**Правительство Российской Федерации**

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет менеджмента

**Программа дисциплины**

**Аналитические инструменты маркетинга**

для направления 080200.68 «Менеджмент» подготовки магистра

Автор программы: Егорова Н.И., старший преподаватель [negorova@hse.ru](mailto:negorova@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры маркетинга «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013г.

Зав. кафедрой Фоменков Д.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рекомендована секцией УМС «Менеджмент» «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г.

Председатель Ю.В. Кузнецова

Утверждена УМС НИУ ВШЭ – Нижний Новгород «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013г.

Председатель В.М. Бухаров

Нижний Новгород, 2013

*Настоящая программа не может быть использована другими подразделениями университета и другими вузами без разрешения кафедры-разработчика программы.*

# Область применения и нормативные ссылки

Настоящая программа учебной дисциплины устанавливает минимальные требования к знаниям и умениям студента и определяет содержание и виды учебных занятий и отчетности.

Программа предназначена для преподавателей, ведущих данную дисциплину, учебных ассистентов и студентов направления 080200.68 «Менеджмент», обучающихся по магистерской программе «Маркетинг» по специализации «Маркетинг инноваций» изучающих дисциплину «Аналитические инструменты маркетинга».

Программа разработана в соответствии с:

* ОрОС НИУ ВШЭ;
* Образовательной программой направления 080200.68 «Менеджмент» обучающихся по магистерской программе «Маркетинг»;
* Рабочим учебным планом подготовки магистра по направлению 080200.68 «Менеджмент», утвержденным в 2013г.

# Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Аналитические инструменты маркетинга» является овладение навыками разработки и реализации маркетинговой стратегии организации.

# Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины студент должен:

* Знать

-группы основных аналитических инструментов маркетинга и случаи их применения;

- методы проведения всестороннего анализа деятельности компании;

- методы планирования маркетинговой деятельности компании.

* Уметь

- использовать на практике теоретические знания в области применения маркетинговых инструментов;

- разрабатывать маркетинговую стратегию компании.

* Иметь навыки (приобрести опыт)

- проведения всестороннего анализа деятельности компании с применением инструментов маркетинга

В результате освоения дисциплины студент осваивает следующие компетенции:

| Компетенция | Код по ФГОС/ НИУ | Дескрипторы – основные признаки освоения (показатели достижения результата) | Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции |
| --- | --- | --- | --- |
| Способность самостоятельно осваивать новые методы исследования | СК-3 | Дает определения основных терминов, используемых в исследованиях.  Воспроизводит основные этапы проведения исследования.  Определяет сильные и слабые стороны различных инструментов маркетинга.  Воспроизводит методологию разработки стратегии компании. | Работа с текстами, проектные задания. |
| Способность выявлять и формулировать актуальные научные проблемы в области менеджмента, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями по избранной теме | ПК - 10 | Имеет представление о результатах актуальных исследований, тенденциях на мировых рынках и в научной сфере. | Работа с текстами, анализ отчетов по маркетинговым исследованиям. |
| Способность разрабатывать корпоративную стратегию, стратегию бизнеса и функциональные стратегии организации | ПК - 21 | Дает определение стратегии. Воспроизводит основные этапы процесса разработки стратегии компании. | Практические задания по применению инструментов маркетинга. |
| Способность планировать и осуществлять проекты и мероприятия, направленные на реализацию стратегий организации | ПК - 22 | Имеет навыки составления планов реализации задач в рамках разработанной стратегии организации. | Практические задания по разработке стратегии компании. |
| Способность выявлять данные, необходимые для решения поставленных управленческих и предпринимательских задач; осуществлять сбор данных и их обработку | ПК - 26 | Способен разработать методологию исследования:  определить проблему и задачи исследования,  обосновать выбор методов сбора информации,  разработать план и инструментарий исследования. Умеет проводить анализ данных. | Практические занятия. |

# Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина относится к циклу дисциплин по выбору.

Изучение данной дисциплины базируется на следующих дисциплинах:

* Маркетинг.
* Методология научных исследований в менеджменте: исследования в маркетинге.
* Стратегический маркетинг.
* Анализ данных.

Для освоения учебной дисциплины, студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

* иметь представление о работе организаций: целеполагание, структуры, мотивационные факторы, учет и пр.
* уметь ориентироваться в библиотечных данных: печатных и электронных базах.
* иметь навыки работы на ПК.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

* при написании курсовых и выпускных квалификационных работ магистров, научных работ студентов, при прохождении научно-исследовательской практики.

# Тематический план учебной дисциплины

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название раздела | Всего часов | Аудиторные часы | | | Самостоя­тельная работа |
| Лекции | Семинары | Практические занятия |
| 1 | Система сбалансированных показателей как инструмент реализации маркетинговой стратегии. | 18 | 2 | 0 | 2 | 14 |
| 2 | Разработка клиентской перспективы. | 20 | 2 | 0 | 2 | 16 |
| 3 | Маркетинговые метрики. | 24 | 2 | 0 | 2 | 20 |
| 4 | Классификация аналитических инструментов. | 22 | 2 | 0 | 4 | 16 |
| 5 | Инструменты стратегического анализа деятельности компании. | 34 | 6 | 0 | 2 | 26 |
| 6 | Инструменты управления ассортиментом компании. | 22 | 2 | 0 | 4 | 16 |
| 7 | Инструменты управления брендом. Инструменты формирования политики продвижения компании. | 22 | 4 | 0 | 4 | 14 |
|  | **Итого** | 162 | 20 | 0 | 20 | 122 |

# 6. Формы контроля знаний студентов

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип контроля | Форма контроля | 1 год | Параметры |
| 1 |
| Текущий  ( неделя) | Домашнее задание | 3 | Проведение VRIO-анализа, PEST-анализа и SWOT-анализа |
| Итоговый | Экзамен | 8 | Письменная работа. Продолжительность 80 минут |

## Критерии оценки знаний, навыков

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

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

Критерии оценки: самостоятельность работы, соответствие изученным требованиям к основным элементам работы.

