

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению практических работ

по дисциплине

«Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований»

для студентов направления 38.04.02 Менеджмент

направленность(профиль) «Стратегический менеджмент и маркетинг»

Ставрополь, 2026

Методические указания разработаны в соответствии с программой дисциплины «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» и предназначено для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Стратегический менеджмент и маркетинг». Используется на аудиторных практических занятиях.

Составитель: д. э. н., профессор О.В. Бережная

Рецензент:

СОДЕРЖАНИЕ

Практическое занятие №1 . Стратегический анализ как этап стратегического управления. Методологические основы проведения стратегического анализа. Сущность и место стратегического анализа в системе стратегического управления организацией.

Практическое занятие № 2. Стратегический анализ как этап стратегического управления. Методологические основы проведения стратегического анализа

Информационная база стратегического анализа

Практическое занятие № 3. Методы стратегического анализа внешней среды организации

Методы разработки миссии и целей организации. метод GAP-анализа и его применение

Практическое занятие № 4. Методы стратегического анализа внешней среды организации

Анализ макросреды среды организации: матрицы возможностей и угроз. PEST–анализ

Практическое занятие № 5. Методы стратегического анализа внешней среды организации

Изучение микросреды среды организации. модель 5 сил м. портера. стратегический анализ покупателей, поставщиков и конкурентов. профиль покупателя (клиента), поставщика. карты стратегических групп конкурентов

Практическое занятие № 6. Методы стратегического анализа внутренней среды организации. Методы анализа внутренней среды: SNW-анализ. ресурсный анализ

Практическое занятие № 7. Методы стратегического анализа внутренней среды организации. Методы анализа внутренней среды: анализ конкурентоспособности организации

Практическое занятие № 8. Методы стратегического анализа внутренней среды организации. Использование матрицы БКГ для анализа продуктового портфеля организации. построение профиля продуктового портфеля организации

Практическое занятие № 9. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. Резюме анализа внешних стратегических факторов (EFAS).

Практическое занятие № 10. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.. Методы SWOT и TOWS-анализа и проблемы их применения

Практическое занятие № 11. Стратегический конкурентный анализ

Практическое занятие № 12. Теоретические и организационные основы маркетинговых исследований

Практическое занятие № 13. Методы сбора и анализа маркетинговой информации. Маркетинговые шкалы

Практическое занятие № 14. Методы сбора и анализа маркетинговой информации. Методы обработки и анализа маркетинговой информации

Практическое занятие № 15. Современные информационные технологии в маркетинговых исследованиях

Ошибка! Закладка не определена. Практическое занятие 16. Построение выборки для проведения маркетингового исследования

Определение процедуры выборки. определение объема выборки. определение ошибки выборки

Практическая подготовка № 1. Построение выборки для проведения маркетингового исследования

Статистические методы исследования рынка

Практическое занятие № 17. Инструментарий сегментирования рынка

Список рекомендуемой литературы

Введение

Целью освоения дисциплины является формирование части профессиональной компетенции ПК-1 у будущего магистра по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент специализация профиль «Стратегический менеджмент и маркетинг» и заключается в получении студентом совокупности теоретических знаний и практических навыков по применению стратегического анализа в управлении и проведению маркетинговых исследований; в формировании у выпускников умений разрабатывать и осуществлять исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений.

Задачи освоения дисциплины:

- формирование системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как элементе стратегического менеджмента, концепциях, методологии и основных тенденциях развития этой науки;
- усвоение понятийного аппарата, функций, задач, объектов, моделей и методов стратегического анализа;
- овладение методами стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;
- обеспечение более глубокого понимания фундаментальных факторов, определяющих успех организации в конкурентной среде в условиях "новых вызовов", неопределенности и турбулентности;
- формирование представления о теоретических и методических основах маркетинговых исследований.
- формирование способности применять количественные и качественные методы для проведения прикладных маркетинговых исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
- изучение основных приемов сбора и обработки стратегической и маркетинговой информации.
- формирование способности самостоятельно осуществлять разработку научно-исследовательского проекта в области стратегического менеджмента и маркетинга основываясь на знании методологии стратегического анализа и методов и инструментов маркетинговых исследований

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие компетенции у обучающегося:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ №1
Стратегический анализ как этап стратегического управления. Методологические основы
проведения стратегического анализа
Сущность и место стратегического анализа в системе стратегического управления
организацией.

Цель занятия – изучение сущности стратегического анализа в системе стратегического управления организацией

Планируемые результаты обучения:

- изучить сущность и виды стратегического анализа;
- ознакомиться с принципами осуществления анализа в стратегическом управлении;

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Стратегический анализ представляет собой процесс выявления и изучения стратегически важных факторов внешней и внутренней среды, формулирование альтернативных стратегий и стратегических решений, их анализ и выбор варианта, наиболее адекватного сложившейся ситуации.

В системе научных знаний стратегический анализ занимает двойственное положение. С одной стороны, он является одним из видов экономического анализа, наряду с текущим и оперативным, а с другой стороны, выступает этапом процесса стратегического управления.

Существуют альтернативные точки зрения относительно положения стратегического анализа в системе стратегического управления: а) стратегический анализ является первым этапом процесса стратегического управления, предшествующим разработке миссии и целей {Стратегический анализ-Миссия-Цели...}; б) стратегический анализ должен осуществляться после формулирования миссии и постановки целей (Миссия-Цели-Стратегический анализ...); в) стратегический анализ занимает промежуточное место между формулированием миссии и постановкой целей (Миссия-Стратегический анализ-Цели...).

Цель стратегического анализа — сбор информации о внутренней и внешней среде организации для оценки вариантов стратегии и определения стратегических целей, а также нахождение в каждом процессе наиболее устойчивых закономерностей и тенденций, способных играть решающую роль в будущем, и прогнозирование на их основе показателей производственно-хозяйственной деятельности организации.

Основные задачи стратегического анализа: оценка состояния внешней и внутренней среды организации; обоснование стратегических планов; оценка перспектив их выполнения; предоставление информации, необходимой для принятия стратегических управленческих решений.

Основные стадии стратегического анализа: анализ ретроспективы (прошлого), прогноз (оценка) перспектив, анализ будущего, выработка управляющих воздействий и формулирование альтернатив развития, новые прогнозные расчеты, выбор из альтернатив наилучшего варианта

развития, выработка практических рекомендаций для осуществления выбранного варианта развития.

В зависимости от сложности рассматриваемых процессов и явлений стратегический анализ может быть частным и комплексным.

В зависимости от объекта анализа выделяют стратегический анализ внешней и внутренней среды. Стратегический анализ внешней среды делится на стратегический анализ макроокружения и стратегический анализ микроокружения.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Сущность и место стратегического анализа в системе стратегического управления организацией
2. Цель, задачи стратегического анализа
4. Принципы стратегического анализа
3. Виды стратегического анализа

Задания

Задание 1. Написать реферат и подготовить мультимедийную презентацию по темам:

1. Место и роль современного стратегического анализа в управлении предприятием
2. Классификация видов стратегического анализа

Задание 2. Тест. В подчеркнутых тестовых заданиях может быть только один вариант ответа, а в неподчеркнутых — несколько вариантов.

1. В процессе стратегического анализа изучаются:
 - а) значимые факторы внешней среды организации;
 - б) процесс реализации стратегии;
 - в) значимые факторы внутренней среды организации;
 - г) стратегии;
 - д) график работы подразделений организации.
2. Критическими точками называются:
 - а) неблагоприятные факторы среды;
 - б) наиболее важные элементы внешней и внутренней среды;
 - в) нейтральные по отношению к организации факторы внешней среды.
3. Субъектами сбора информации о критических точках могут выступать:
 - а) сотрудники организации;
 - б) стратегические планы;
 - в) консалтинговые компании;
 - г) исторические обзоры.
4. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «макроокружение»:
 - а) фоновое окружение;
 - б) «экология фирмы»;
 - в) внешняя среда косвенного воздействия;
 - г) общая среда;
 - д) рабочая среда?
5. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «микроокружение»:
 - а) деловое окружение;
 - б) внешняя среда прямого воздействия;
 - в) общая среда;
 - г) рабочая среда?

6. Виды стратегического анализа в зависимости от сложности рассматриваемых факторов:

- а) синтетический;
- б) комплексный;

2

- в) единичный;
- г) частный.

7. В зависимости от объекта анализа выделяют стратегический анализ:

- а) перспективный;
- б) внешней среды;
- в) ретроспективный;
- г) внутренней среды.

8. Расположите в правильной последовательности этапы стратегического анализа:

- а) выработка управляющих воздействий и формулирование альтернатив развития;
- б) выработка практических рекомендаций для осуществления выбранного варианта развития;
- в) анализ ретроспективы (прошлого); j
- г) прогноз (оценка) перспектив;
- д) выбор из альтернатив наилучшего варианта развития;
- е) новые прогнозные расчеты;
- ж) анализ будущего.

9. К источникам внешней стратегической информации относятся:

- а) многотиражные газеты конкурентов;
- б) приказы о кадровом перемещении в организации;
- в) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- г) формы статистической отчетности организации.

10. К источникам внутренней стратегической информации нельзя отнести:

- а) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- б) бухгалтерский баланс организации;
- в) отчет о прибылях и убытках организации;
- г) формы статистической отчетности организации;
- д) докладные записки сотрудников организации.

11. Расположите в правильной последовательности этапы организации исследований:

- а) разработка плана исследования;
- б) разработка общей концепции исследования;
- в) проведение исследования;
- г) представление результатов исследования руководству или заказчику;
- д) оценка эффективности исследования

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 2

Стратегический анализ как этап стратегического управления. Методологические основы проведения стратегического анализа Информационная база стратегического анализа

Цель – изучение информационной базы стратегического анализа

Планируемые результаты обучения:

– научиться собирать и обрабатывать данные для решения стратегических задач, анализировать и интерпретировать финансово-экономическую информацию, содержащуюся в отчетности экономических субъектов и других источника.

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Разработка стратегии предприятия требует сбора и анализа большого объема информации. Источники информации условно можно разделить на внешние и внутренние.

К внешним источникам относятся:

- обзоры рынка;
- аналитические статьи;
- реклама;
- статистика;
- базы данных;
- оценки экспертов;
- информация об уже проведенных исследованиях.

В число внутренних источников информации входят:

- бухгалтерская финансовая отчетность;
- данные управленческого учета;
- статистика производства, продаж, качества;
- отчет о проведенных ранее обследованиях;
- различные статистические данные и пр.

О каждом из перечисленных и других видах информации и об их использовании студенты могут прочитать в [1,2,3,4,5] и др.

Для сбора стратегической информации могут проводиться специальные исследования, основными этапами которых выступают: разработка общей концепции исследования; разработка плана исследования; проведение исследования; оценка эффективности исследования; представление результатов исследования руководству или заказчику

Процесс стратегического анализа начинается с определения основных элементов внешней и внутренней среды организации. Затем из этих элементов выбирают наиболее важные, которые называются *критическими точками*. У каждой организации есть свой, специфический комплекс

критических точек, который зависит от размеров организации, характера ее деятельности, выбранных ею целей, географических, исторических и прочих особенностей. Определяются не только критические точки внешней и внутренней среды, но и круг вопросов, которые рассматриваются при изучении каждой из них.

После выявления критических точек проводится сбор информации о них. Он может осуществляться различными субъектами:

- сотрудниками различных подразделений организации (планово-экономического отдела, отдела маркетинга, отдела кадров и т.д.);
- сотрудниками специализированных организаций, в том числе консалтинговых компаний, научно-исследовательских институтов, высших учебных заведений и т.д.

Консалтинговые компании могут иметь различную специализацию:

- собирающие и продающие стандартную информацию по тем или иным темам;
- выполняющие исследования по индивидуальным заказам;
- узкоспециализированные компании, занимающиеся, например, проведением телефонных опросов или формированием выборки.

При отсутствии готовой информации по той или иной теме проводят специальные исследования для ее формирования.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Информационная база стратегического анализа.
2. Организация проведения сбора стратегической информации

Задания

Задание 1. Составьте списки факторов, которые должны быть рассмотрены в процессе стратегического анализа для:

- сельскохозяйственного предприятия, занимающегося производством зерновых культур и подсолнечника;
- элеватора;
- консервного завода;
- торгового предприятия;
- транспортного предприятия;
- строительной компании

Есть ли в составленных вами перечнях факторы, общие для разных организаций? Какие это факторы?

Задание 2. Распределите факторы, включенные вами в список для проведения стратегического анализа в предыдущем задании, на две группы: факторы внешней и внутренней среды. Выберите из них те, которые, на ваш взгляд, являются критическими точками для рассматриваемых предприятий.

Задание 3. Составьте список источников, которые могут быть использованы для сбора информации об одной из определенных вами критических точек.

Задание 4. Составьте перечень ресурсов, которые вам потребуются для сбора информации о выбранной критической точке.

Задание 5. Написать реферат и подготовить мультимедийную презентацию по теме: Информационное обеспечение стратегического анализа процессов функционирования и развития предприятия

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 3

Методы стратегического анализа внешней среды организации

Методы разработки миссии и целей организации. метод GAP-анализа и его применение

Цель занятия – формирование навыков практического применения методов стратегического анализа для разработки миссии и целей организаций. Изучить методику применения GAP-анализа

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Процесс определения целей можно разбить на ряд последовательных шагов:

1. Определение миссии (философии) бизнеса.
2. Установление долгосрочных общих целей на плановый период.
3. Определение конкретных целей (задач).

Миссия — это деловое понятие, отражающее предназначение бизнеса, его философию (данный термин дословно означает «ответственное задание, роль»). формирование миссии позволяет определить, для чего существует конкретная организация, причем данное определение не изменяется обычно на протяжении всего цикла жизнедеятельности организации.

Считается, что *формулировка миссии* должна быть яркой, лаконичной, динамичной конструкцией, удобной для восприятия (часто это бывает лозунг), и отражать следующие аспекты:

- 1) круг удовлетворяемых потребностей;
- 2) характеристика продукции предприятия и ее конкурентных преимуществ;
- 3) перспективы роста бизнеса.

Миссия может быть сформулирована как в виде одной фразы, так и в виде многостраничного

программного заявления руководства компании, в котором отражаются все аспекты согласования интересов различных групп и основные характеристики компании.

Форд — (начало XX в.) — "Предоставление людям дешевого транспорта".

Кодак — "Стать мировым лидером в химическом и электронном изображении".

«Два века традиций — гарантия качества» (Фольгопрокатный завод, Санкт-Петербург).

«Мы экономим ваше время и деньги» (Инкомбанк).

«Стихии не подвластен» (Онэксимбанк).

«Мы работаем на рынке весоизмерительного оборудования» («Тенро», г. Кемерово).

«На шаг впереди спроса» (Камышинский ХБК, Волгоградская область).

«Мы не просто продаем технику. Наша главная задача — предложить решение проблем для вашего бизнеса» («Лайке», г. Новосибирск).

Миссия должны быть обоснована. Для формулирования миссии и ее обоснования необходимо использовать следующую таблицу 1.

Таблица 1 – Составляющие миссии _____

Фактор миссии	Описание фактора миссии	Обоснование пункта миссии
Описание продуктов и услуг		
Характеристика рынка		
Технологии		
Области постановки целей		
Внутренняя концепция предприятия		
Внешняя концепция предприятия		
Философия предприятия		

На этапе формирования миссии и целей организации необходимо построить *целевой портрет* (рис. 1) или *дерево целей* (рис. 2).

Цели организации вытекают друг из друга, образуя своего рода «дерево», от "ствола" которого отходит несколько крупных "веток" символизирующих ключевые цели по таким важнейшим функциональным подсистемам, как маркетинг, производство, НИР, персонал, финансы, менеджмент. Они в дальнейшем разветвляются на более мелкие, соответствующие специфическим целям до той поры, пока последним элементом каждой цепочки станет задача. Цели могут находиться друг с другом в отношении иерархической соподчиненности, то есть цели высшего уровня оказываются более важными и широкими по охвату и времени существования, чем цели низшего уровня. Задачей данного метода является определить какие из возможных характеристик деятельности организации следует использовать в качестве целей и разработать систему критериев, а также построение иерархии целей.

В результате в организации складывается определенная система целей, а также механизм ее постоянного обновления. В рамках этой системы цели обычно находятся в определенных отношениях друг к другу.

Эффективное применение данных методов требует от руководителя высокого профессионализма. Правильная установка целей работникам возможна при хорошем знании ими общих целей организации.

Очень часто при постановке стратегических целей менеджеров смущает серьезный разрыв между тем, что они «намечали», и тем, что получилось на самом деле. Слишком серьезное восприятие такого разрыва приводит к «приземленности» при выборе целей и к неуверенности при их достижении.

