г. Марченко, Н.А. Юрченко, Ю.А. Шевченко. – Владивосток : Изд-во ВГУЭС, 2012. – 140 с.
3. Маркетинг коммерции. Практикум : учебное пособие / под ред. проф. И.М. Синяевой. – М. : Вузовский учебник : ИНФРА – М., 2013. – 184 с.
4. Михарева, В.А. Маркетинг : Практикум для студентов специальности 1-26 02 03 «Маркетинг» и слушателей специального факультета по переподготовке кадров ОСП «Институт повышения квалификации и переподготовки кадров Белкоопсоюза» / Авт. – сост. : В.А. Михарева, И.И. Грищенко. – Гомель : Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», 2010. – 200 с.
5. Наумов, В.Н. Модели поведения потребителей в маркетинговых системах : Учебное пособие / В.Н. Наумов; под ред. заслуж. деят. науки РФ, д-ра экон. наук, проф. Г.Л. Багиева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 240 с.
6. Петербургская школа переговорщиков «ШИП» [Электронный ресурс] / Кейсы для управленческих поединков, тренингов. Режим доступа : <http://www.espadas.ru/articles/obuchenie-personala/353-gotovye-kejsy-dlya-upravlencheskikh-roedinkov-t>. Дата доступа : 21.03.17.
7. Сборник практических заданий, тестов, деловых игр по курсу «Маркетинг» / Сост. : Е.Б. Старикова, И.С. Чиповская. – Владивосток : Изд-во ДВГТУ, 2001. – С. 139.
8. Скаженик, Е.Н. Практикум по деловому общению / Е.Н., Скаженик. – Таганрог : Изд-во ТРТУ, 2005. – 99 с.

Учебное издание

Трухоновец Елена Николаевна
Кривецкая Анастасия Сергеевна
Куликовская Екатерина Владимировна
Сасевич Екатерина Игоревна
Хмельницкая Екатерина Васильевна

ПОВЕДЕНИЕ ПОКУПАТЕЛЯ: ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

Учебно-методическое пособие

Ответственный за выпуск *П.Б. Пигаль*

Редактор *Е.М. Митянок*

Подписано в печать 05.05.2017 г. Формат 60×84/16.
Бумага офсетная. Гарнитура «Таймс». Ризография.
Усл. печ. л. 3,72. Уч.-изд. л. 1,46.
Тираж 82 экз. Заказ № 557

Отпечатано в редакционно-издательском отделе
Полесского государственного университета.
225710, г. Пинск, ул. Днепровской флотилии, 23.