## Порядок формирования оценок по дисциплине

Преподаватель оценивает работу студентов на практических занятиях. Непосредственно оцениваются активность студентов в дискуссиях, деловых играх, правильность решения задач на практических занятиях. Оценки за работу на практических занятиях преподаватель выставляет в рабочую ведомость. Результирующая оценка по 10-ти балльной шкале за работу на практических занятиях определяется перед итоговым контролем – О накопленная

Накопленная оценка за текущий контроль учитывает результаты студента следующим образом:

О накопленная = 0,4·О контрольная работа  + 0,6·О аудиторная

Способ округления накопленной оценки текущего контроля арифметический.

Результирующая оценка за итоговый контроль в форме зачета выставляется по следующей формуле, где О зачет – оценка за работу непосредственно на зачете:

О итоговая = 0,6·О экзамен + 0,4·О накопленная

Способ округления накопленной оценки итогового контроля в форме зачета арифметический.

На пересдаче студенту не предоставляется возможность получить дополнительный балл для компенсации оценки за текущий контроль.

# 7. Содержание дисциплины

Раздел 1. Система сбалансированных показателей как инструмент реализации маркетинговой стратегии.

Тема 1. Четыре составляющих системы сбалансированных показателей: финансовая, клиентская, внутренние бизнес-процесс, рост и развитие.

Тема 2. Разработка стратегических карт. Ключевые показатели эффективности.

# Основная литература:

# 1.Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / 2-е изд., испр. и доп./ ЗАО Олимп-Бизнес, 2013.

Дополнительная литература:

1. Kaplan (2000) Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, Harvard Business Review, Vol.78.
2. Mitchell (2004) Strategy implementation gets another building block, Journal of Business Strategy, Vol.25

Раздел 2. Разработка клиентской перспективы.

Клиентская перспектива как основа ценностного предложения. Структура ценностного предложения. Базовые ценностные дисциплины.

Основная литература:

# 1.Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / 2-е изд., испр. и доп./ ЗАО Олимп-Бизнес, 2013.

Дополнительная литература:

1. Kaplan (2000) Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, Harvard Business Review, Vol.78.
2. Mitchell (2004) Strategy implementation gets another building block, Journal of Business Strategy, Vol.25

Раздел 3. Маркетинговые метрики.

Классификация метрик. Концепция эффективности маркетинга. Маркетинговые активы. Маркетинговые метрики атрибутов товара/услуги, взаимоотношений, имиджа.

Основная литература:

1. Paul W. Farris, Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein. Marketing Metrics: The Denifitive Guide to Measuring Marketing Performance. "Wharton School Publishing"  2010.

Дополнительная литература:

1. [Аакер Д.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/1567616/#persons#persons)  Munoz (2004) Brand metrics: Gauging and linking brands with business, Journal of Brand Management, Vol.11.
2. McCullough (2000) MARKETING METRICS, Marketing Management, Vol.9.
3. Goodwin (2004) Useful e-marketing metrics factor in outcomes, Marketing News, Vol.38.
4. Increase Marketing Department Creditability: Focus on Marketing Metrics, of Counsel (2003), Vol.20.
5. Donath (2003) Employ marketing metrics with a track record, Marketing News.

Раздел 4. Классификация аналитических инструментов.

Исследования аналитических инструментов Bain & Company. Матрица аналитических инструментов (классификация): Rudimentary implements, Specialty tools, Blunt instruments, Power tools.

Основная литература:

1. Paul W. Farris, Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein. Marketing Metrics: The Denifitive Guide to Measuring Marketing Performance. "Wharton School Publishing"  2010.

Дополнительная литература:

1. Selecting Management Tools Wisely, Harvard Business Review (Dec2007), p20-23

2. [Аакер Д.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/1567616/#persons#persons)  Munoz (2004) Brand metrics: Gauging and linking brands with business, Journal of Brand Management, Vol.11.

3. McCullough (2000) MARKETING METRICS, Marketing Management, Vol.9.

4. Goodwin (2004) Useful e-marketing metrics factor in outcomes, Marketing News, Vol.38.

5.Increase Marketing Department Creditability: Focus on Marketing Metrics, of Counsel (2003), Vol.20.

1. Donath (2003) Employ marketing metrics with a track record, Marketing News.

Раздел 5. Инструменты стратегического анализа деятельности компании.

Тема 1. VRIO-анализ ресурсов фирмы. PEST-анализ.

Тема 2. SWOT-анализ.

Основная литература:

1. Jay B. Barney, William S. Hesterly. Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases. Prentice Hall. 2009

Дополнительная литература:

1. Apple's "screen cam", High hopes for Dubai skyscraper // <http://sahli1.blogspot.com/>
2. Barney, Jay B. Firms resources and sustained competitive advantage, Journal of management, 99-120, 1 January 1991
3. Barney, Jay B. Gaining and sustaining competitive advantage. Reading, MA: Addison wisely, 1997

Раздел 6. Инструменты управления ассортиментом компании.