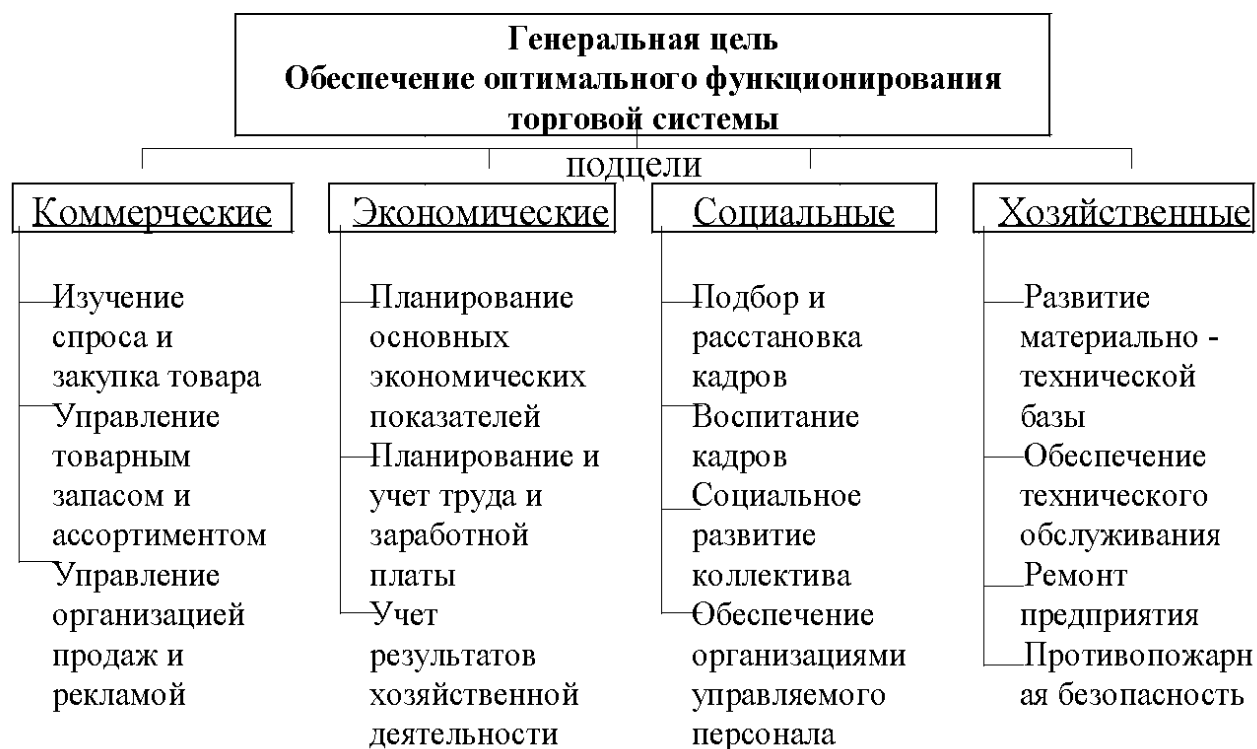


Рисунок 1 – Целевой портрет

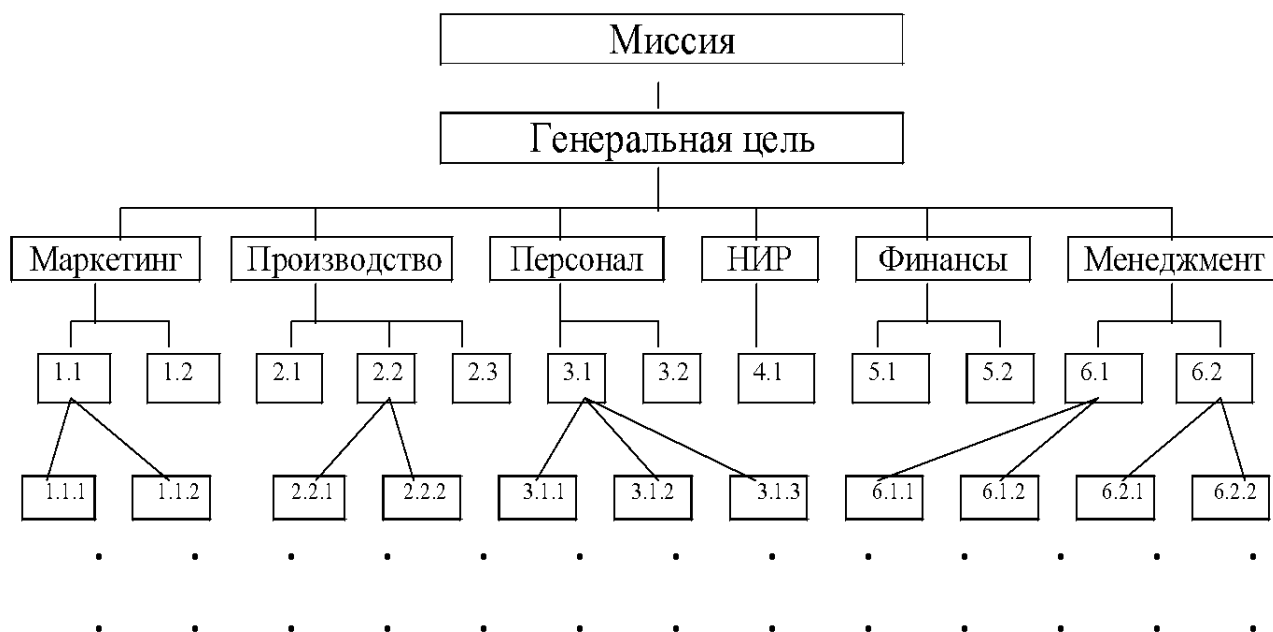
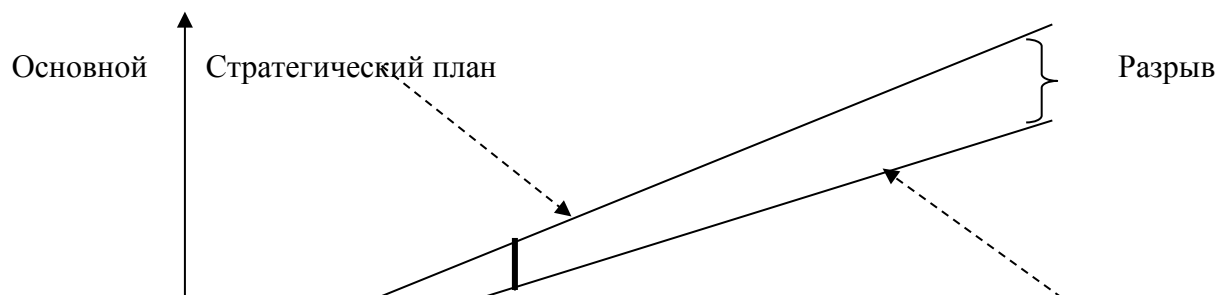


Рисунок 2 – Дерево целей организации

Метод «GAP-анализ» разработан в Стенфордском исследовательском институте в Калифорнии. Он представляет собой сочетание методов разработки стратегии и методов управления, позволяющих привести цели в соответствие с наиболее высоким уровнем притязаний.

Анализ разрыва – простой, но эффективный метод стратегического анализа. Его задача – определить, существует ли разрыв между целями фирмы и ее возможностями и, если да, то установить, как его "заполнить" (рис. 3).



интерес
фирмы

Возможности
фирмы

сегодня через 3 года через 5 лет

Рисунок 3 – Схема GAP-анализа (анализ разрыва или анализ опыта)

Данный метод применяется на этапе формирования миссии и целей предприятия для прогнозирования деятельности организации и получения научно обоснованных тенденций развития основных показателей. Достоинством данного метода является простота выполнения, метод GAP является организационной атакой на разрыв (ликвидацию разрыва) между желаемой и прогнозируемой деятельностью. Основной недостаток – метод предполагает детальное знание целей предприятия, возможностей, ресурсов, возможных инвестиций.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Миссия организации
2. Целевой портрет
3. Дерево целей
4. Метод GAP-анализа и его применение на этапе формирования миссии и целей предприятия
5. Использование в методике GAP анализа трендовых моделей

Задания

Задание 1. Проанализируйте составляющие миссии Макдоналдс: «Мы быстро обслуживаем клиентов ограниченным набором горячей, вкусной пищи в чистых и уютных ресторанах по приемлемой цене по всему миру» в виде таблицы 1.

Задание 2. Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) бизнеса в разных сферах деятельности.

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
Парикмахерская	Стрижка, укладка волос и другие услуги	Мы делаем женщин красивыми
Ресторан		
Гостиница		
Экономический журнал		
Высшее учебное заведение		
Производство мебели		

Задание 3. Выбрав в качестве объекта исследования курсовой работы предприятие (организацию), необходимо выполнить построение целевого портрета и дерева целей для него

Задание 4. Сельскохозяйственная организация занимается растениеводством на орошаемых землях и молочным животноводством. Объем производства продукции в денежном выражении представлен в таблице:

Таблица – Объем производства продукции организации

Годы	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Шифр года	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Объем производства продукции, млн.т	280	330	360	370	375	380	394	399	400	450

На 2025 г. руководство предприятия планирует достичь объема производства продукции 500 млн. руб. Разработать комплекс стратегических решений с помощью GAP-анализа.

Задание 5. Для обоснования стратегических целей организации, выбранной в качестве объекта исследования, воспользоваться методом GAP-анализа.

Разработать комплекс стратегических решений для ликвидации разрыва, определенного на основе результатов GAP-анализа.

Для решения поставленной задачи выполнить прогнозирование динамики объема производства с помощью *Microsoft Excel*.

Результаты представить в виде отчета.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 4

Методы стратегического анализа внешней среды организации

Анализ макросреды среды организации: матрицы возможностей и угроз. PEST–анализ

Цель занятия – изучение методов анализа макросреды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

При проведении анализа возможностей используем формы *матриц возможностей*, представленных в таблицах 1 и 2 При проведении анализа угроз составляем матрицы угроз, формы которых приведены в таблицах 3 и 4.

Таблица 1

		Вероятность успеха	
		высокая	низкая
При вле кат ель нос ть	выс окая	1	2
	низк ая	3	4

Таблица 2

Вероятность использования возможности	Влияние		
	Сильное	Умеренное	Малое
Высокая	Поле ВС	Поле ВУ	Поле ВМ
Средняя	Поле СС	Поле СУ	Поле СМ
Низкая	Поле НС	Поле НУ	Поле НМ

Таблица 3 – Матрица угроз Ф. Котлера

		Вероятность происшествия	
		высокая	низкая
Серьезность	высокая	1	2
	низкая	3	4

Таблица 4 – Матрица угроз

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	Разрушение	Критическое состояние	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»
Высокая	Поле ВР	Поле ВК	Поле ВТ	Поле ВЛ
Средняя	Поле СР	Поле СК	Поле СТ	Поле СЛ
Низкая	Поле НР	Поле НК	Поле НТ	Поле НЛ

Подробно студент может ознакомиться с изучаемой темой по источнику [1].

Методика PEST-анализ, используемая для анализа тенденций изменения внешней среды предприятия (фирмы), позволяет значительно шире взглянуть на то, как влияет окружение на конкретное предприятие.

Методика предполагает изучение четырёх основных групп факторов, оказывающих влияние на предприятие: политических, экономических, социальных, технологических.

PEST-анализ – макроэкономическая модель *оценки внешней среды* для расчета фактора успешного влияния компании. Чаще всего используется для понимания потенциального рынка при запланированном выходе на него с новым продуктом.

Для осуществления PEST-анализа необходимо иметь перечень ключевых внешних факторов, которые оказывают существенное влияние на бизнес организации. Среди доступных источников информации для PEST-анализа - СМИ, Интернет.

Данный тип анализа характеризует 4 группы факторов: экономические, политические, социальные и технологические, влияющих на деятельность организации. Отсюда и название метода расшифровывается и переводится как: P – Policy – политика, E – Economy – экономика, S – Society – общество (социум), T – Technology – технология.

Достоинством метода является рассмотрение всех сторон воздействия факторов внешней среды, недостатком - не дает четкого, детального представления о факторах внешней среды. Используется для того, чтобы дать общее представление. При реализации PEST-анализа рекомендуется использовать формат таблицы (табл. 1).

Таблица 1 – PEST – анализ тенденций, имеющих значение для стратегии организации

Политика		P	Экономика	E
1.	Выборы Президента РФ	1.	Общая характеристика экономической ситуации (подъем, стабилизация, спад)	
2.	Выборы Государственной Думы РФ	2.	Инфляция	
3.	Изменение законодательства РФ	3.	Динамика курса российского рубля к	

			доллару США
...		...	
<i>Социум</i>		<i>S</i>	<i>Технология</i>
1.	Изменения в базовых ценностях	1.	Государственная технологическая политика
2.	Изменения в уровне и стиле жизни	2.	Значимые тенденции в области НИОКР
3.	Экологический фактор	3.	Новые патенты
...		...	

PEST-анализ необходимо проводить в течение определенного времени, возвращаясь к более ранним результатам анализа факторов изменений, сравнивая их с более поздними.

На практике PEST -анализ удобно применять при разработке плана маркетинга или бизнес плана в качестве инструмента макроэкономического анализа окружающей среды компании и доступных ресурсов.

На основе полученной информации о рынке формируются комплекс целей и стратегия компании.

Подробно студент может ознакомиться с изучаемой темой по источникам [1-4].

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Классификация факторов внешней среды организации и общие положения их стратегического анализа
2. Матрицы возможностей и угроз
3. Методы анализа внешней среды.
4. Общие положения методики PEST-анализ

Задания

Задание 1. Составьте списки факторов, которые должны быть рассмотрены в процессе стратегического анализа для:

- ☐ сельскохозяйственного предприятия, занимающегося производством зерновых культур и подсолнечника;
- ☐ элеватора;
- ☐ консервного завода;
- ☐ торгового предприятия;
- ☐ транспортного предприятия;
- ☐ строительной компании

Есть ли в составленных вами перечнях факторы, общие для разных организаций? Какие это факторы?

Задание 2. Выявить факторы внешней среды, составить матрицы возможностей и угроз и перечень возможностей и угроз для организаций Задания 1

Задание 3. Выполнить PEST-анализ организации, выбранной в качестве объекта исследования.

Оценка влияния факторов макроокружения, выявленных при проведении PEST-анализа на рассматриваемую организацию, проводится в таблице 2. Оценка вероятности проявления той или иной тенденции (графа 2 таблицы 2) оценивается экспертно по шкале от 0 до 1, а влияние на организацию (графа 4 таблицы 2) – по десятибалльной шкале с учетом знака как направления влияния (+ положительное влияние, - отрицательное). Общая оценка влияния изменения факторов

макросреды на организацию (графа 5 таблицы 2) осуществляется путем умножения вероятности на баллы.

Таблица 2 Оценка влияния факторов макросреды на организацию

Изменение факторов макросреды	Вероятность (от 0 до 1)	Влияние на организацию		Общая оценка влияния (гр.2хгр.4) баллы	Ответная реакция рассматриваемой организации
		Описание	Баллы от (-10) до (+10)		
1	2	3	4	5	6
Политическое окружение					
Экономическое окружение					
Социальное окружение					
Технологическое окружение					

Организация должна обязательно предусмотреть в своих планах мероприятия, обеспечивающие адекватную реакцию на изменение наиболее значимых факторов макросреды, по предотвращению неблагоприятных воздействий или по использованию новых возможностей. Выявите основные проблемы организации в области влияния макросреды, расширьте проведение PEST-анализа организации, добавив специфический фактор (демографический, природно-климатический, этнографический и др.)

Задание 4. Подготовьте письменные ответы на вопросы

1. Каковы цель и задачи анализа внешней среды?
2. Каковы компоненты внешней среды организации?
3. Раскройте процедуру анализа макросреды организации.
4. Какова методика анализа экономического фактора макросреды организации?
5. Какова методика анализа политического фактора макросреды организации?
6. Какова методика анализа правового фактора макросреды организации?
7. Какова методика анализа технологического фактора макросреды организации?
8. Какова методика анализа социального фактора макросреды организации?
9. Какова методика анализа демографического фактора макросреды организации?
10. Какова методика анализа экологического фактора макросреды организации?

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 5

Методы стратегического анализа внешней среды организации

Изучение микросреды среды организации. модель 5 сил м. портера. стратегический анализ покупателей, поставщиков и конкурентов. профиль покупателя (клиента), поставщика. карты стратегических групп конкурентов

Цель занятия – изучение методов анализа микросреды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Теоретической основой предложенной М. Портером модели пяти сил является утверждение о том, что прибыльность отрасли определяется не внешним видом производимой продукции, не уровнем используемой технологии, а таким фактором, как структура отрасли.

Структура отрасли – совокупность предприятий, выпускающих продукцию одного назначения и являющихся реальными или потенциальными конкурентами.

Анализ структуры отрасли (отраслевой анализ) — анализ, выявляющий существенные факторы конкуренции в отрасли, которые определяют повышение или понижение нормы прибыли на инвестиции и тем самым воздействуют на степень привлекательности отрасли для компании.

Анализ структуры отрасли выявляет лидеров производства, формирующих техническую и ценовую политику, а также служит основой инвестиционной политики государства и отдельных производителей.

Конкуренцию в отрасли по Портеру определяют пять сил:

1. Соперничество между конкурентами (конкуренция) внутри отрасли.
2. Угроза появления новых конкурентов.
3. Угроза появления товаров и услуг-субститутов (заменителей).
- 4.Способность поставщиков диктовать свои условия (сила поставщиков).
- 5.Способность покупателей диктовать свои условия (сила покупателей).

Схематически модель пяти сил М. Портера представлена на рисунке 5.1.

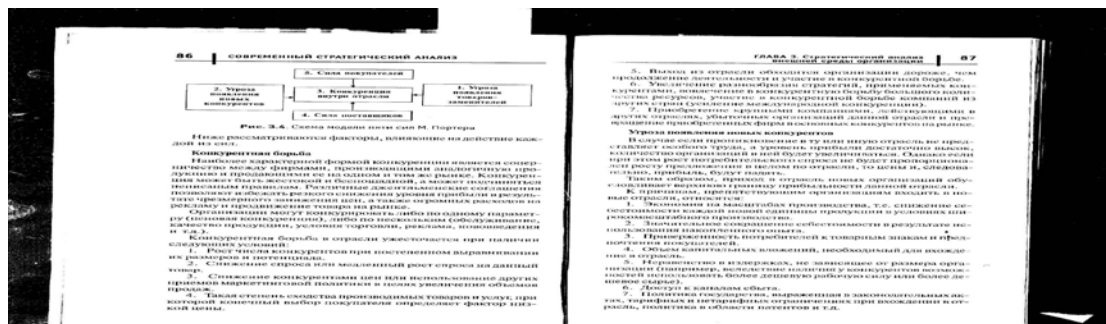


Рисунок 5.1 – Схема модели пяти сил М. Портера

Если действие всех пяти сил на рынке является достаточно ощутимым, то, независимо от вида производимой продукции и услуг, уровень прибыли в данной отрасли будет довольно низким. Слабое действие данных сил позволяет повысить уровень цен и достичь уровня прибыли выше среднего по отрасли.

Силы на рынке взаимосвязаны: изменение одной из них может повлиять на изменение остальных. Например, технологический прорыв позволяет более быстро проникнуть на рынок. Если уровень прибыли в отрасли выше среднего, то организации из других отраслей будут стремиться туда проникнуть. Это приведет к усилению конкуренции. В то же время положение покупателей станет более выгодным, у них появится возможность выбора, что приведет к столкновению интересов конкурирующих фирм.

Организация способна воздействовать на каждую из пяти сил посредством собственной стратегии. Как правило, прибыльность отрасли определяют одна или две силы (например, сила покупателей в оборонной промышленности). Таким образом, при выборе стратегии организациям необходимо принимать во внимание именно определяющие силы и попытаться занять более выгодную позицию по отношению к конкурентам.

Согласно модели пяти сил успех организации зависит от степени привлекательности отрасли больше, чем от превосходной управленческой стратегии. Если спрос намного превышает предложение, то даже при среднем уровне менеджмента фирма способна достигнуть высокого уровня прибыли.

Анализ уровня конкуренции в отрасли по модели «5 сил Портера» проводился путем анализа пяти внешних сил:

- рыночной властью поставщиков;
- рыночной властью покупателей;
- властью существующих конкурентов;
- угрозой появления новых конкурентов;
- угрозой появления товаров-субститутов.

Данный анализ проводился с помощью присвоения количественных показателей детерминантам пяти сил методом экспертной оценки.

Среди факторов микроокружения наибольший интерес представляет проведение стратегического анализа *трех составляющих: покупателей, поставщиков и конкурентов*. В связи с этим следует описать методы, которые могут использоваться при изучении каждой из этих групп.

При проведении *анализа покупателей* В.А. Баринов и В.Л. Харченко, В.Н. Парахина и другие предлагают применять такой метод, как *составление профиля покупателя (клиента)* на основании описания следующих характеристик:

- демографические характеристики (возраст, образование, сфера деятельности и т.д.);
- географическое местоположение;

и социально-психологические характеристики (положение в обществе, стиль поведения, вкусы, привычки);

- отношение покупателя к продукту (причины покупки продукта, его оценка, особенности использования продукта и т.д.);
- объем закупок, осуществляемых покупателем; а уровень информированности покупателя;
- стоимость для покупателя перехода к другому продавцу;
- чувствительность покупателя к цене.

Изучение профиля покупателя позволяет организации понять, какой продукт нужен покупателю, спрогнозировать объем продаж, уяснить, насколько сильны покупатели в процессе торга (эта информация может использоваться в модели пяти сил М. Портера).

Основной целью *стратегического анализа поставщиков* является оценка их способности влиять на организацию и нахождение путей построения оптимальных отношений с поставщиками. При изучении поставщиков оценивают стоимость переключения конкретного поставщика на обслуживание других клиентов, степень сфокусированности поставщика на работе с тем или иным покупателем, уровень дифференциации товаров поставщика, предоставляемые им гарантии, соблюдение поставщиком графика поставок и других договорных обязательств.

В.Н. Парахина и другие указывают на то, что при стратегическом анализе поставщиков необходимо выявлять те аспекты их деятельности, от которых зависят эффективность работы рассматриваемой организации, себестоимость и качество производимой ею продукции. При проведении *конкурентного анализа* осуществляется сравнение конкурентов: их сильных сторон, стратегий, стратегических целей и т.д. Для выявления ближайших конкурентов используется метод стратегического анализа, который называется *построением карты стратегических групп конкурентов*.

Понятие стратегической группы конкурентов ввел М. Портер. *Стратегической группой* называется совокупность компаний отрасли, придерживающихся одной и той же или похожих стратегий и обслуживающих один целевой рынок или сегмент. Таким образом, члены стратегической группы являются ближайшими конкурентами. Чем меньше конкурентов в группе, тем она привлекательнее.

Выделение стратегических групп осуществляется в процессе *сегментации конкурентов*. При этом определяются барьеры, отделяющие одну стратегическую группу от другой. Ими могут быть:

- размеры организаций;
- дифференциация товаров;
- технологии;
- качество;
- цены и т.д.

Позиционная карта стратегических групп конкурентов представляет собой графическое изображение стратегических групп конкурентов на плоскости. Параметры, используемые для построения стратегических карт, могут быть самыми разными. Например, сочетание цены и качества, качества и степени вертикальной интеграции, качества и широты ассортимента и т.д. Выбор параметров зависит от отраслевой специфики деятельности компании.

Процесс построения позиционной карты стратегических групп конкурентов осуществляется в следующем порядке:

1. Выбираются две весомые характеристики, позволяющие дифференцировать организации отрасли; эти характеристики принимаются в качестве координатных осей. Выбранные показатели не должны коррелировать между собой.
2. Организации классифицируются в соответствии с выбранными характеристиками, их позиции наносятся на координатную плоскость.
3. В стратегические группы объединяются организации со схожими характеристиками, границы каждой стратегической группы наносятся на рисунок в виде линий (чаще всего окружностей).

Пример позиционной карты стратегических групп конкурентов приведен на рисунке 1.

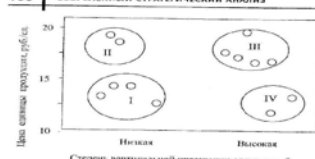


Рис. 3.11. Пример позиционной карты стратегических групп конкурентов

3. Можно спрогнозировать усиление соперничества между группами, например, соперничество усилится в случаях, если:

- группы начинают воевать за один и тот же целевой сегмент;
 - покупатели не видят различий в предложениях разных стратегических групп;
 - группы используют стратегию расширения слоев доли, особенно если силы компаний приблизительно равны, а препятствия для перемещения между группами незначительны.
4. Организация может более дифференцированно подходить к оценке прибыльности деятельности в различных товарно-субститутах, так как конкуренты в разных стратегических группах имеют разную потенциальную прибыльность и часто испытывают разную степень угрозы со стороны товаров-субститутов.
5. Можно прогнозировать динамику межгрупповых перемещений при изменении рыночных условий: так, как перемены по-разному сказываются на разных группах, то некоторые из поставщиков организаций для перехода из одной стратегической группы в другую.

6. Увеличение числа стратегических групп в отрасли может усилить конкуренцию.

Самостоятельное изучение потребительских предпочтений и предпочтений конкурентов лежит в основе метода, названного *анализом кривой ценности*. Этот метод предложен Чан Кингом и Рене Монро, описан Робертом Грантом в его работе «Современный стратегический анализ» [28, с. 281–282]. Кривую ценности строит, нанося на горизонтальную ось ключевые факторы успеха и на вертикальную ось откладывая относительный уровень этих факторов для разных участников рынка, по возможности собрав их предложения. Например, строит кривую не для одного супермаркета или специализированного магазина, а в целом для всех супермаркетов и специализированных магазинов. Затем компания, проводящая анализ, должна найти возможности для создания предложений с такой кривой ценности, которая радикально отличалась бы от предложений конкурентов. Таким образом, компания находит инновационное сочетание характеристик товара и создает для себя новое рыночное пространство. Ценность такого анализа зависит от способности менеджеров выйти за рамки традиционного конкурентного анализа и рассмотреть конкурентные предложения различных отраслей, стратегических групп и потребительских сегментов рынка.

Кривая ценности имеет определенное сходство с профилем воспринимаемой потребительской стоимости (P/CV), описанным К. Боуменом в качестве вспомогательного метода при построении матрицы покупателя и рассмотренным нами выше на примере двух производителей бутылочного подсолнечного масла. Собирая предложения большинства производителей на этом рынке и построив кривые ценности (рис. 3.12). Большая часть компаний производит дезодорированное и рафинированное масло как универсальное для разных способов использования. Некоторые представители предлагают как дезодорированное, так и недезодорированное масло, предназначенное для салатов, но их недезодорированная продукция отличается недостаточно высокими вкусовыми качествами и практически не рекламируется. Попробуем пофакторизовать, не changing в технологические

Рисунок 1 – Пример позиционной карты стратегических групп конкурентов

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Анализ структуры отрасли (отраслевой анализ).
2. Модель 5 сил М.Портера и ее применение
3. Стратегический анализ покупателей, поставщиков и конкурентов.
4. Профиль покупателя (клиента), поставщика.
5. Карты стратегических групп конкурентов

Задания

Задание 1. Выполнить построение матрицы по модели 5 сил М. Портера для организации, выбранной в качестве объекта исследования.

Задание 2. Постройте карту стратегических групп конкурентов для одного из рынков: подсолнечного масла, овощных и мясных консервов, колбасных изделий. Исходные данные для построения карты соберите самостоятельно с помощью сети Интернет и осуществляя наблюдения в розничных торговых точках. Для сбора информации можете воспользоваться формой таблицы

Таблица – Характеристика конкурентов

Характеристики	Конкуренты						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Цена, руб./ед (или высокая, средняя, низкая)							
2. Затраты на рубль товарной продукции, коп./руб. (или низкие, средние, высокие)							
3. Качество в баллах (или высокое, среднее, низкое)							

4. Ассортимент (широкий, умеренный, узкий)							
5. Вертикальная интеграция (высокая, низкая)							

Задание 3. Выполнить стратегический анализ покупателей, поставщиков и конкурентов. Выполнить построение профиля покупателя (клиента), поставщика, карты стратегических групп конкурентов для организации, выбранной в качестве объекта исследования

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 6

Методы стратегического анализа внутренней среды организации Методы анализа внутренней среды: SNW-анализ. ресурсный анализ

Цель занятия – изучение методов анализа внутренней среды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

SNW-анализ применяется при проведении стратегического анализа деятельности фирмы, при анализе *внутренней среды организации* и определения потенциала организации и ее слабых сторон. SNW – это аббревиатура трех английских слов, которые означают: S-Strength – сильная позиция (сторона), N-Neutral-нейтральная позиция, W – weakness- слабая позиция.

Таким образом, SNW подход четко фиксирует ситуационное среднерыночное состояние, т.е. своеобразную нулевую точку при конкуренции.

В целях получения более конструктивного и конкретного представления о стратегическом анализе внутренней среды организации на основе SNW-анализа предлагается заполнить таблицу, где все 30 позиций должны быть заполнены по материалам именно вашей организации (табл. 6). В каждой строке трафарета нужно поставить только один крестик, в одной из колонок. «Крестик» означает выбор одной из трех указанных альтернативных позиций. Причем альтернатива – это интегральная

качественная оценка соответствующей конкретной позиции внутренней среды организации в данной конкурентной ситуации относительно ее ситуационного среднерыночного состояния. При SNW-анализе оценивается состояние внутренней среды предприятия по ряду позиций. Каждая позиция получает одну из трех оценок:

- ☐ **Сильная** (Strength);
- ☐ **Нейтральная** (Neutral);
- ☐ **Слабая** (Weakness).

Ниже в качестве примера приведен фрагмент результата SNW-анализа для одного из предприятий

№ п/п	Значимые параметры* в деятельности предприятия	Ранг	S	N	W
1.	Обучение персонала	2			X
2.	Условия труда			X	
3.	Мотивация и стимулирование персонала			X	
4.	Текучесть кадров		X		
5.	Квалификация персонала			X	
6.	Оценка качества работы персонала	7			X
					

* Примечание: Набор параметров, как правило, является специфическим для каждого предприятия. Главная задача SNW-анализа – это выявление «актива» (S) и «пассива» (W) предприятия, а задача разрабатываемой стратегии развития – использование актива для нейтрализации и устранения пассива. В нашем примере к «пассиву» (слабым позициям) предприятия относятся (по ранжиру, сделанному менеджерами предприятия):

- Отсутствие стратегии развития.
- Слабое обучение персонала.
- Неэффективная организационная структур.
- Слабое информационное обеспечения.
- Низкая организация планирования.
- Низкая организация маркетинга.
- Отсутствие системы оценки качества работы персонала.
- Сильная зависимость от поставщиков.

Достоинством данного метода является простота в исполнении, учит наибольшее количество факторов, а также учет специфических особенности деятельности организации. Недостатки: субъективность метода, требует хорошего знания всех особенностей деятельности организации. Оценка ресурсов и способностей на примере сельскохозяйственной организации по десятибалльной шкале проведена в таблице 1[3].

Наименование ресурсов и способностей	Степень важности (по шкале от 1 до 10 баллов)	Относительная сила (по шкале от 1 до 10 баллов)
РЕСУРСЫ		
P1 Земельные ресурсы	9	7
P2 Сельскохозяйственная техника	8	6
P3 Технологии	8	7
P4 Человеческие ресурсы	7	7

Р5 Финансовые ресурсы	7	9
Р6 Географическое положение	6	8
Р7 Оросительная система	6	4
Р8 Объекты инфраструктуры	6	3
СПОСОБНОСТИ		
С1 Опыт работы в отрасли	10	7
С2 Формирование оптимального продуктового портфеля	10	6
С3 Финансовый менеджмент	8	10
С4 Маркетинг и продажи	8	4
С5 Снабжение	7	6
С6 Переработка сельхозпродукции	4	7
С7 Инновационные способности	5	6
С8 Отношения с контролирующими инстанциями и органами власти	6	6

На основе полученных оценок строится матрица «Гипотетическая оценка ресурсов и способностей организации», которая представлена на рисунке 1 [3].