Тема 1. ABC-XYZ-анализ.

Тема 2. Матрица БКГ.

Основная литература:

1. Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг. Менеджмент, ориентированный на рынок. Изд-во: Питер. 2011 г.

Раздел 7. Инструменты управления брендом. Инструменты формирования политики продвижения компании.

Тема 1.Метод мыслительного поля бренда (4-хмерная модель бренда по Гэду). Использование метода при создании и оценки брендов. Оценка перспективы ко-брендинга.

Тема 2. Модель AIDA.

Основная литература:

1. Гэд Т. 4D БРЭНДИНГ: взламывая корпоративный код сетевой экономики / Т. Гэд // <http://www.forum.gfk.ru/brand/4dbranding.rar>
2. Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг. Менеджмент, ориентированный на рынок. Изд-во: Питер. 2011 г.

# 8.Образовательные технологии

Учебный курс предусматривает две основные формы аудиторных занятий: лекции и практические занятия. В ходе лекций используются современные технические средства обучения: мультимедиа и др.; при проведении семинарских занятий применяются активные методы обучения: групповая дискуссия, деловая игра, анализ проблемных ситуаций. Внеаудиторные занятия бакалавров предполагают самостоятельную работу, включающий в себя следующие ее виды:

- изучение основной и дополнительной литературы по курсу;

- выполнение индивидуальных практических заданий.

# 9. Оценочные средства для текущего контроля и аттестации студента

## Тематика заданий текущего контроля

Домашнее задание:

Студенты выбирают объект и проводят для него комплексный стратегический анализ, состоящий из VRIO-анализа, PEST-анализа и SWOT-анализа.

Примеры заданий итогового контроля

Практическое задание по разработке предложений для стратегии развития компании.

Здание выполняется в группе (5-6 человек).

Выполненное задание представить в виде презентации в формате PowerPoint.

На каждую презентацию, включая ответы на вопросы, отводится не более 15 минут.

Задание представлено в формате кейса: Оценить позицию, занимаемую предложенной компанией на рынке и разработать рекомендация для стратегии развития, используя не менее 2-х изученных аналитических инструментов.

Пример кейса.

Компания Lenz Moser

### Philosophy

**An ambassador of Austrian wine culture.**

The name of Lenz Moser is inextricably linked with wine-growing in Austria. The current Lenz Moser estate winery in Rohrndorf near Krems is considered the point of departure for significant impulses aimed at preserving Austrian wine culture. **High training system on a natural basis.** Apart from its main estate in Rohrendorf, Lenz Moser also operates the castle winery of the Sovereign Order of the Knights of Malta in Mailberg/Weinviertel and the Klosterkeller (cloiser cellar) in Siegendorf/Burgenland. Not only the Lenz Moser high training system is put to use at these locations, but also other aspects of ecological winegrowing: Quality is given preference over quantity, and the focus is placed on organic fertilising, natural pest control, and environmentally gentle weed control.

**The fruits of friendship**

Lenz Moser cooperates exclusively with winegrowers and wine-making collectives from the winegrowing regions of Lower Austria and Burgenland. this helps ensure that every Lenz Moser wine originates only from Austrian terroirs. Some 3,000 selected winegrowers thus benefit from the support provided by experienced Lenz Moser oenologists.

**Tradition and innovation side by side**

Lenz Moser combines century-long wine culture with state-of-the-art technology and comprehensive know-how. The ecological approach in the vineyard is also applied in the winery and the bottling facilities. As a result, all Lenz Moser red wines become more pleasant to drink through organic fermentation. Our red wines mature in traditional large wooden barrels or barriques in one of Central Europeґs most modern wineries. In contrast, the white wines reach their maximum freshness and fruit when stored in cool steel barrels.

**Quality as a part of corporate culture**

At Lenz Moser, not a single phase of winemaking is left to chance. State-of-the-art winery technology and plenty of know-how can help steer all processes in a manner that allows us to get the most out of that treasure hidden in every grape and seal it into the bottle. In order to constantly remain up to date on the state of the art, Lenz Moser invests a lot of time and money in research, development, and technical equipment. We focus on gentle, efficient processing methods, always having one objective in mind: The production of high-value wines at reasonable prices. A long list of distinctions and awards won by Lenz Moser at national and international competitions and wine-tasting events proves just how well we have managed to reach that objective.

### History

**An ambassador of Austrian wine culture**

The name of Lenz Moser ist inextricably linked with wine-growing in Austria. The current Lenz Moser estate winery in Rohrendorf near Krems, first mentioned in an official document as early as 1040, is considered the point of departure for significant impulses aimed at preserving Austrian wine culture. For example, the "Lenz Moser high training system" was invented here, which revolutionised viticulture in the 50's.

**Barrique wine and new varieties**

In 1978, Laurenz Moser IV initiated the first attempts with Barrique vinification in Austria with the red wines from Mailberg, thus ushering in a new era in the countryґs red wine culture.

As one of the first Austrian companies the potential of the Zweigelt-grape has been recognized and in 1973 they had their first Zweigelt vine at the Mailberg vineyard. Nowadays the Zweigelt is Austrianґs red-wine grape Number one. By 1982, after a 2-year struggle with the authorities, Laurenz Moser IV was granted permission to grow Lower Austriaґs first Cabernet Sauvignon.