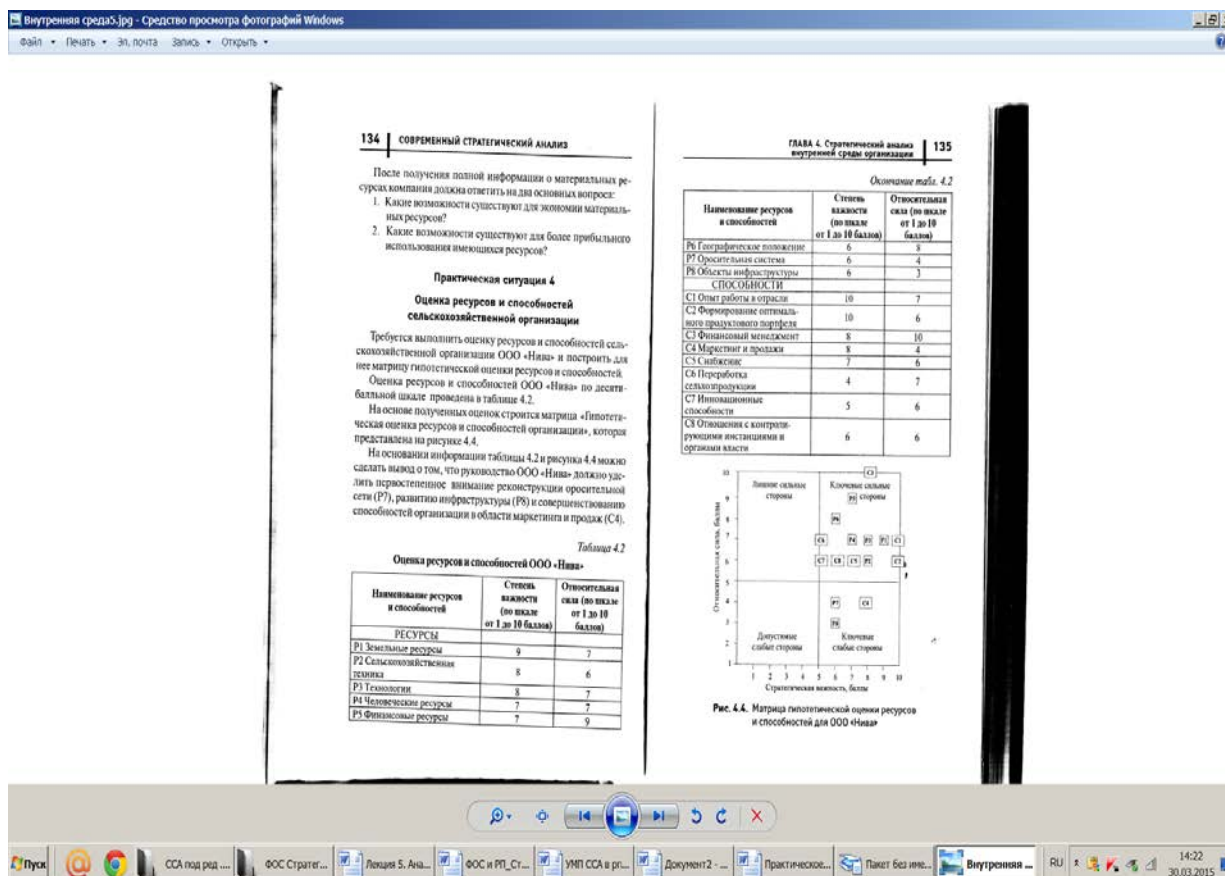


Рисунок 1 – Матрица гипотетической оценки ресурсов и способностей для организации

Вопросы и задания

Задания

Задание 1.

Выполнить SNW-анализ организации (по выбору). Выполнить оценку ресурсов и способностей организации, выбранной в качестве объекта исследования, и построить для нее матрицу гипотетической оценки ресурсов и способностей.

- а) строительной;
 - б) сельскохозяйственной;
 - в) транспортной;
 - г) торговой
- и т.п.

Задание 2.

Выполнить SNW-анализ организации, выбранной в качестве объекта исследования. Выполнить оценку ресурсов и способностей организации, выбранной в качестве объекта исследования, и построить для нее матрицу гипотетической оценки ресурсов и способностей.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

Методы стратегического анализа внутренней среды организации
Методы анализа внутренней среды: анализ конкурентоспособности организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Оценить конкурентоспособность организации и определить, какими конкурентными преимуществами она обладает можно используя методику расчета интегрального КФУ, на основании информации о деятельности сельскохозяйственной организации и трех ее конкурентов, приведенной в таблице 1.

Таблица 1 заполняется в следующем порядке. Ключевые факторы успеха заносятся в графу 1 таблицы 1, а их коэффициенты приоритета — в графу 2. В графу 3 заносятся оценки каждого ключевого фактора успеха для рассматриваемой организации по десятибалльной шкале. В остальные графы таблицы 1 заносятся оценки ключевых факторов успеха для основных конкурентов. В последнюю строку таблицы 1 записываются значения интегрального КФУ, определяемого по зависимости:



Анализируя таблицу 1, необходимо сделать вывод о том, насколько сильна позиция организации в сравнении с конкурентами. Чем выше интегральный КФУ, тем более конкурентоспособна организация.

Таблица 1 – Оценка интегрального КФУ

Ключевые факторы успеха	Коэффициент приоритета КФУ, a_j	Оценки КФУ, КФУ.			
		Организация	Конкурент 1	Конкурент 2	Конкурент 3
Использование передовых технологий	0,20	5	7	3	8
Обеспеченность земельными ресурсами высокого качества	0,18	6	4	8	3
Опыт сельскохозяйственного производства	0,15	8	6	4	4
Навыки снижения себестоимости продукции	0,13	7	5	3	6
.....					
.....					
.....					
.....					
Всего	1	-	-	-	-
Интегральный КФУ, И КФУ,	-	6,54	5,49	3,93	5,34

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Методы анализа внутренней среды организации
2. Методы анализа конкурентоспособности организации

Задания

Выполнить анализ конкурентоспособности организации (по выбору):

- а) строительной;
- б) сельскохозяйственной;
- в) транспортной;
- г) торговой и т.п.

Выполнить анализ конкурентоспособности организации, выбранной в качестве объекта исследования

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 8

Методы стратегического анализа внутренней среды организации Использование матрицы БКГ для анализа продуктового портфеля организации. построение профиля продуктового портфеля организации

Цель занятия – изучение методов анализа внутренней среды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Применяя метод анализа продуктового портфеля, предложенный БКГ, необходимо определить относительную долю рынка для каждого вида продукции, сделать вывод о сбалансированности продуктового портфеля и дать рекомендации по его улучшению.

Используемая информация о деятельности организации может быть представлена в таблице 1 [3]

Таблица 1 – Информация о деятельности сельскохозяйственной организации

Вид продукции	Объем реализации, млн руб. в год	Объем реализации крупнейшего конкурента, млн руб, в год	Темп роста рынка, %
Зерновые	271	112	8,8

Подсолнечник	45	50	23
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			
.....			

Для нанесения позиций разных видов продукции на матрицу БКГ необходимо рассчитать относительную долю на рынке для каждого вида продукции путем деления объема ее реализации на объем реализации соответствующего вида продукции крупнейшего конкурента.

Матрица БКГ с нанесенными на нее позициями разных видов продукции сельскохозяйственной организации представлена на рисунке 1.

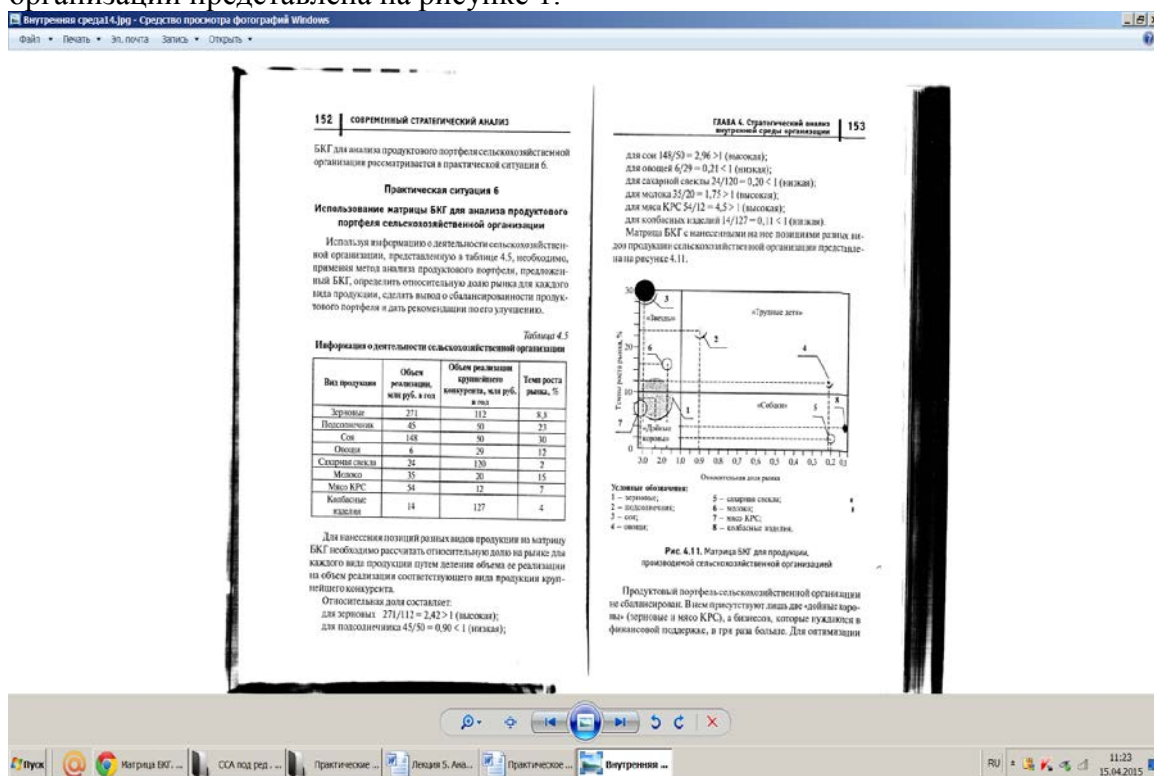


Рисунок 1 – Матрица БКГ для продукции, производимой сельскохозяйственной организацией

Условные обозначения:

1 - зерновые; 2 - подсолнечник; 3 — соя; 4 — овощи; 5 — сахарная свекла; 6 — молоко; 7 - мясо КРС; 8 - колбасные изделия.

Рекомендуемые решения по каждому виду продукции в соответствии с теоретическими положениями, положенными в основу анализа продуктового портфеля с помощью матрицы БКГ, могут быть представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Рекомендуемые стратегические решения по видам продукции сельскохозяйственной организации

Вид продукции	Положение на матрице БКГ	Рекомендуемые стратегические решения
1. Зерновые	«Дойная корова»	Защищать и по возможности улучшать позицию, передвигаясь влево. С этой целью наращивать объемы производства и совершенствовать технологию,

		использовать достижения селекции. Снизить себестоимость продукции
2. Подсолнечник	«Трудный ребенок»	Наращивать объемы производства для увеличения доли рынка и превращения в «звезду», совершенствовать технологию, использовать достижения селекции, снижать себестоимость
.....		
.....		
.....		

Учитывая недостатки матричного метода анализа бизнес-портфеля, в частности допущение прямой связи между долей рынка и прибыльностью, существует другой метод анализа бизнес-портфеля — построение профиля продаж, или профиля продуктового портфеля (бизнес-портфеля) организации. Профиль продуктового портфеля строят в координатных осях: доля продаж в общем объеме продаж и рентабельность (R , %).

Идеальный профиль продуктового портфеля изображен на рисунке 1.

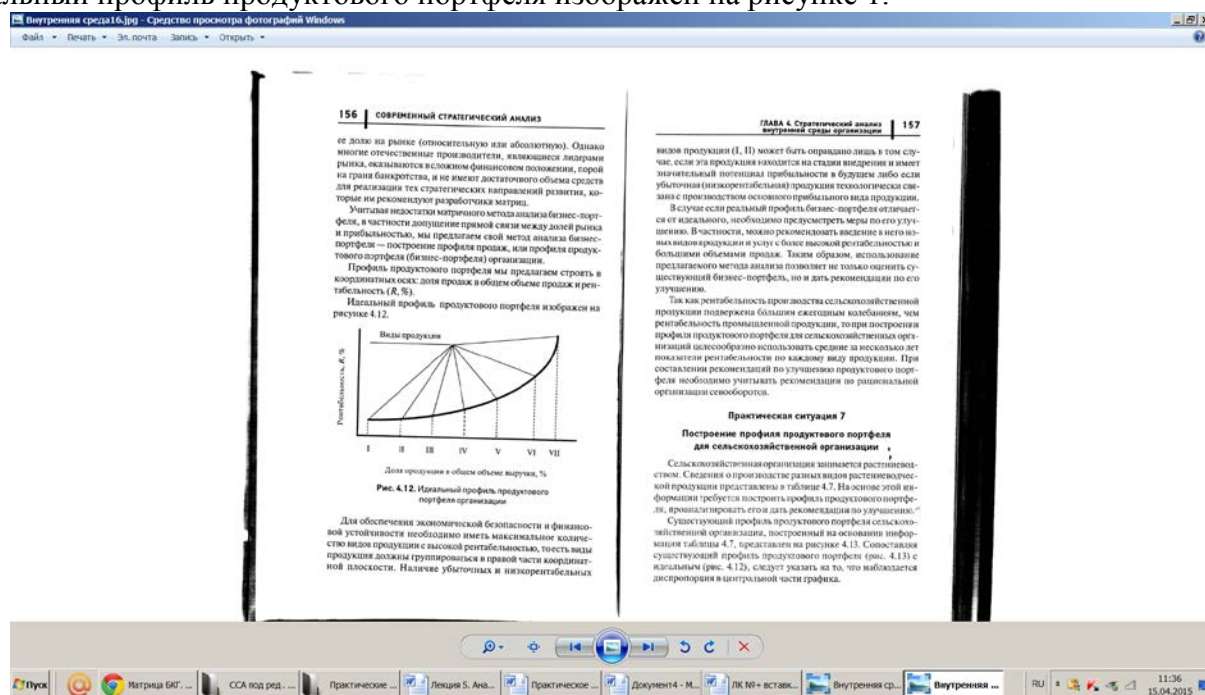


Рисунок 1 – Идеальный профиль продуктового портфеля организации

Для обеспечения экономической безопасности и финансовой устойчивости необходимо иметь максимальное количество видов продукции с высокой рентабельностью, то есть виды продукции должны группироваться в правой части координатной плоскости. Наличие убыточных и низкорентабельных видов продукции (I, II) может быть оправдано лишь в том случае, если эта продукция находится на стадии внедрения и имеет значительный потенциал прибыльности в будущем, либо если убыточная (низкорентабельная) продукция технологически связана с производством основного прибыльного вида продукции.

В случае если реальный профиль бизнес-портфеля отличается от идеального, необходимо предусмотреть меры по его улучшению. В частности, можно рекомендовать введение в него новых

видов продукции и услуг с более высокой рентабельностью и большими объемами продаж. Таким образом, использование предлагаемого метода анализа позволяет не только оценить существующий бизнес-портфель, но и дать рекомендации по его улучшению.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Методы анализа внутренней среды организации
2. Методы анализа и оптимизации продуктового портфеля организации

Задания

Практические задания

Применяя метод анализа продуктового портфеля, предложенный БКГ, определить относительную долю рынка для каждого вида продукции, сделать вывод о сбалансированности продуктового портфеля и дать рекомендации по его улучшению для организации:

- а) строительной;
 - б) сельскохозяйственной;
 - в) транспортной;
 - г) торговой
- и т.п.

Задания для самостоятельной работы

Применяя метод анализа продуктового портфеля, предложенный БКГ, определить относительную долю рынка для каждого вида продукции, сделать вывод о сбалансированности продуктового портфеля и дать рекомендации по его улучшению для организации, выбранной в качестве объекта исследования

Применяя метод построения идеального профиля продуктового портфеля, сделать вывод о сбалансированности продуктового портфеля и дать рекомендации по его улучшению для организации, выбранной в качестве объекта исследования

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 9

Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.

Резюме анализа внешних стратегических факторов (EFAS).

Цель занятия – изучение методов интеграционного анализа внешней и внутренней среды организации, формирование навыков построения профиля среды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Методы интеграционного (комплексного) стратегического анализа позволяют одновременно проводить изучение внешней и внутренней среды организации. Одним из таких методов выступает построение профиля среды. С его помощью оцениваются факторы как внешней среды (макроокружения и микроокружения), так и внутренней среды организации. Форма профиля среды представлена в таблице 1 [Виханский О.С., с. 67-68; 91, с. 58-59].

Таблица 1 – Форма профиля среды

Факторы среды	Важность для отрасли <i>A</i>	Влияние на организацию <i>B</i>	Направленность влияния <i>C</i>	Степень важности $D=A*B*C$
1	2	3	4	5

Профили строятся отдельно для макроокружения, микроокружения и внутренней среды. Хотя данный метод называется «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (*External Strategic Factors Analysis Summary*, или сокращенно *EFAS*), мы рассматриваем его в главе, посвященной интеграционному стратегическому анализу, так как он не только обобщает результаты стратегического анализа внешней среды, но и является методом оценки готовности организации реагировать на внешние стратегические факторы. При этом учитывается предполагаемая значимость факторов внешней среды для будущего организации. Методика составления *EFAS* и его форма описаны в отечественной литературе в работе В.Д. Марковой и С.А. Кузнецовой [с. 44-45].

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Методы интеграционного анализа среды организации
2. Методы построения профиля продуктового портфеля среды для организации:
3. Метод «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (*External Strategic Factors Analysis Summary*, или сокращенно *EFAS*)

Задания

Задание 1. Применить метод построения профиля продуктового портфеля среды для организации:

- а) строительной;
- б) сельскохозяйственной;
- в) транспортной;
- г) торговой

и т.п.

Задание 2. Применить метод построения профиля продуктового портфеля среды для организации, выбранной в качестве объекта исследования

Задание 3. Применить метод «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (*External Strategic Factors Analysis Summary*, или сокращенно *EFAS*) для организации:

а) строительной;

б) сельскохозяйственной;

в) транспортной;

г) торговой

и т.п.

Задание 4. Применить «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (*External Strategic Factors Analysis Summary*, или сокращенно *EFAS*) для организации, выбранной в качестве объекта исследования.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 10

Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации. Методы SWOT и TOWS-анализа и проблемы их применения

Цель занятия – изучение методов анализа внешней и внутренней среды организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Самыми распространенными методами интеграционного (комплексного) стратегического анализа внешней и внутренней среды, обеспечивающими выработку стратегии организации выступают *SWOT* и *TOWS*. Названия этих методов образованы путем сокращения английских слов *strength* (сильные стороны организации), *weaknesses* (слабые стороны организации), *opportunities* (возможности) и *treats* (угрозы). Оба рассматриваемых метода предполагают выявление факторов внутренней среды (сильных и слабых сторон) и факторов внешней среды организации

(возможностей и угроз), а также установление между ними логических связей, которые могут использоваться при разработке стратегий.

Общий вид матриц *SWOT* и *TOWS* представлен на рисунке 1.

Принципиальная разница между *SWOT* и *TOWS* заключается в логической последовательности рассмотрения факторов и составления их комбинаций для выработки вариантов стратегий. Так, при проведении анализа методом *SWOT* сначала в процессе изучения внутренней среды выявляют сильные и слабые стороны организации, а затем исследуют внешнюю среду для определения возможностей и угроз. При этом особое внимание уделяется тем возможностям, которые могут быть реализованы с помощью существующих сильных сторон организации или использование которых поможет устранить ее слабые стороны. Кроме того, выделяют угрозы, которые могут быть устранены с помощью сильных сторон организации или одновременно с ликвидацией ее слабых сторон. Таким образом, при проведении *SWOT*-анализа разработчики стратегии исходят из того, что организация может активно влиять на свое окружение, поэтому данная методика больше подходит для крупных устойчивых компаний, которые действительно в состоянии оказать влияние на рыночную ситуацию и другие внешние факторы.

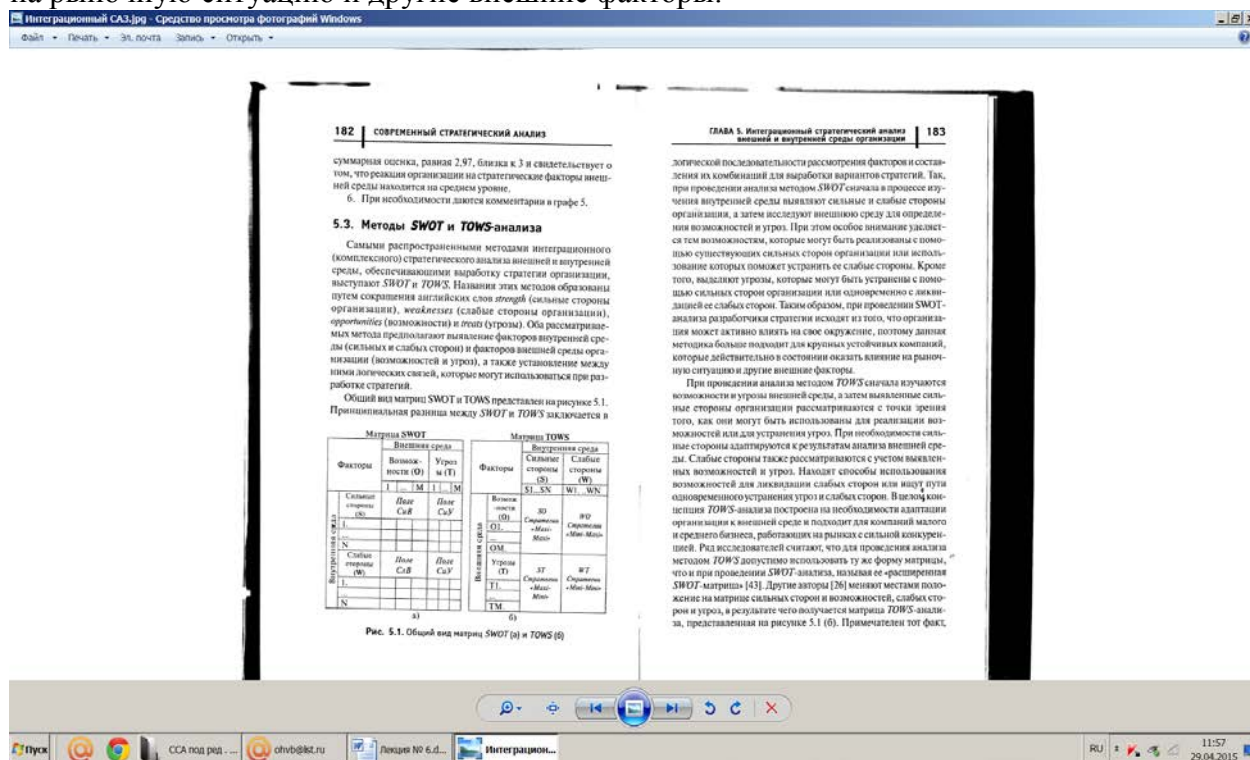


Рисунок 1 – Общий вид матриц *SWOT* (а) и *TOWS* (б)

При проведении анализа методом *TOWS* сначала изучаются возможности и угрозы внешней среды, а затем выявленные сильные стороны организации рассматриваются с точки зрения того, как они могут быть использованы для реализации возможностей или для устранения угроз. При необходимости сильные стороны адаптируются к результатам анализа внешней среды. Слабые стороны также рассматриваются с учетом выявленных возможностей и угроз. Находят способы использования возможностей для ликвидации слабых сторон или ищут пути одновременного устранения угроз и слабых сторон. В целом концепция *TOWS*-анализа построена на необходимости адаптации организации к внешней среде и подходит для компаний малого и среднего бизнеса, работающих на рынках с сильной конкуренцией. Ряд исследователей считают, что для проведения анализа методом *TOWS* недопустимо использовать ту же форму матрицы, что и при проведении *SWOT*-анализа, называя ее «расширенная *SWOT*-матрица». Другие авторы меняют местами положение на матрице сильных сторон и возможностей, слабых сторон и угроз, в результате чего получается матрица *TOWS*-анализа, представленная на рисунке 1 (б).

Примечателен тот факт, что вместо выделения пересечений логически связанных факторов большинство авторов прямо на полях матрицы приводят краткие формулировки возможных стратегий. Для стратегий каждого поля придуманы свои названия. Стратегии поля, образованного на пересечении возможностей и угроз, называются «стратегии SO», или «Стратегии "Maxi-Maxi"». Их сущность состоит в использовании сильных сторон для реализации возможностей с максимальной эффективностью.

На пересечении сильных сторон и угроз формируется поле «Стратегии -ST», или «Стратегии "Maxi-Mini" ». Они представляют собой стратегии использования сильных сторон для ослабления действия угроз.

На пересечении слабых сторон и возможностей располагаются «Стратегии WO», или «Стратегии "Mini-Maxi"». Их смысл заключается в использовании возможностей внешней среды для ликвидации слабых сторон организации.

На пересечении слабых сторон и угроз находятся «Стратегии WT», или «Стратегии "Mini-Mini"». Они направлены на одновременную ликвидацию или минимизацию угроз и слабых сторон. Стратегии данной группы являются защитными, не способными «создавать успех», а для прогрессивного развития должны использоваться три остальные группы стратегий.

Зарубежные авторы считают необходимым после каждой стратегии на матрице *TOWS* указывать шифры тех факторов внешней и внутренней среды организации, которые были использованы при ее формулировании.

Следует указать на такое преимущество методов *SWOT* и *TOWS* по сравнению с другими методами разработки стратегии (например, с портфельными моделями), как индивидуальный подход к изучению внешней и внутренней среды организации. При использовании портфельных моделей для двух разных организаций, имеющих одинаковую долю рынка и приблизительно одинаковую эффективность деятельности, мы получаем одинаковые рекомендуемые стратегии, так как эти организации оказались вместе в одном квадранте матрицы. А при проведении *SWOT*- или *TOWS* - анализа такая ситуация возникнуть в принципе не может, так как выявляются и детально изучаются факторы внешней и внутренней среды каждой организации. Для каждой организации мы получаем уникальный и не повторяющийся в других случаях набор сильных, слабых сторон, возможностей и угроз, который кладется в основу разрабатываемых стратегий. В связи с этим стратегии, разрабатываемые методом *SWOT*, будут уникальными, предназначенными только для той организации, для которой проводился анализ.

SWOT-анализ может проводиться не только для организации в целом, но и для ее отдельных функциональных зон (маркетинг, снабжение, производство, сбыт, персонал, финансы, НИР) с целью разработки функциональных стратегий и принятия стратегических решений в соответствующих сферах деятельности.

Вопросы для обсуждения и дискуссии

1. Какие группы факторов изучаются в процессе проведения стратегического анализа методами *SWOT* и *TOWS*?
2. Объясните, в чем заключается разница между методами стратегического анализа *SWOT* и *TOWS*.
3. Кратко изложите последовательность проведения стратегического анализа методом *SWOT*. Приведите примеры проведения *SWOT* для организации – объекта исследования курсовой работы.
4. Опишите последовательность выполнения стратегического анализа методом *TOWS*. Приведите примеры проведения *TOWS* для организации – объекта исследования курсовой работы
5. На какие группы делятся стратегии, разрабатываемые методом *TOWS*? Охарактеризуйте каждую группу и приведите примеры.
6. Для каких организаций целесообразно использовать метод *SWOT*, а для каких - *TOWS*?
7. Перечислите преимущества метода *TOWS*

8. На какие недостатки метода *TOWS* указывают ученые?
9. Охарактеризуйте возможности использования методов *SWOT* и *TOWS* для организации объекта исследования курсовой работы.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 11

Стратегический конкурентный анализ

Цель занятия – формирование навыков практического проведения стратегического конкурентного анализа для организации

Планируемые результаты обучения:

- знать приемы, методы и методики стратегического анализа для решения управленческих задач, требующих аналитического обоснования;
- уметь выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения стратегического анализа;
- владеть навыками интерпретации полученных в процессе стратегического анализа результатов, формулирования выводов и рекомендаций

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Методические рекомендации

Этап 1: выбор конкурентов

1.1 Составление списка возможных конкурентов

Перечислите полный список компаний, между которыми ваш целевой потребитель может делать выбор для удовлетворения своей потребности или решения своей проблемы.

Источники для выбора информации о конкурентах

Источник для сбора информации о конкурентах	Описание
Поиск в интернет	посмотрите, на сайты каких компании попадает потребитель, когда ищет товар или услугу

Опрос экспертов рынка или менеджеров по продажам	задайте два вопроса – каких игроков рынка Вы считаете ключевыми и перечислите все компании, которые ведут свой бизнес на рынке
Мониторинг мест продаж	часто достаточно посмотреть на полку в магазине для формирования представления о количестве и значимости конкурентов
Отраслевые обзоры и аналитические статьи	часто по рынку существуют обзоры или статьи, в которых перечисляются ключевые игроки, а также часто указывается дополнительная информация по конкурентам
Опросы целевых потребителей	задайте потребителям рынка три вопроса: Какие марки товаров или услуг Вы знаете (в рамках целевого рынка)? Между какими марками делаете свой выбор? Товары каких компаний покупаете чаще всего?
Тематические выставки, конференции и семинары	просмотрите архивы участников недавно прошедших мероприятий, сходите на такие мероприятия, соберите контакты

1.2 Определение ключевых конкурентов

Из перечисленного списка выделите ключевых конкурентов. Разделите ключевых конкурентов на прямых и косвенных конкурентов.

Дадим краткую характеристику перечисленным выше типам конкурентов:

Ключевые конкуренты – компании, действия которых могут значимо повлиять на Ваши продажи (как в сторону увеличения, так и в сторону уменьшения).

Ключевые конкуренты — это компании, к которым уходят ваши потребители, от кого приходят к вам; компании, работающие в вашем ценовом сегменте и предлагающие аналогичный товар, но работающие в другом сегменте; а также крупные игроки рынка.

Прямые конкуренты – компании, продающие аналогичный товар на аналогичном рынке и работающие с Вашей целевой аудиторией.

Косвенные конкуренты – компании, продающие товар с другими характеристиками или абсолютно другой продукт, но работающие с Вашей целевой аудиторией.

1.3 Формирование стратегии работы

По каждому конкуренту определите принципы взаимодействия и стратегию конкуренции. Существует только два возможных направления работы с конкурентами: защита и нападение.

● Защитные стратегии заключаются в разработке программ, направленных на удержание текущей базы клиентов бренда.

● Нападение заключается в разработке программ, направленных на захват потребителей конкурентов.

Проанализируйте список ключевых конкурентов по следующим показателям: доля рынка (размер бизнеса), наличие поддержки (любой: ТВ, пресса, радио, места продаж и т.д.), уровень знания торговой марки.

Оцените силу конкурента по выделенным показателям. Сильный конкурент – игрок с более высокой долей рынка; инвестирующий в поддержку продаж продукта выше, чем Ваша компания; обладающий более высоким уровнем знания.

Разместите всех конкурентов в следующей таблице и стратегия работы с ними станет очевидна.

Сильных конкурентов стоит рассматривать, как угрозу для компании. Против данных игроков необходимы правильные стратегии защиты, направленные на удержание и повышение лояльности текущих клиентов.

Слабые конкуренты – это источники роста бизнеса. Потребители данных игроков – наиболее привлекательные потенциальные клиенты. Принцип работы со слабыми конкурентами: программы и действия, направленные на переключение клиентов.

Этап 2: конкурентный анализ

2.1 Оценить общий уровень внутриотраслевой конкуренции

Чем интенсивнее уровень конкуренции в отрасли:

- тем быстрее изменяется рыночная среда
- тем важнее мобильность и быстрая реакция на изменения
- тем выше уровень требуемых затрат, квалификации персонала и ожидания от продукта
- тем сложнее найти свободную рыночную нишу и успешную конкурентную стратегию
- тем выше риски снижения долгосрочной прибыли
- тем выше уровень развития и насыщения рынка

На первом этапе конкурентного анализа определите количество игроков, темп роста рынка, динамику появления товарных групп и новых товаров в отрасли. Выводы на данном этапе должны быть сделаны относительно интенсивности конкуренции, перспективах ее ужесточения и прогнозах изменения рынка на ближайшие 3 года. Для проведения такой оценки можно воспользоваться следующей таблицей анализа конкурентов. Данные по приведенным показателям лучше собирать за 3- 5 лет, но при отсутствии такой информации достаточно будет 1-2 лет. Цель: явно понять тренд и правильно сделать прогнозы будущего положения рынка.

2.2 Построить карту конкурентов

Карта конкурентов поможет выделить тех игроков, которые являются движущими компаниями рынка, определяют правила игры в отрасли и могут стать примером успешных решений и стратегий.

Карту построить просто, достаточно определить по каждому конкуренту долю рынка и темп роста продаж:

Какие выводы можно сделать из полученной информации? Составить характеристику по каждому конкуренту. Конкуренты с высокой долей рынка и высокими темпами роста задают правила игры на рынке. Конкуренты с отрицательными или невысокими темпами роста могут служить хорошим источником для роста бизнеса. Конкуренты с высокими темпами роста могут рассказать об успешных техниках продаж.

2.3 Провести сравнительный анализ портфеля

Определите портфель конкурентов и сравните его с портфелем Вашей компании. Обязательно отметьте ключевые направления бизнеса каждого игрока (*в таблице ключевые направления бизнеса — розовые ячейки*):

Ключевые направления бизнеса — товарные категории, обеспечивающие самую высокую долю продаж и долю прибыли. Определите хиты продаж конкурентов по каждой товарной категории и подготовьте сравнительный анализ каждого «хита» конкурента с вашим товаром. Обязательно отметьте ключевые свойства продуктов.

Оценку свойств удобнее проводить по 5-ти бальной шкале, где 0 баллов — отсутствие свойства, а 5 баллов — лучшее предложение на рынке.

Наиболее верный способ получения правдивой оценки товаров Вашей компании и конкурентов: опрос потребителей и проведения слепых тестов (без упаковки и возможности идентифицировать товар с производителем). Выраженность свойств удобнее всего представить в виде «многоугольника характеристик товара»:

2.4 Провести сравнительный анализ цен

Распределите всех конкурентов по основным ценовым сегментам: низко-ценовой, средне-ценовой, высоко-ценовой и премиум сегменты.

Выявите крайние ценовые границы конкурентов и основной ценовой диапазон, в котором конкурент ведет свой бизнес: определите самую низкую цену, самую высокую цену и среднюю цену продаж.