**Further impulses for wine culture**

        cold fermentation with white wines according to Salla

        organic fermentation with all red wines since 1987

        utilisation of the potential of the Zweigelt grapevine in the Selection label since 1991

        development of "Pfiffikus", the lightest Austrian quality wine

        chemical-free bottle sterilisation through steam rinsing since 2000

        the first Austrian winery to be certified according to the International Food Standard (IFS) in 2004

It was this spirit of pioneership that turned the Lenz Moser winery into what it is today: the market leader for Austrian quality wines in the domestic market. Moreover, being the most important exporter of Austrian quality wine in bottles, Lenz Moser contributes to disseminating Austria's wine culture into many countries of Europe, the USA, Canada and the Far East.

### The group

**Business culture for successful partnerships**

 The Lenz Moser winery was acqired by VOG AG Linz in 1986 and was converted to the "Weinkellerei Lenz Moser AG" in 1998. Next to CEO Otto Bruckner senior, Walter Holzner is acting as a member of the board of directors. The exclusive distribution of Lenz moser wines in Austria is carried out through Getrдnkehandelshaus GmbH Linz, a company of the VOG group, and in Germany through VOG Deutschland GmbH in Darmstadt. All other markets are catered to by Andrea Stumvoll of the Weinkellerei Lenz Moser AG.

A staff of 60 employees at the Weinkellerei Lenz Moser AG generates annual sales of Ђ 30 million, and 30 % of the 16 million bottles produced each year are exported (2005 update).

"The Lenz Moser winery is a reliable partner to the grocery trade, upper-market wine retailers, and the hotels and restaurant business. These benefit from the considerable investments in professional marketing campaings which ensure the Lenz Moser brand an overwhelming advantage over its competitors: Both brand familiarity and consumer willingness to buy the brand are an astonishing 90 % throughout Austria." **Lenz Moser Club**

Membership in the Lenz Moser Club is free and carries no obligations. There is no joining of leaving fees and no other oblications. Applications can be made via telephone or in writing, resignation from the club with immediate effect is also possible. The "Lenz Moser Club" was founded in 1995 and has already more than 5000 members. We are delighted about this. The Club gives us the opportunity to communicate with our clients directly. this is of great importance for us, and one of the goals of this club is "Learn from our clients"!

The nature of the club is twofold: members profit from the club, and the club itself gains in profile and importance through continuous meetings and contact with our members. Wine lovers feel very welcome in the Lenz Moser Club, where they are invited to wine-tasting and other events, receive important first-hand news from the world of wine, and can take advantage of club benefits and bonus offers.

This renowned estate is located in the commune of Rohrendorf close to Krems in the Kremstal wine-growing region in Lower Austria. It is one of the oldest and largest estates in Austria. In 1040 emperor Heinrich III. (1017-1056) donated vineyards as well as a wine cellar in what is now Rohrendorf to the Benedictine Ebersberg abbey in Bavaria. However, part of the cellar was actually already dug into the thick terraces of loess soil between 970 and 980. A manager for the Ebersberg abbey by the name of “Moser” is first mentioned in 1124, he is an early ancestor of the Moser family, which can follow its development without interruption from the 16th century. There were several changes of ownership, and after the abolition of serfdom Anton Moser became the owner of the vineyards in 1849, this included the „Zehentkeller“ cellar (tithe cellar), which remains the home of the company to this day. In 1880 Laurenz Moser I. took over the cellar, and expanded the vineyard area. His son Laurenz Moser II. Succeeded him in 1913. His son again, Dr. Laurenz Moser III. (1905-1978) concluded his studies in oenology at the Klosterneuburg college in 1922. He then travelled to almost all wine-growing regions in Europe to study methods there. He took over the estate in 1929. Beginning in the late 1920’s, he began experimenting with widely spaced rows of vines and a 1,2 metre high trellising system supported by wire frames, which he called „Hochkultur“ or high culture, and which today is also known as Moser culture or trellising. This type of trellising has been used exclusively at the estate since 1936. The textbook „Weinbau einmal anders“ (a different approach to viticulture) appeared in 1950, it ran to four editions and was translated into many languages. Moser held many lectures and talks, and published lengthy articles both in Austria and internationally. It was after the severe winter frosts of 1956 that the trellising system was finally widely accepted, and practically every vineyard in Austria was converted to the system in a very short time. Laurenz Moser III. was mayor of his home town of Rohrendorf for many years, and was then given the freedom of the town. The agricultural college in Vienna awarded him an honorary doctorate in 1970 for his achievements, and gave him the title of professor. The Austrian wine producers association erected a statue in his honour in Rohrendorf in 1980, to show their gratitude. His son Laurenz Moser IV. (born 1929) was a pioneer in propagating organic wine production as early as the mid-1970’s. Also under his direction the first experiments in Austria of maturing red wines in barriques were initiated (sourced from Mailberg in the Weinviertel region) and he was also responsible for attaining official permission to plant Cabernet Sauvignon in 1982. In 1998, Lenz Moser V. moved to the Mondavi estate in California, and was appointed general manager of Robert Mondavi Europe. In 2005, he returned to the family business, and created the „Grünen Veltliner by Laurenz V“. In 1986, the vineyards and nursery in Rohrendorf were separated from the remaining business, and are now run as a separate estate by Sepp Moser (son of Lenz Moser III.) and his son Nikolaus. The head office has also leased two estates with a total vineyard area of 75 hectares, the Schlossweingut Malteser Ritterorden (since 1969) in Mailberg, and the Klosterkeller Siegendorf (since 1988) in the Neusiedlersee-Hügelland wine-growing region in Burgenland. Here, sustainable, integrated and controlled vineyard practices are implemented. In August 1998 the original parent company was converted to a share-holding company, the Weinkellerei Lenz Moser AG. All marketing and sales activities of the company are directed from Rohrendorf. The company co-operates with around 3.000 grape growers, often over a period of decades, in Lower Austria, Burgenland and Styria, who supply grapes. The grape growers work in accordance with agreed quality guidelines, and are assisted by Lenz Moser oenologists. In 2002 the total vineyard area amounted to 2.000 hectares, with an annual production of 16 million bottles of wine and sparkling wine. Just on 30% of this is exported, to many countries including Denmark, Germany Finland, Great Britain, Japan, Canada, the Netherlands, Sweden and the USA. The branded wine ranges „Storch“ and „Servus“ have been particularly successful in Germany.

The vintage 2006

It almost appears as though the folks at the Lenz Moser estate may have experienced a case of cold feet in this wonderful autumn of 2006. Many of the wines are rather on the light-bodied side, unusual for the vintage. Certainly, the fairly low alcohol content will be appreciated by those consumers who prefer lighter wines, but the wines also appear to be a little strained. However, the final word has not yet been spoken, we certainly expect some good things from the red wines of this vintage.

# 10.Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

## Основная литература

# 1. Jay B. Barney, William S. Hesterly. Strategic Management and Competitive Advantage: Concepts and Cases. Prentice Hall. 2009

2. Paul W. Farris, Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein. Marketing Metrics: The Denifitive Guide to Measuring Marketing Performance. "Wharton School Publishing"  2010.

3. Жан-Жак Ламбен, Рубен Чумпитас, Изабель Шулинг. Менеджмент, ориентированный на рынок. Изд-во: Питер. 2011 г.

4. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / 2-е изд., испр. и доп./ ЗАО Олимп-Бизнес, 2013.

## 10.2Дополнительная литература

# 1.Apple's "screen cam", High hopes for Dubai skyscraper // <http://sahli1.blogspot.com/>

# 2.Barney, Jay B. Gaining and sustaining competitive advantage. Reading, MA: Addison wisely, 1997

# 3.Barney, Jay B. Firms resources and sustained competitive advantage, Journal of management, 99-120, 1 January 1991

# 4.Donath (2003) Employ marketing metrics with a track record, Marketing News.

# 5.Goodwin (2004) Useful e-marketing metrics factor in outcomes, Marketing News, Vol.38

# 6.Increase Marketing Department Creditability: Focus on Marketing Metrics, of Counsel (2003), Vol.20.

# 7.Kaplan (2000) Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, Harvard Business Review, Vol.78.

# 8.McCullough (2000) MARKETING METRICS, Marketing Management, Vol.9.

# 9. Mitchell (2004) Strategy implementation gets another building block, Journal of Business Strategy, Vol.25

# 10. Selecting Management Tools Wisely, Harvard Business Review (Dec2007), p20-23

# 11.[Аакер Д.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/1567616/#persons#persons) Munoz (2004) Brand metrics: Gauging and linking brands with business, Journal of Brand Management, Vol.11.

# 11.Программные средства

Для успешного освоения дисциплины, студент использует следующие программные средства:

* Пакет MS Excel

# 12.Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекционных и практических занятий используются мультимедийные технологии. Для проведения семинарских занятий используется раздаточный материал, кейсы и практические задания.

Автор программы Н.И. Егорова

**Правительство Российской Федерации**

**Нижегородский филиал**

**Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

**Факультет менеджмента**

**Активные и интерактивные формы работы**

**по дисциплине**

**Аналитические инструменты маркетинга**

для направления 080200.68 «Менеджмент» подготовки магистра

Автор программы: Егорова Н.И. [negorova@hse.ru](mailto:negorova@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры маркетинга «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013г.

Зав. кафедрой Фоменков Д.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рекомендована секцией УМС «Менеджмент» «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г.

Председатель Ю.В. Кузнецова

Утверждена УМС НИУ ВШЭ – Нижний Новгород «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013г.

Председатель В.М. Бухаров

Нижний Новгород, 2013

**Приложение 1.**

**Активные и интерактивные формы проведения практических занятий**

Основной практических занятий студентов является групповая работа над проектами.

**Раздел 4.** Классификация аналитических инструментов. (2 часа)

Занятие проходит в форме игры. Студенты должны по очереди называть один из инструментов маркетинга, которые они считают эффективными при решении маркетинговых проблем и давать краткое описание названного инструмента. Студент, не назвавший инструмент в свой ход, покидает игру. Победителем признается студент назвавший большее количество инструментов.

**Раздел 5.** Инструменты стратегического анализа деятельности компании. (8 часов)

В рамках данной темы студенты работают индивидуально на первом этапе и коллективно – на втором. Основное задание, выполняемое в аудитории – проведение SWOT-анализа выбранного объекта и презентация. Студентам необходимо самостоятельно выбрать объект, определить цель объекта и провести SWOT-анализ. Далее необходимо приготовить презентацию по результатам проведенного анализа и защитить ее перед одногруппниками.