2.5 Проведите сравнительный анализ дистрибуции продукта

Сначала выявите ключевые каналы продаж товаров (например: гипермаркеты, супермаркеты, магазину у дома, рынки, аптеки, прямые каналы продаж, интернет). Затем оцените качество выкладки вашего товара и товаров конкурирующих фирм. Потом оцените долю полки продуктов.

2.6 Определить позиционирование всех игроков на рынке

На данном этапе конкурентного анализа важно даже не само позиционирование товара каждого конкурента, а скорее сложившееся восприятие потребителей, а оно основано практически всегда на следующих критериях:

- известный — не известный
- дорогой-дешевый
- качественный — некачественный
- специализированный — обычный
- прямое назначение продукта или ключевая выгода

Такое восприятие проще всего отразить на карте восприятий:

Также соберите информацию об ключевых клеймах (или обещаниях) конкурентов, об известности Вашей компании на рынке и уровне лояльности к ней.

2.7 Оценить методы продвижения и рекламные бюджеты

Данная информация потребуется для формирования правильной конкурентной и медиа стратегии. Собирать информацию можно подробно с указанием точных бюджетов, охвата и интенсивности поддержки; или кратко с описанием формата и особенностей размещения рекламного сообщения.

Анализ методов прямого продвижения:

Анализ BTL-программ: позволит составить работающие конкурентоспособные предложения для покупателей

Не забудьте собрать и проанализировать макеты рекламных сообщений, они дадут ответ на вопрос о ключевых клеймах и стратегиях убеждения потребителей.

2.8 Описать ключевого потребителя конкурентов

Описать целевую аудиторию помогут демографические, поведенческие и психографические критерии сегментирования.

2.9 Оцените технологический уровень конкурентов

Для разработки конкурентных стратегий очень важно понимать технологические возможности конкурентов, их возможности в достижении низкого уровня затрат, доступа к ресурсам, уровень квалификации кадров и финансовые возможности.

2.10 SWOT анализ и оценка конкурентных преимуществ

Последним этапом конкурентного анализа рынка является составление краткого SWOT анализа по каждому конкуренту. Нет необходимости делать подробный анализ, достаточно указать 1-2 тезиса по каждому пункту SWOT анализа.

Когда SWOT анализ готов, оцените конкурентное преимущество вашей компании и основных конкурентов

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

Теоретические и организационные основы маркетинговых исследований

Цель занятия – закрепить понимание сущности маркетинговых исследований

Планируемые результаты обучения:

- овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; уметь применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;
- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Маркетинговые исследования – систематический сбор, обработка, отображение и анализ данных по различным аспектам маркетинговой деятельности.

Сущность маркетинговых исследований заключается в проведении комплекса мероприятий по изучению и анализу предпочтений, желаний и поведения потребителей, стратегий и тактик конкурентов, а также других факторов и элементов, влияющих на экономическое состояние рынка.

Основные задачи, решаемые маркетинговыми исследованиями:

1. анализ конкурентной среды;
2. анализ рыночной конъюнктуры;
3. обоснование стратегий и программ;
4. оценка эффективности маркетинговых функций;
5. выявление мнений и предпочтений потребителей;
6. поддержка управленческих решений.

Маркетинговые исследования могут носить следующий характер:

1. Разведочный, т.е. быть направлены на сбор предварительной информации, предназначенной для более точного определения проблем и проверки гипотез.
2. Описательный (дескриптивный), т.е. заключаться в простом описании тех или иных аспектов реальной маркетинговой ситуации.
3. Казуальный, т.е. быть направлены на обоснование гипотез, определяющих содержание выявленных причинно-следственных связей.

По периодичности маркетинговых исследований различают:

1. разовые;
2. волновые (повторяются с равными временными промежутками);
3. непрерывные (проводятся постоянно в течение длительного времени).

По месту проведения:

1. кабинетные,

2. полевые.

По степени охвата:

1. сплошные,
2. выборочные.

Основные принципы маркетинговых исследований

1. принцип объективности;
2. принцип точности;
3. принцип тщательности

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Что представляют собой маркетинговые исследования?
2. По каким основаниям классифицируются маркетинговые исследования?
3. Каковы организационные основы маркетинговых исследований на предприятии? В консалтинговой фирме?
4. Сформулируйте основные задачи исследования конкурентных преимуществ предприятия.

Задания

Задание 1. Сформулировать конкретные задачи исследования конкурентной среды промышленного предприятия

Задание 2. Сформулировать задачи волновых исследований рынка информационных технологий.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 13

Методы сбора и анализа маркетинговой информации.

Маркетинговые шкалы

Цель занятия – закрепить понимание сущности маркетинговых исследований

Планируемые результаты обучения:

– овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; умеет применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;

- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Маркетинговая информация – это знания, сведения, данные о каком-либо объекте, событии, процессе или явлении, необходимые для подготовки и принятия маркетинговых решений.

Маркетинговая информация может быть классифицирована:

- 1) по источнику и способу получения: вторичная и первичная информация;
- 2) по характеру информации: количественная и качественная информация;
- 3) по информационным потокам относительно отдела маркетинга: входящая, анализируемая, хранимая, выходящая

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Что представляет собой информационное обеспечение?
2. В чем сущность вторичной информации? Приведите примеры источников вторичной информации.
3. В чем сущность структурированного и неструктурированного наблюдения?
4. Как проводится групповой опрос?
5. В чем сущность и содержание панельного метода?

Задания

Задание 1. Разработать систему вторичной информации, необходимой для исследования рынка сельскохозяйственной продукции.

Задача 2

Информационное агентство хочет разместить информацию прямого ответа с последующим заказом товара. Четыре выбранных еженедельника характеризуются следующими данными:

Еженедельник	Чистый охват на 1000 чел.	Ожидаемый процент заказов	Затраты на информацию (руб. на 1000 чел.)
«Коммерция»	920	0,4	51,520
«Торговля»	880	0,09	14,256
«Сбыт»	750	0,1	12,000
«Сервис»	1150	0,3	51,750

Каждая из четырех еженедельников считается в равной степени подходящим для целевой группы. В каком еженедельнике Вы разместили бы свою информацию, если решение принимается на основе и затраты на 1000 чел.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 14

Методы сбора и анализа маркетинговой информации. Методы обработки и анализа маркетинговой информации

Цель занятия – закрепить владения методами обработки и анализа маркетинговой информации.

Планируемые результаты обучения:

- овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; умеет применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;
- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Измерения можно провести с помощью различных шкал. Выделяют четыре характеристики шкал: описание, порядок, расстояние и наличие начальной точки.

Описание предполагает использование единственного дескриптора, или опознавателя, для каждой градации в шкале. Например, «да» или «нет»; «согласен» или «не согласен»; возраст респондентов.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Какие существуют шкалы измерений в маркетинговых исследованиях?
2. От чего зависит выбор шкалы в конкретном случае?
3. В чем сущность интервальной шкалы?
4. Для каких исследований применяются методы корреляционно-регрессионного анализа?
5. Какие параметры рынка могут быть исследованы с помощью средних величин и показателей вариации?

Задания

Задача 1. В 2014 году первичный рынок телевизоров составил 55% от всего рынка. Рыночная доля телевизоров марки «Samsung» составила 18% от первичного рынка и 11% от замещающего (вторичного) рынка. Дополнительные покупки незначительны. Определите рыночную долю марки «Samsung».

Задача 2. Разработать лингвистическую шкалу оценки мнений экспертов при исследовании конкурентоспособности транспортных услуг.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 15

Современные информационные технологии в маркетинговых исследованиях

Цель занятия – закрепить понимание сущности и роли современных информационных технологий в маркетинговых исследованиях

Планируемые результаты обучения:

- овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; умеет применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;
- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Маркетинговая информационная система — это комплекс материальных ресурсов, организационных процедур и методов, с помощью которых надлежащая информация своевременно и точно собирается с необходимой периодичностью, обрабатывается, сортируется, анализируется, оценивается, хранится и распространяется внутри организации компетентным лицам для принятия управленческих решений.

Термин «Веб-исследования» или «онлайн-исследований» имеет широкое применение, и мало что в реальности говорит о том, как была собрана информация. Это могут быть как ежедневные вопросы дня на веб-сайтах или опросы участников access-панелей, основанные на невероятностной выборке, так и случайные опросы Интернет-пользователей, основанные на телефонном отборе респондентов, имеющих доступ в Сеть, или репрезентативные опросы всего населения, когда участникам, не имеющим компьютера и доступа в Интернет, предоставляется необходимое оборудование для участия в опросе

Существует множество программных решений для формирования электронных анкет и администрирования панелей. Компании — лидеры рынка маркетинговых исследований поголовно предлагают реализацию количественных онлайн проектов на базе предоставляемых клиентом списков адресов электронной почты или «панели доступа» (access panel). Некоторые фирмы специализируются на продаже заказчикам выборок, для построения которых используются огромные международные панели; таким образом, появляется возможность доступа к очень специфическим целевым группам.

Дополнительные источники:

https://spravochnick.ru/marketing/marketingovye_issledovaniya/fokus-gruppa_kak_metod_marketingovyh_issledovaniy/

<https://ru.coursera.org/lecture/sociologiya-media/kachiestviennyye-mietody-onlain-issliedovani-auditorii-yKuYD>

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. В чем сущность маркетинговой информационной системы?
2. Какие бывают МИС?
3. Какие задачи выполняет МИС?
4. Приведите примеры МИС на российском рынке.

Задания

Задание 1. Проанализировать существующие маркетинговые информационные системы, выявить их достоинства и недостатки.

Задание 2. Сформулировать задачи МИС:

- а) в сфере услуг,
- б) в сфере промышленно производства.

Задание 3. Разработать алгоритм обработки внешней вторичной информации для банка.

Задание 4. Разработать систему параметров для проведения бенчмаркинга торгового предприятия

Задание 5. Разработать систему методов для анализа международного рынка химической продукции.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 16

Построение выборки для проведения маркетингового исследования

Определение процедуры выборки. определение объема выборки. определение ошибки выборки

Цель занятия – закрепить владение методами выборочного наблюдения

Планируемые результаты обучения:

– овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; умеет применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;

- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Выборочное наблюдение — это такое несплошное наблюдение, при котором отбор подлежащих обследованию единиц осуществляется в случайном порядке, отобранная часть изучается, а результаты распространяются на всю исходную совокупность. Наблюдение организуется таким образом, что эта часть отобранных единиц в уменьшенном масштабе репрезентирует (представляет) всю совокупность.

Из формул предельной ошибки выборки нетрудно (предварительно возведя в квадрат обе части равенства) выразить необходимую численность выборки:

при повторном отборе:

для средней количественного признака

$$n = \frac{t^2 \sigma^2}{\Delta_x^2} \quad (1)$$

для доли альтернативного признака

$$n = \frac{t^2 w(1-w)}{\Delta_w^2} \quad (2)$$

при бесповторном отборе:

для средней количественного признака

$$n = \frac{t^2 \sigma^2 N}{\Delta_x^2 N + t^2 \sigma^2} \quad (3)$$

для доли альтернативного признака

$$n = \frac{t^2 w(1-w)N}{\Delta_w^2 N + t^2 w(1-w)} \quad (4)$$

Ошибки выборочного наблюдения (ошибки репрезентативности) возникают вследствие специфики выборочного метода, поскольку обследуется не вся совокупность, а лишь ее часть, отобранная в случайном порядке. Отсюда обобщающая характеристика генеральной совокупности отличается от соответствующей характеристики выборки на среднюю ошибку выборки μ .

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. В чем сущность выборочного наблюдения?
2. Охарактеризуйте виды и способы выборочного наблюдения.
3. В чем сущность ошибки репрезентативности. Приведите примеры.
4. Как рассчитывается необходимый объем выборки?
5. Что характеризует коэффициент доверия t ?

Задания

Задание 1. Определить этапы проведения выборки для следующих исследований:

- 1) исследование уровня доходов населения,
- 2) исследование потребительских предпочтений (рынок выбирается студентом)

Задание 2. Из ранее проведенных обследований известно, что среднее квадратическое отклонение веса детали 2 г. Определите необходимый объем случайной повторной выборки для определения среднего веса детали, если известно, что предельная его погрешность не превышает 0,2 г. Уровень вероятности равен 0,954.

Задание 3. С вероятностью 0,954 определите пределы ошибки выборочной средней ($\bar{x} = 30\text{г}$), если коэффициент вариации составил 50 %. Объем выборки равен 400 единиц.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА № 1

Построение выборки для проведения маркетингового исследования Статистические методы исследования рынка

Цель занятия – закрепить владение статистическими методами исследования рынка.

Планируемые результаты обучения:

- овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; умеет применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;
- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

С целью снижения размерности факторного пространства используется метод факторного анализа, одной из разновидностей которого является метод главных компонент.

В реальной экономике существуют связи между локальными факторами и, как следствие, имеются латентные (скрытые) обобщающие характеристики организационной структуры и механизма развития изучаемых явлений и процессов.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

1. Что представляет собой факторный анализ? Его особенности, сфера применения.
2. В чем сущность многомерного факторного анализа?
3. Перечислите методы кластеризации, их особенности, сферу применения.
4. Каким образом строится иерархическое дерево? Для чего оно нужно?
5. В чем преимущества методы k средних?

Задания

Задание 1. Разработать систему локальных факторов оценки конкурентоспособности автотранспортной организации и провести их ранговую оценку на базе данных региональных АТО.

Задание 2. Построить иерархическое дерево регионов Юга РФ на базе данных об объеме производства сельского хозяйства с использованием евклидовых расстояний.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ № 17

Инструментарий сегментирования рынка

Цель занятия – закрепить владение методами сегментации рынка

Планируемые результаты обучения:

- овладеть навыками сбора, группировки и систематизации информации о состоянии и динамике развития рынков, внешней и внутренней маркетинговой среды, конкурентов, поставщиков, потребителей; уметь применять цифровые технологии для сбора и обработки маркетинговой информации и принятия маркетинговых решений;
- уметь оценивать и анализировать потребительское поведение в целях разработки прогнозов спроса на конкретных рынках с использованием количественных и качественных инструментов

В результате освоения темы формируются компетенции:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

Теоретическая часть

Сегментирование считается одним из основных элементов современного маркетинга, а также важным инструментом управления конкурентоспособностью. С его помощью руководство банка имеет возможность более эффективно и наиболее точно определять характеристики банковских услуг для повышения их конкурентоспособности и, следовательно, конкурентоспособности банка в целом.

Сегментирование рынка означает разделение его на участки (сегменты) в соответствии с наиболее существенными характеристиками потребителей. Существуют различные методы проведения сегментирования.

Вопросы и задания

Вопросы для обсуждения на занятии

Сегментирование считается одним из основных элементов современного маркетинга, а также важным инструментом управления конкурентоспособностью. С его помощью руководство банка имеет возможность более эффективно и наиболее точно определять характеристики банковских услуг для повышения их конкурентоспособности и, следовательно, конкурентоспособности банка в целом.

Сегментирование рынка означает разделение его на участки (сегменты) в соответствии с наиболее существенными характеристиками потребителей. Существуют различные методы проведения сегментирования.

Задания

Задание 1. Разработать систему критериев сегментации рынка транспортных услуг.

Задание 2. Разработать систему критериев сегментации рынка банковских услуг.