**Раздел 6.** Инструменты управления ассортиментом компании. (4 часа)

В рамках данной темы студенты работают индивидуально на первом этапе и коллективно – на втором. Основное задание, выполняемое в аудитории – анализ продуктового портфеля компании с применением матрицы БКГ. Студентам необходимо самостоятельно выбрать компанию, определить цель и задачи продуктовой политик выбранной компании и провести ее анализ. Далее необходимо приготовить презентацию по результатам проведенного анализа и защитить ее перед одногруппниками.

**Раздел 7.** Инструменты управления брендом. Инструменты формирования политики продвижения компании.

В рамках данной темы студенты работают индивидуально на первом этапе и коллективно – на втором. Основное задание, выполняемое в аудитории – анализ успешности бренда с применением модели 4 D. Студентам необходимо самостоятельно выбрать бренд и провести анализ его успешности. Далее необходимо приготовить презентацию по результатам проведенного анализа и защитить ее перед одногруппниками.

**Правительство Российской Федерации**

**Нижегородский филиал**

**Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет менеджмента

**Формы самостоятельной работы**

**по дисциплине**

**Аналитические инструменты маркетинга**

для направления 080200.68 «Менеджмент» подготовки магистра

Автор программы: Егорова Н.И. [negorova@hse.ru](mailto:negorova@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры маркетинга «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013г.

Зав. кафедрой Фоменков Д.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рекомендована секцией УМС «Менеджмент» «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г.

Председатель Ю.В. Кузнецова

Утверждена УМС НИУ ВШЭ – Нижний Новгород «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013г.

Председатель В.М. Бухаров

Нижний Новгород, 2013

**Приложение 2.**

**Формы самостоятельной работы студентов**

**Разделы 1-4.** Система сбалансированных показателей как инструмент реализации маркетинговой стратегии. Разработка клиентской перспективы. Маркетинговые метрики. Классификация аналитических инструментов.

Литература:

# 1.Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. / 2-е изд., испр. и доп./ ЗАО Олимп-Бизнес, 2013.

2.Kaplan (2000) Having Trouble with Your Strategy? Then Map It, Harvard Business Review, Vol.78.

1. Mitchell (2004) Strategy implementation gets another building block, Journal of Business Strategy, Vol.25

4.Paul W. Farris, Neil T. Bendle, Phillip E. Pfeifer, David J. Reibstein. Marketing Metrics: The Denifitive Guide to Measuring Marketing Performance. "Wharton School Publishing"  2010.

5.[Аакер Д.](http://www.ozon.ru/context/detail/id/1567616/#persons#persons)  Munoz (2004) Brand metrics: Gauging and linking brands with business, Journal of Brand Management, Vol.11.

6.McCullough (2000) MARKETING METRICS, Marketing Management, Vol.9.

1. Goodwin (2004) Useful e-marketing metrics factor in outcomes, Marketing News, Vol.38.
2. Increase Marketing Department Creditability: Focus on Marketing Metrics, of Counsel (2003), Vol.20.
3. Donath (2003) Employ marketing metrics with a track record, Marketing News.

1. Selecting Management Tools Wisely, Harvard Business Review (Dec2007), p20-23

**Раздел 5.** Инструменты стратегического анализа деятельности компании. (16 часов)

В рамках данной темы студенты работают индивидуально. Задание, выполняемое самостоятельно сформулировано следующим образом: провести VRIO-анализ и PEST-анализ выбранного объекта. Студентам необходимо самостоятельно выбрать объект, определить цель объекта и провести 2 вида анализа. Далее необходимо приготовить письменный отчет по результатам проведенных анализов.

**Раздел 6.** Инструменты управления ассортиментом компании (10 часов)

В рамках данной темы студенты работают индивидуально. Задание, выполняемое самостоятельно сформулировано следующим образом: провести ABC-XYZ -анализ продуктового портфеля выбранной компании. Студентам необходимо самостоятельно выбрать компанию, определить цель и задачи продуктовой политики выбранной компании и провести ее анализ. Далее необходимо приготовить письменный отчет по результатам проведенных анализов.

**Раздел 7.** Инструменты управления брендом. Инструменты формирования политики продвижения компании. (10 часов)

В рамках данной темы студенты работают индивидуально. Задание, выполняемое самостоятельно сформулировано следующим образом: провести анализ политики продвижения выбранной компании с помощью модели AIDA. Студентам необходимо самостоятельно выбрать компанию, определить цель и задачи политики продвижения выбранной компании и провести ее анализ. Далее необходимо приготовить письменный отчет по результатам проведенных анализов.

**Правительство Российской Федерации**

**Нижегородский филиал**

**Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования   
"Национальный исследовательский университет   
"Высшая школа экономики"**

Факультет менеджмента

**Формы промежуточного и итогового контроля**

**по дисциплине**

**Аналитические инструменты маркетинга**

для направления 080200.68 «Менеджмент» подготовки магистра

Автор программы: Егорова Н.И. [negorova@hse.ru](mailto:negorova@hse.ru)

Одобрена на заседании кафедры маркетинга «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013г.

Зав. кафедрой Фоменков Д.А. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Рекомендована секцией УМС «Менеджмент» «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2013 г.

Председатель Ю.В. Кузнецова

Утверждена УМС НИУ ВШЭ – Нижний Новгород «\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2013г.

Председатель В.М. Бухаров

Нижний Новгород, 2013

**Приложение 3 Формы промежуточного и итогового контроля.**

Итоговый контроль проводится в конце 1 модуля.

Форма итогового контроля: практическое задание по разработке предложений для стратегии развития компании.

Здание выполняется в группе (5-6 человек).

Выполненное задание представить в виде презентации в формате PowerPoint.

На каждую презентацию, включая ответы на вопросы, отводится не более 15 минут.

Задание представлено в формате кейса: Оценить позицию, занимаемую предложенной компанией на рынке и разработать рекомендация для стратегии развития, используя не менее 2-х изученных аналитических инструментов.

Пример кейса.

Компания Lenz Moser

### Philosophy

**An ambassador of Austrian wine culture.**

The name of Lenz Moser is inextricably linked with wine-growing in Austria. The current Lenz Moser estate winery in Rohrndorf near Krems is considered the point of departure for significant impulses aimed at preserving Austrian wine culture. **High training system on a natural basis.** Apart from its main estate in Rohrendorf, Lenz Moser also operates the castle winery of the Sovereign Order of the Knights of Malta in Mailberg/Weinviertel and the Klosterkeller (cloiser cellar) in Siegendorf/Burgenland. Not only the Lenz Moser high training system is put to use at these locations, but also other aspects of ecological winegrowing: Quality is given preference over quantity, and the focus is placed on organic fertilising, natural pest control, and environmentally gentle weed control.

**The fruits of friendship**

Lenz Moser cooperates exclusively with winegrowers and wine-making collectives from the winegrowing regions of Lower Austria and Burgenland. this helps ensure that every Lenz Moser wine originates only from Austrian terroirs. Some 3,000 selected winegrowers thus benefit from the support provided by experienced Lenz Moser oenologists.

**Tradition and innovation side by side**

Lenz Moser combines century-long wine culture with state-of-the-art technology and comprehensive know-how. The ecological approach in the vineyard is also applied in the winery and the bottling facilities. As a result, all Lenz Moser red wines become more pleasant to drink through organic fermentation. Our red wines mature in traditional large wooden barrels or barriques in one of Central Europeґs most modern wineries. In contrast, the white wines reach their maximum freshness and fruit when stored in cool steel barrels.

**Quality as a part of corporate culture**

At Lenz Moser, not a single phase of winemaking is left to chance. State-of-the-art winery technology and plenty of know-how can help steer all processes in a manner that allows us to get the most out of that treasure hidden in every grape and seal it into the bottle. In order to constantly remain up to date on the state of the art, Lenz Moser invests a lot of time and money in research, development, and technical equipment. We focus on gentle, efficient processing methods, always having one objective in mind: The production of high-value wines at reasonable prices. A long list of distinctions and awards won by Lenz Moser at national and international competitions and wine-tasting events proves just how well we have managed to reach that objective.

### History

**An ambassador of Austrian wine culture**

The name of Lenz Moser ist inextricably linked with wine-growing in Austria. The current Lenz Moser estate winery in Rohrendorf near Krems, first mentioned in an official document as early as 1040, is considered the point of departure for significant impulses aimed at preserving Austrian wine culture. For example, the "Lenz Moser high training system" was invented here, which revolutionised viticulture in the 50's.

**Barrique wine and new varieties**

In 1978, Laurenz Moser IV initiated the first attempts with Barrique vinification in Austria with the red wines from Mailberg, thus ushering in a new era in the countryґs red wine culture.

As one of the first Austrian companies the potential of the Zweigelt-grape has been recognized and in 1973 they had their first Zweigelt vine at the Mailberg vineyard. Nowadays the Zweigelt is Austrianґs red-wine grape Number one. By 1982, after a 2-year struggle with the authorities, Laurenz Moser IV was granted permission to grow Lower Austriaґs first Cabernet Sauvignon.

**Further impulses for wine culture**

        cold fermentation with white wines according to Salla

        organic fermentation with all red wines since 1987

        utilisation of the potential of the Zweigelt grapevine in the Selection label since 1991

        development of "Pfiffikus", the lightest Austrian quality wine

        chemical-free bottle sterilisation through steam rinsing since 2000

        the first Austrian winery to be certified according to the International Food Standard (IFS) in 2004

It was this spirit of pioneership that turned the Lenz Moser winery into what it is today: the market leader for Austrian quality wines in the domestic market. Moreover, being the most important exporter of Austrian quality wine in bottles, Lenz Moser contributes to disseminating Austria's wine culture into many countries of Europe, the USA, Canada and the Far East.

### The group

**Business culture for successful partnerships**

 The Lenz Moser winery was acqired by VOG AG Linz in 1986 and was converted to the "Weinkellerei Lenz Moser AG" in 1998. Next to CEO Otto Bruckner senior, Walter Holzner is acting as a member of the board of directors. The exclusive distribution of Lenz moser wines in Austria is carried out through Getrдnkehandelshaus GmbH Linz, a company of the VOG group, and in Germany through VOG Deutschland GmbH in Darmstadt. All other markets are catered to by Andrea Stumvoll of the Weinkellerei Lenz Moser AG.

A staff of 60 employees at the Weinkellerei Lenz Moser AG generates annual sales of Ђ 30 million, and 30 % of the 16 million bottles produced each year are exported (2005 update).