Рекомендуемая литература и Интернет-ресурсы [1-3,5,8,10-14]

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Вылгина, Ю. В.; Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Вылгина Ю. В. : учебное пособие. - Иваново: ИГЭУ, 2020. - 84 с. - Печатается по решению редакционно-издательского совета ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», экземпляров неограничено
2. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: Учебное пособие для СПО / Е. Ю. Кузнецова [и др.] ; ред. Е. Ю. Кузнецовой. - Современный стратегический анализ, 2029-09-11. - Саратов, Екатеринбург: Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. - 129 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4488-0458-8, 978-5-7996-2807-9, экземпляров неограничено
3. Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Моисеева Е. Е.: учебное пособие. - Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. - 90 с. - Утверждено редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности «Управление инновациями и StartUp в предпринимательской среде», «Управление бизнес-процессами», «Стратегия развития кадрового потенциала организации», «Стратегический управленческий учет», всех форм обучения, экземпляров неограничено
4. Приказчикова, Ю. В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Приказчикова Ю. В. : учебно-методическое пособие. - Нижний Новгород: ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2017. - 47 с. - Рекомендовано методической комиссией Института экономики и предпринимательства ННГУ для иностранных студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистратура) на английском языке, экземпляров неограничено
5. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты Электронный ресурс: Учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. - Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты, 2029-09-09. - Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. - 250 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7014-0789-1, экземпляров неограничен
6. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : учебное пособие / Н. Г. Каменева, В. А. Поляков. - 2-е изд., доп. - Москва : Вузовской учебник : ИНФРА-М, 2013. - 368 с. : ил. ; 22. - (Вузовский учебник). - Гриф: Доп. УМО. - Библиогр.: с. 363-365. - ISBN 978-5-9558-0233-6. - ISBN 978-5-16-005152-9, экземпляров неограниченно
7. Коротков, А. В. Маркетинговые исследования / А.В. Коротков. - Москва :Юнити-Дана, 2015. - 303 с. - ISBN 5-238-00810-4, экземпляров неограничено

Дополнительная литература

8. Ополченова, Е.В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебное пособие / Е.В. Ополченова. - Современный стратегический анализ, 2021-05-31. - Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. - 112 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-98699-187-0, экземпляров неограничено
9. Сбоева, И.А. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / сост. И.А. Сбоева. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2015. - 27 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено
10. Панов, А. И. Стратегический менеджмент / А.И. Панов; И.О. Коробейников; В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 302 с. - ISBN 5-238-01052-4, экземпляров неограничено

11. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебник для вузов / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 254, [1] с.: ил.; 22. - (Высшее образование. Магистратура). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 250-252. - ISBN 978-5-16-005655-5, экземпляров неограничено
12. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для прикладного бакалавриата : для студентов вузов, обучающихся по эконом.напр. и специальностям / А. П. Карасев. - Москва :Юрайт, 2017. - 324 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Прикладной курс). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 322-323. - ISBN 978-5-534-03594-0
13. Чернышева, А. М.; Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова, Ч. 1. - Москва :Юрайт, 2017. - 245 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Академический курс). - Гриф: Рек. УМО. - ISBN 978-5-9916-8567-2. - ISBN 978-5-9916-8566-5
14. Маренко, В. А. Информационно-аналитические методы в маркетинговых исследованиях : Учебное пособие / Маренко В. А. - Омск : Омский государственный институт сервиса, 2013. - 130 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-93252-287-5, экземпляров неограничено

Методическая литература

1. Методические рекомендации для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]
2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]
3. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

Интернет-ресурсы:

1. ЕМИСС - Федеральный план статистических работ — Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/>
2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ — Режим доступа: <http://www.garant.ru>
4. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» — Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
5. Консорциум сетевых электронных библиотек ЭБС «Лань» – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>
6. ЭБС IPRbooks – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

для обучающихся по организации и проведению
самостоятельной работы по дисциплине
«Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований»
для студентов направления 38.04.02 Менеджмент
направленность (профиль) «Стратегический менеджмент и маркетинг»

Ставрополь, 2026

Методические указания разработаны в соответствии с программой дисциплины «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» и предназначено для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Стратегический менеджмент и маркетинг» и содержат задания к самостоятельной работе, порядок их выполнения и методические рекомендации к ним.

Составитель: д.э.н., профессор Бережная Е.В.

Рецензент:

Содержание

<u>ВВЕДЕНИЕ</u>	63
<u>1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ</u>	64
<u>2. ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ СРС ПО ДИСЦИПЛИНЕ</u>	66
<u>3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА</u>	66
<u>4. 625. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К НАПИСАНИЮ СТАТЬИ, ТЕЗИСОВ</u>	69
<u>6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОТЕСТИРОВАНИЮ,</u>	70
<u>ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ ПРИМЕРНЫЕ ТЕСТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ</u>	70
<u>СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ</u>	82

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельная работа студентов над изучением дисциплины «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» способствует углублению знаний, получаемых в процессе лекций и практических занятий, их систематизации, развивает способности студентов по самостоятельному повышению уровня знаний, умений и навыков в решении сложных вопросов, проблем в профессиональной деятельности.

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТА ПРИ ИЗУЧЕНИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель самостоятельной работы студентов при освоении дисциплины «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» заключается в получении студентом совокупности теоретических знаний и практических навыков по применению стратегического анализа в управлении и проведению маркетинговых исследований; в формировании у выпускников умений разрабатывать и осуществлять исследовательские и аналитические проекты для информационного обеспечения принятия управленческих решений..

Задачи самостоятельной работы студентов по дисциплине «Методы исследований в менеджменте»:

формирование системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как элементе стратегического менеджмента, концепциях, методологии и основных тенденциях развития этой науки;

- усвоение понятийного аппарата, функций, задач, объектов, моделей и методов стратегического анализа;
- овладение методами стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде;
- обеспечение более глубокого понимания фундаментальных факторов, определяющих успех организации в конкурентной среде в условиях "новых вызовов", неопределенности и турбулентности;
- формирование представления о теоретических и методических основах маркетинговых исследований.
- формирование способности применять количественные и качественные методы для проведения прикладных маркетинговых исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
- изучение основных приемов сбора и обработки стратегической и маркетинговой информации.
- формирование способности самостоятельно осуществлять разработку научно-исследовательского проекта в области стратегического менеджмента и маркетинга основываясь на знании методологии стратегического анализа и методов и инструментов маркетинговых исследований

В результате освоения данной дисциплины формируются следующие индикаторы компетенций у обучающегося:

ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде:

ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга.

ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада.

ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде.

В результате изучения дисциплины студент должен получить следующие результаты:

– основываясь на знании методологии стратегического анализа и методов и инструментов маркетинговых исследований способен самостоятельно осуществлять разработку научно-исследовательского проекта в области стратегического менеджмента и маркетинга;

- способен представлять результаты проведенного стратегического анализа и маркетингового исследования в виде научного отчета, статьи или доклада;
 - при проведении стратегического анализа и маркетинговых исследований способен осуществлять сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде
- Самостоятельная работа по дисциплине выполняется с целью получения и закрепления знаний, приобретенных при изучении теоретического материала.

2. ПЛАН-ГРАФИК ВЫПОЛНЕНИЯ СРС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Виды и содержание самостоятельной работы студента и формы контроля

Технологическая карта самостоятельной работы студента

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Подготовка к лекционным занятиям	Конспект	Устный опрос Тестирование
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Подготовка к практическим занятиям	Письменный отчет	Защита отчетов
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Самостоятельное изучение литературы	Конспект	Устный опрос Тестирование
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Написание статьи, тезисов	Подготовленная и опубликованная статья (тезисы)	Примерная тематика статей
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Самотестирование, подготовка к тестированию	Письменный отчет	Тестирование
ИД-1. ПК-1 ИД-2. ПК-1 ИД-3. ПК-1	Выполнение курсовой работы	Курсовая работа	Комплект заданий для курсовой работы

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ИЗУЧЕНИЮ ТЕОРЕТИЧЕСКОГО МАТЕРИАЛА

При изучении дисциплины «Методы исследований в менеджменте» предусмотрено изучение теоретического материала. Форма контроля данного вида СРС: собеседование.

Тема 1. Стратегический анализ как этап стратегического управления. Методологические основы проведения стратегического анализа (ПК-1)

Вопросы для собеседования:

1. Сущность и место стратегического анализа в системе стратегического управления организацией. Основная схема и этапы стратегического анализа организации
2. Цель, задачи и виды стратегического анализа

3. Информационная база стратегического анализа. Организация проведения сбора стратегической информации
4. Методологические принципы стратегического анализа
5. Методы стратегического анализа и подходы к их классификации

Тема 2. Методы стратегического анализа внешней среды организации (ПК-1)

Вопросы для собеседования:

1. Классификация факторов внешней среды организации и общие положения их стратегического анализа
2. Методы стратегического анализа макросреды. Источники получения информации о макросреде
3. Методы стратегического анализа микросреды. Источники получения информации о микросреде

Тема 3. Методы стратегического анализа внутренней среды организации (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Основные логические схемы проведения анализа внутренней среды
2. Ресурсный анализ
3. Анализ конкурентоспособности организации
4. Методы анализа и оптимизации продуктового портфеля организации
5. Анализ бизнес-процессов
6. Контрольная карта анализа сильных и слабых сторон организации

Тема 5. Стратегический конкурентный анализ (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Понятие конкурентного анализа
2. Стратегический контекст конкурентного анализа
3. Аналитические процедуры проведения стратегического конкурентного анализа

Тема 6. Применение матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе и планировании (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Классификация матриц стратегического планирования
2. Внедрение матричного инструментария в процесс стратегического управления
3. Портфельный анализ наличия внутренних ресурсов

Тема 7. Теоретические и организационные основы маркетинговых исследований (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Сущность и классификация маркетинговых исследований

2. Определение, цели, задачи и направления маркетинговых исследований. Объекты и субъекты маркетинговых исследований
3. Этапы маркетинговых исследований
4. Организационные основы маркетинговых исследований

ТЕМА 8. Методы сбора и анализа маркетинговой информации. Маркетинговые шкалы (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Общие представления об измерении и шкалировании
2. Основные типы шкал, используемых в маркетинговых исследованиях
3. Сравнительные методы шкалирования

ТЕМА 10. Построение выборки для проведения маркетингового исследования (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Понятие выборки, ее преимущества и недостатки по сравнению с полной переписью
2. Процесс построения выборки
3. Вероятностные и невероятностные способы построения выборки
4. Выбор между вероятностными и невероятностными методами построения выборки
5. Учет местных особенностей при выборе метода построения выборки
6. Примеры использования опросов в маркетинговых исследованиях

ТЕМА 11. Инструментарий сегментирования рынка (ПК-1)

Вопросы для собеседования

1. Этапы процесса сегментации
2. Критерии и признаки сегментирования рынка
3. Сегментирование рынка по группам потребителей
4. Сегментирование рынка по группам продуктов
5. Сегментирование рынка по конкурентам

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОДГОТОВКЕ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ

Для подготовки к практическим занятиям необходимо использовать Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент -[Электронная версия].

Выполненные задания в письменном виде предоставляются преподавателю на проверку в виде отчета и подлежат защите.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К НАПИСАНИЮ СТАТЬИ, ТЕЗИСОВ

Научная статья имеет четкую структуру и, как правило, состоит из следующих частей:

1. Название (заголовок).
2. Аннотация.
3. Ключевые слова.
4. Введение.
5. Обзор литературы.
6. Основная часть (методология, результаты).
7. Выводы и дальнейшие перспективы исследования.
8. Список литературы.

Главная цель публикации статьи – освещение результатов авторского исследования. В данном курсе «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» статья пишется по результатам выполнения курсовой работы.

Для допуска к защите магистерской диссертации требуют наличие публикаций в научных журналах. Администрация университета заинтересована в научных публикациях студентов для увеличения рейтинга вуза.

Студент может рассчитывать на повышенную стипендию, принять участие в научном конкурсе или подать заявку на грант.

Прежде чем написать научную статью для публикации, важно представлять, какие их виды существуют:

Теоретические – базируются на теоретических выкладках и расчетах определенных закономерностей. Как правило, сопровождаются расчетами, подтверждающими их достоверность.

Практические (эмпирические) – излагаемый материал подкреплен выполненным экспериментом или опытом. Также могут быть представлены данные опросов и статистических параметров.

Обзорные – содержат в себе анализ достижений, касающихся определенного вопроса, проведенных и полученных за последнее время.

Технология написания научной статьи включает следующие шаги:

Формулирование цели – это то, с чего должна начинаться работа. Автор ставит перед собой задачу, решает ее, а потом по результатам делает вывод о том, что удалось достичь.

После этого можно составить план и придерживаться его при проведении исследования и формировании текста. Нужно помнить, что в начале обязательно должна быть постановка цели. А в конце подведенный вывод по итогам достижения цели.

Следует обязательно опираться на те исследования, которые уже проведены в данной области, и проверить, чтобы личные данные не дублировали чужую информацию.

Результаты индивидуальных разработок должны иметь новизну и ценность.

Примерная тематика статей по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований»

1. Методы изучения потребительских предпочтений на рынке овощной продукции
2. Методы изучения потребительских предпочтений на рынке молочной продукции
3. Методы исследования внешней маркетинговой среды предприятия
4. Маркетинговое исследование конкурентов
5. Разработка маркетинговой стратегии организации
6. Оценка влияния микросреды на маркетинговую деятельность организации
7. Роль информации и информационных технологий в маркетинговых исследованиях

8. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии
9. Разработка методических рекомендаций по применению матричных методов портфельного анализа в маркетинговых исследованиях
10. Разработка методических рекомендаций по применению современных методов анализа макросреды организации
11. Изучение потребительских предпочтений на рынке молочной продукции
12. Исследование внешней маркетинговой среды предприятия
13. Маркетинговое исследование конкурентов на примере конкретной организации
14. Разработка маркетинговой стратегии организации
15. Оценка влияния микросреды на маркетинговую деятельность организации
16. Разработка целевого рынка безалкогольных энергетических напитков
17. Маркетинговые исследования эффективности рекламы

Кроме указанных тем, студент может самостоятельно сформулировать тему статьи в соответствии с изучаемой дисциплиной и по согласованию с преподавателем.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО САМОТЕСТИРОВАНИЮ, ПОДГОТОВКЕ К ТЕСТИРОВАНИЮ ПРИМЕРНЫЕ ТЕСТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

I:

S: Сильными сторонами организации могут быть:

- + высокая рентабельность;
- рост спроса на продукцию;
- + активная маркетинговая деятельность;
- поддержка местной администрации;
- + широкий ассортимент продукции;
- надежные деловые партнеры.

I:

S: Слабыми сторонами организации могут быть:

- + неустойчивое финансовое состояние;
- рост цен на энергоносители;
- банкротство поставщиков;
- + неэффективная маркетинговая деятельность

I:

S: Конкурентное преимущество может быть:

- + внешним и внутренним;
- открытым и закрытым;
- явным и скрытым.

I:

S: Внешним конкурентным преимуществом выступает:

- + дифференциация продукции;
- ресурсосберегающие технологии;
- рациональная организация труда;
- компетентность персонала.

I:

S: Внутренним конкурентным преимуществом является:

- высокое качество продукции;
- + низкая себестоимость продукции;

- : первоклассный сервис;
- : привлекательный дизайн продукции.

I:

S: Условия для возникновения факторов конкурентного преимущества:

- +: природные;
- : национальные;
- : управленческие;
- +: экономико-географические;
- +: социальные;
- +: финансово-инвестиционные.

I:

S: Закон опыта сформулирован:

- : М. Портером;
- : И. Ансоффом;
- : компанией *McKinsey*,
- +: Бостонской консалтинговой группой.

I:

S: Закон опыта позволяет:

- +: снижать себестоимость единицы продукции;
- : эффективно управлять персоналом;
- : успешно конкурировать с иностранными производителями.

I:

S: По данным о себестоимости единицы продукции (С) и ее цене (Ц) для различных предприятий-производителей определите лидера по издержкам:

- : С = 220 руб., Ц = 250 руб.;
- : С = 240 руб., Ц = 280 руб.;
- +: С = 210 руб., Ц = 250 руб.

I:

S: Для проведения анализа конкурентоспособности методом Ж.-Ж. Ламбена необходимо иметь следующие сведения о фирме и конкуренте:

- +: цена единицы продукции;
- : прибыль;
- : доля рынка;
- +: себестоимость единицы продукции;
- : рентабельность.

I:

S: Если соотношение цены единицы продукции фирмы и конкурента составляет 0,9. а соотношение себестоимости единицы продукции фирмы и конкурента равно 1.1. то на матрице конкурентных преимуществ Ж.-Ж. Ламбена позиция фирмы находится:

- : в идеальной зоне;
- +: провальной зоне;
- : зоне стратегии лидерства по издержкам;
- : зоне стратегии повышения качества.

I:

S: К моделям бизнес-портфеля организаций не относится:

- : матрица *GeneralElectric{GE}*;
- : матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ);
- +: матрица *SWOT*;
- : матрица *ADL/LC*.

I:

S: Матрица БКГ в качестве координатных осей имеет:

- : темпы роста рынка и долю на рынке;
- : стадию жизненного цикла отрасли и долю на рынке;
- +: темп роста рынка и относительную долю на рынке.

I:

S: На матрице БКГ товар, имеющий низкую относительную долю на медленно растущем рынке, назван:

- : «дикая кошка»;
- : «звезда»;
- : «дойная корова»;
- +: «собака».

I:

S: На матрице БКГ товар, имеющий низкую относительную долю на быстро растущем рынке, назван:

- +: «дикая кошка»;
- : «звезда»;
- : «дойная корова»;
- : «собака».

I:

S: На матрице БКГ товар, имеющий высокую относительную долю на быстро растущем рынке, назван:

- : «дикая кошка»;
- +: «звезда»;
- : «дойная корова»;
- : «собака».

I:

S: Какое из указанных ниже названий отсутствует в матрице Бостонской консалтинговой группы?

- : «дикие кошки»;
- : «собаки»;
- +: «быки»;
- : «дойные коровы»;
- : «звезды».

I:

S: Стратегия сокращения применима для товаров, названных на матрице БКГ:

- +: «дикими кошками»;
- : «звездами»;
- : «дойными коровами»;
- +: «собаками».