"The Lenz Moser winery is a reliable partner to the grocery trade, upper-market wine retailers, and the hotels and restaurant business. These benefit from the considerable investments in professional marketing campaings which ensure the Lenz Moser brand an overwhelming advantage over its competitors: Both brand familiarity and consumer willingness to buy the brand are an astonishing 90 % throughout Austria." **Lenz Moser Club**

Membership in the Lenz Moser Club is free and carries no obligations. There is no joining of leaving fees and no other oblications. Applications can be made via telephone or in writing, resignation from the club with immediate effect is also possible. The "Lenz Moser Club" was founded in 1995 and has already more than 5000 members. We are delighted about this. The Club gives us the opportunity to communicate with our clients directly. this is of great importance for us, and one of the goals of this club is "Learn from our clients"!

The nature of the club is twofold: members profit from the club, and the club itself gains in profile and importance through continuous meetings and contact with our members. Wine lovers feel very welcome in the Lenz Moser Club, where they are invited to wine-tasting and other events, receive important first-hand news from the world of wine, and can take advantage of club benefits and bonus offers.

This renowned estate is located in the commune of Rohrendorf close to Krems in the Kremstal wine-growing region in Lower Austria. It is one of the oldest and largest estates in Austria. In 1040 emperor Heinrich III. (1017-1056) donated vineyards as well as a wine cellar in what is now Rohrendorf to the Benedictine Ebersberg abbey in Bavaria. However, part of the cellar was actually already dug into the thick terraces of loess soil between 970 and 980. A manager for the Ebersberg abbey by the name of “Moser” is first mentioned in 1124, he is an early ancestor of the Moser family, which can follow its development without interruption from the 16th century. There were several changes of ownership, and after the abolition of serfdom Anton Moser became the owner of the vineyards in 1849, this included the „Zehentkeller“ cellar (tithe cellar), which remains the home of the company to this day. In 1880 Laurenz Moser I. took over the cellar, and expanded the vineyard area. His son Laurenz Moser II. Succeeded him in 1913. His son again, Dr. Laurenz Moser III. (1905-1978) concluded his studies in oenology at the Klosterneuburg college in 1922. He then travelled to almost all wine-growing regions in Europe to study methods there. He took over the estate in 1929. Beginning in the late 1920’s, he began experimenting with widely spaced rows of vines and a 1,2 metre high trellising system supported by wire frames, which he called „Hochkultur“ or high culture, and which today is also known as Moser culture or trellising. This type of trellising has been used exclusively at the estate since 1936. The textbook „Weinbau einmal anders“ (a different approach to viticulture) appeared in 1950, it ran to four editions and was translated into many languages. Moser held many lectures and talks, and published lengthy articles both in Austria and internationally. It was after the severe winter frosts of 1956 that the trellising system was finally widely accepted, and practically every vineyard in Austria was converted to the system in a very short time. Laurenz Moser III. was mayor of his home town of Rohrendorf for many years, and was then given the freedom of the town. The agricultural college in Vienna awarded him an honorary doctorate in 1970 for his achievements, and gave him the title of professor. The Austrian wine producers association erected a statue in his honour in Rohrendorf in 1980, to show their gratitude. His son Laurenz Moser IV. (born 1929) was a pioneer in propagating organic wine production as early as the mid-1970’s. Also under his direction the first experiments in Austria of maturing red wines in barriques were initiated (sourced from Mailberg in the Weinviertel region) and he was also responsible for attaining official permission to plant Cabernet Sauvignon in 1982. In 1998, Lenz Moser V. moved to the Mondavi estate in California, and was appointed general manager of Robert Mondavi Europe. In 2005, he returned to the family business, and created the „Grünen Veltliner by Laurenz V“. In 1986, the vineyards and nursery in Rohrendorf were separated from the remaining business, and are now run as a separate estate by Sepp Moser (son of Lenz Moser III.) and his son Nikolaus. The head office has also leased two estates with a total vineyard area of 75 hectares, the Schlossweingut Malteser Ritterorden (since 1969) in Mailberg, and the Klosterkeller Siegendorf (since 1988) in the Neusiedlersee-Hügelland wine-growing region in Burgenland. Here, sustainable, integrated and controlled vineyard practices are implemented. In August 1998 the original parent company was converted to a share-holding company, the Weinkellerei Lenz Moser AG. All marketing and sales activities of the company are directed from Rohrendorf. The company co-operates with around 3.000 grape growers, often over a period of decades, in Lower Austria, Burgenland and Styria, who supply grapes. The grape growers work in accordance with agreed quality guidelines, and are assisted by Lenz Moser oenologists. In 2002 the total vineyard area amounted to 2.000 hectares, with an annual production of 16 million bottles of wine and sparkling wine. Just on 30% of this is exported, to many countries including Denmark, Germany Finland, Great Britain, Japan, Canada, the Netherlands, Sweden and the USA. The branded wine ranges „Storch“ and „Servus“ have been particularly successful in Germany.

The vintage 2006

It almost appears as though the folks at the Lenz Moser estate may have experienced a case of cold feet in this wonderful autumn of 2006. Many of the wines are rather on the light-bodied side, unusual for the vintage. Certainly, the fairly low alcohol content will be appreciated by those consumers who prefer lighter wines, but the wines also appear to be a little strained. However, the final word has not yet been spoken, we certainly expect some good things from the red wines of this vintage.