I:

S: К макроокружению относятся:

- : поставщики;
- +: демографическая ситуация;
- : акционеры;
- : налоговая инспекция;
- +: рыночная конъюнктура.

I:

S: К микроокружению относятся:

- +: поставщики;
- : демографическая ситуация;
- +: акционеры;
- +: налоговая инспекция;

-: рыночная конъюнктура.

I:

S: Таблица, с помощью которой могут быть выделены наиболее важные для организации возможности, называется:

-: таблица возможностей;

+: матрица возможностей;

-: сканер возможностей.

I:

S: Таблица, с помощью которой могут быть выделены наиболее важные для организации угрозы, называется:

-: таблица угроз;

+: матрица угроз;

-: сканер угроз.

I:

S: Бизнес, который характеризуется наличием значительных основных возможностей и практически полным отсутствием внешних угроз, называется:

-: реальным;

-: привлекательным;

+: идеальным;

-: основным.

I:

S: Бизнес, который имеет равновеликие возможности и угрозы, называется:

+: рискованным;

-: зрелым;

-: проблемным;

-: интересным.

I:

S: Бизнес, который обладать одинаково низкими возможностями и угрозами, называется:

-: рискованным;

+: зрелым;

-: проблемным;

-: стабильным.

I:

S: Бизнес, который имеет плохие перспективы (ограниченные возможности) и связан с неизбежными трудностями (серьезными угрозами), называется:

-: рискованным;

-: зрелым;

+: проблемными;

-: неинтересным.

I:

S: Какой из перечисленных ниже методов используется только для анализа макроокружения организации?

-: SWOT;

+: PEST;

-: PERT.

I:

S: Для проведения стратегического анализа микроокружения могут использовать метод:

-: контрольная карта сильных и слабых сторон;

+: модель пяти сил М. Портера;

+: карты стратегических групп конкурентов;

-: PEST.

I:

S: Согласно методу PEST внешняя среда делится на сектора:

- + : политическое окружение;
- + : экономическое окружение;
- : рыночное окружение;
- + : технологическое окружение;
- : конкурентное окружение;
- + : социальное окружение;
- : международное окружение.

I:

S: В стратегическом управлении отрасль представляет собой:

- + : совокупность производителей какого-либо продукта;
- : важнейшую сферу общественного производства;
- : совокупность покупателей какого-либо продукта;
- : совокупность предприятий, производящих товары-субституты;
- : рынок конкурентного товара.

I:

S: Модель пяти сил М. Портера предназначена для:

- : оценка финансового состояния организации;
- : выработки;
- + : оценки ситуации в отрасли;
- : решения организационных вопросов реализации стратегии.

I:

S: Согласно модели пяти сил М. Портера с увеличением количества действующих сил прибыль в отрасль:

- : увеличивается;
- + : уменьшается;
- : не меняется.

I:

S: Конкурентная борьба ужесточается, если:

- + : товары стандартные;
- : спрос растет;
- : уменьшается количество конкурентов.

I:

S: Угроза появления новых конкурентов увеличивается при;

- : убыточности производства в отрасли;
- + : отсутствии торговых марок, знаков;
- : производстве подкапизных товаров;
- + : минимальном уровне необходимых капитальных вложений;
- + : отсутствии экономии на масштабах.

I:

S: Товар-субститут по отношению к рассматриваемому товару является:

- : противоположным по значению;
- + : заменителем;
- : сопутствующим.

I:

S: Товарами-субститутами по отношению к телевизору выступают:

- : видеомагнитофон;
- + : радио;
- : дистанционный пульт управления;
- : программа телепередач;

+ : книга.

I:

S: По отношению к каким товарам сотовый телефон является товаром-субститутум?

- : чехол;

+ : счёты;

+ : часы;

+ : видеокамера.

I:

S: Сила покупателей возрастает, если:

+ : покупателей мало;

- : покупателей много;

- : продавцов мало;

+ : продавцов много;

+ : товары стандартные;

- : товары уникальные;

+ : существует возможность обратной вертикальной интеграции покупателей.

I:

S: Сила поставщиков возрастает, если:

- : покупателей мало;

+ : покупателей много;

+ : поставщиков мало;

- : поставщиков много;

+ : продукция уникальная;

- : продукция стандартная.

I:

S: Совокупность конкурентов, придерживающихся сходной стратегии, называется:

- : конкурентным полем;

- : стратегическим блоком;

- : позиционной картой;

+ : стратегической группой;

- : стратегическим альянсом.

I:

S: При проведении анализа поведения конкурентов могут использоваться методы:

+ : анализ кривой ценности;

+ : сегментация конкурентов;

+ : матрица покупателей;

- : PEST;

- : PERT.

I:

S: Для того чтобы лидировать на рынке в рассматриваемой стратегической зоне хозяйствования, конкурентный статус фирмы (КСФ) должен быть:

- : больше 1;

+ : равен 1;

- : меньше 1.

I:

S: В процессе стратегического анализа изучаются:

+ : значимые факторы внешней среды организации;

- : процесс реализации стратегии;

+ : значимые факторы внутренней среды организации;

+ : стратегии;

- : график работы подразделений организации.

I:

S: Критическими точками называются:

- : неблагоприятные факторы среды;
- +: наиболее важные элементы внешней и внутренней среды;
- : нейтральные по отношению к организации факторы внешней среды.

I:

S: Субъектами сбора информации о критических точках могут выступать:

- +: сотрудники организации;
- : стратегические планы;
- +: консалтинговые компании;
- : исторические обзоры.

I:

S: Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «макросреда»:

- : фоновое окружение;
- : «экология фирмы»;
- : внешняя среда косвенного воздействия;
- : общая среда;
- +: рабочая среда.

I:

S: Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «микросреда»:

- : деловое окружение;
- : внешняя среда прямого воздействия;
- +: общая среда;
- : рабочая среда?

I:

S: Виды стратегического анализа в зависимости от сложности рассматриваемых факторов:

- : синтетический;
- +: комплексный;
- : единичный;
- +: частный.

I:

S: В зависимости от объекта анализа выделяют стратегический анализ:

- : перспективный;
- +: внешней среды;
- : ретроспективный;
- +: внутренней среды.

I:

S: К источникам внешней стратегической информации относятся:

- +: многотиражные газеты конкурентов;
- : приказы о кадровом перемещении в организации;
- +: отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- : формы статистической отчетности организации.

I:

S: К источникам внутренней стратегической информации нельзя отнести:

- +: отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- : бухгалтерский баланс организации;
- : отчет о прибылях и убытках организации;
- : формы статистической отчетности организации;
- : докладные записки сотрудников организации.

I:

S: Новинка — это марка, ...:

- : известная и покупаемая узкой категорией потребителей
- : активно продвигающаяся на товарном рынке, имеющая достаточный запас жизнеспособности
- +: начинающая свою рекламную и промоушн-кампанию
- : имеющая максимальную цену

I:

S: Валидность (достоверность) результата достигается путем

- : продуманного отбора исследовательских групп
- : использования комплексных исследований
- +: минимизации воздействия посторонних переменных
- : дополнительных проверок результата

I:

S: Групповая выборка — это:

- +: разложение генеральной совокупности на отдельные группы
- : выборка по нескольким видам товаров
- : выборка по нескольким направлениям
- : выборка по нескольким параметрам

I:

S: Параметрические тесты предназначены для:

- : проверки соответствия характеристик выборки
- : проверки того, влияет ли изменение независимых переменных на зависимые
- : исследования взаимосвязей между переменными
- +: проверки гипотез о неизменности характеристик генеральной совокупности

I:

S: Экстраполяция тренда применяется при:

- : определении объемов рынка
- +: краткосрочных прогнозах
- : долгосрочных прогнозах
- : количественных исследованиях рынка

I:

S: Комплексные исследования используются для:

- +: всестороннего анализа ситуации на рынке
- : количественного анализа
- : качественного анализа
- : проведения фокус-группы

I:

S: Анкета используется для получения данных при проведении

- +: опроса
- : наблюдения
- : интервью
- : эксперимента

I:

S: Данные, подготовленные исследовательской фирмой, помимо отчета об исследовании являются собственностью

- +: исследователя
- : государства
- : заказчика
- : респондента

I:

S: Отдельные процедуры маркетингового исследования используются:

- :при формировании маркетинговой стратегии
- :при анализе количественного исследования
- :только при подсчете индекса рынка
- +:в любом маркетинговом исследовании и не представляют собой законченное исследование

I:

S: Модератор-исследователь должен:

- :уметь перестроить группу по своему желанию
- :обладать гипнотическими способностями
- :владеть литературной лексикой
- +:иметь склонность к психоанализу

I:

S: Респондент — это лицо, ...

- :заказавшее опрос
- :проводящее опрос
- :ответственное за проведение маркетингового исследования
- +:предоставляющее информацию в ходе маркетингового исследования

I:

S:Кластерный анализ — это...

- :метод прогнозирования
- +:аналитический метод
- :экспертный метод
- :исследовательский метод

I:

S: Опрос — это:

- +:метод получения информации
- :способ анализа маркетинговой ситуации
- :вид маркетинговых исследований
- :метод подготовки данных

I:

S: Международный кодекс практики маркетинговых и социологических исследований ESOMAR необходим для:

- :создания научных школ в области маркетинговых исследований
- :создания организационных структур в области маркетинговых исследований
- +:установления правил деятельности в области маркетинговых исследований
- :увеличения отдачи от маркетинговых исследований

I:

S: Маркетинговые исследования используются для:

- :систематического определения круга данных
- :анализа деятельности фирмы
- :анализа внутрифирменной обстановки
- +:анализа ситуации, стоящей перед фирмой

I:

S: Регрессионный анализ ...

- +:статистический метод для определения зависимости одной переменной от нескольких независимых переменных
- :предназначен для проверки влияния изменения независимых переменных на зависимые
- :предназначен для исследования взаимосвязей между переменными

-:разделяет заранее заданные группы объектов через комбинацию многих независимых переменных

I:

S: Конфиденциальность в маркетинговых исследованиях необходима для обеспечения

+:прав респондентов

-:репрезентативности результата

-:проведения маркетинговых исследований

-:получения полных данных

I:

S: Индекс — это:

-:ситуация, когда первое место отдается предмету, завоевавшему при опросе максимальное количество голосов

-:степень представительности выборки при исследовании рынка

+:показатель, коэффициент, число, показывающее отношение одной величины к другой или к группе величин и являющееся базой для сравнения

-:котировка, показатель популярности товара, программы и т.д.

I:

S: Эксперимент — это:

-:нештатная ситуация

-:метод опроса

-:метод подготовки данных

+:метод получения информации

I:

S: Генеральная совокупность — это:

-:все потребители того или иного товара на исследуемой территории

-:все взрослое население охватываемой территории

+:часть населения, на которую предполагается распространить результаты, полученные в ходе исследования

-:все население региона, в котором проводится исследование

I:

S: Исследование рынка — это изучение ...

-:общественного мнения, связанного с предложением товаров и спросом на них

-:предлагаемых товаров и спроса на них

+:явлений, процессов, отношений, связанных с предложением товаров и спросом на них

-:промоушн-кампаний

I:

S: Выборочная совокупность — это:

-:показатель, не относящийся к маркетинговым исследованиям

+:часть генеральной совокупности

-:некое множество случайных объектов

-:показатель, используемый в качественных исследованиях

I:

S: Перенесение темпов, пропорций и динамики, выявленных в прошлом, на будущие периоды

-:сетевое планирование

-:мониторинг

+:экстраполяция

-:кластер-анализ

I:

S: Факторный анализ предназначен для исследования взаимосвязи между переменными с целью

- :увеличения числа влияющих факторов
- :усреднения числа влияющих факторов
- +:уменьшения числа влияющих факторов
- :не предназначен для исследования

I:

S: Система маркетинговой информации необходима для:

- :организации маркетинговой службы
- +:взаимосвязи людей, оборудования, методических приемов при претворении в жизнь маркетинговых мероприятий
- :контроля за деятельностью фирмы
- :принятия маркетинговых решений

Вопросы к экзамену	
1.	Сущность и место стратегического анализа в системе стратегического управления организацией.
2.	Основная схема и этапы стратегического анализа организации
3.	Цель, задачи и виды стратегического анализа
4.	Информационная база стратегического анализа.
5.	Организация проведения сбора стратегической информации
6.	Методологические принципы стратегического анализа
7.	Методы стратегического анализа и подходы к их классификации.
8.	Классификация факторов внешней среды организации и общие положения их стратегического анализа
9.	Методы стратегического анализа макросреды. Источники получения информации о макросреде
10.	Методы стратегического анализа микросреды. Источники получения информации о микросреде
11.	Основные логические схемы проведения анализа внутренней среды
12.	Ресурсный анализ
13.	Анализ конкурентоспособности организации
14.	Методы анализа и оптимизации продуктового портфеля организации
15.	Анализ бизнес-процессов
16.	Контрольная карта анализа сильных и слабых сторон организации
17.	Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации
18.	Понятие конкурентного анализа
19.	Стратегический контекст конкурентного анализа
20.	Аналитические процедуры проведения стратегического конкурентного анализа
21.	Классификация матриц стратегического планирования
22.	Внедрение матричного инструментария в процесс стратегического управления
23.	Портфельный анализ наличия внутренних ресурсов
24.	Сущность и классификация маркетинговых исследований
25.	Определение, цели, задачи и направления маркетинговых исследований
26.	Определение, цели, задачи и направления маркетинговых исследований
27.	Этапы маркетинговых исследований
28.	Организационные основы маркетинговых исследований
29.	Общие представления об измерении и шкалировании
30.	Основные типы шкал, используемых в маркетинговых исследованиях
31.	Сравнительные методы шкалирования
32.	Современные информационные технологии в маркетинговых исследованиях
33.	Понятие выборки, ее преимущества и недостатки по сравнению с полной переписью
34.	Процесс построения выборки
35.	Вероятностные и невероятностные способы построения выборки
36.	Выбор между вероятностными и невероятностными методами построения выборки
37.	Учет местных особенностей при выборе метода построения выборки
38.	Примеры использования опросов в маркетинговых исследованиях
39.	Этапы процесса сегментации
40.	Критерии и признаки сегментирования рынка
41.	Сегментирование рынка по группам потребителей
42.	Сегментирование рынка по группам продуктов
43.	Сегментирование рынка по конкурентам
44.	Резюме анализа внешних стратегических факторов» (EFAS)
45.	Методы SWOT И TOWS-анализа и проблемы их применения

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Вылгина, Ю. В.; Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Вылгина Ю. В. : учебное пособие. - Иваново: ИГЭУ, 2020. - 84 с. - Печатается по решению редакционно-издательского совета ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», экземпляров неограничено
2. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: Учебное пособие для СПО / Е. Ю. Кузнецова [и др.] ; ред. Е. Ю. Кузнецовой. - Современный стратегический анализ, 2029-09-11. - Саратов, Екатеринбург: Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. - 129 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4488-0458-8, 978-5-7996-2807-9, экземпляров неограничено
3. Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Моисеева Е. Е.: учебное пособие. - Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. - 90 с. - Утверждено редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности «Управление инновациями и StartUp в предпринимательской среде», «Управление бизнес-процессами», «Стратегия развития кадрового потенциала организации», «Стратегический управленческий учет», всех форм обучения, экземпляров неограничено
4. Приказчикова, Ю. В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Приказчикова Ю. В. : учебно-методическое пособие. - Нижний Новгород: ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2017. - 47 с. - Рекомендовано методической комиссией Института экономики и предпринимательства ННГУ для иностранных студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистратура) на английском языке, экземпляров неограничено
5. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты Электронный ресурс: Учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. - Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты, 2029-09-09. - Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. - 250 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7014-0789-1, экземпляров неограничен
6. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : учебное пособие / Н. Г. Каменева, В. А. Поляков. - 2-е изд., доп. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2013. - 368 с. : ил. ; 22. - (Вузовский учебник). - Гриф: Доп. УМО. - Библиогр.: с. 363-365. - ISBN 978-5-9558-0233-6. - ISBN 978-5-16-005152-9, экземпляров неограниченно
7. Коротков, А. В. Маркетинговые исследования / А.В. Коротков. - Москва :Юнити-Дана, 2015. - 303 с. - ISBN 5-238-00810-4, экземпляров неограничено

Дополнительная литература

8. Ополченова, Е.В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебное пособие / Е.В. Ополченова. - Современный стратегический анализ, 2021-05-31. - Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. - 112 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-98699-187-0, экземпляров неограничено
9. Сбоева, И.А. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / сост. И.А. Сбоева. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный

технологический университет, 2015. - 27 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

10. Панов, А. И. Стратегический менеджмент / А.И. Панов; И.О. Коробейников; В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 302 с. - ISBN 5-238-01052-4, экземпляров неограничено

11. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебник для вузов / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 254, [1] с.: ил.; 22. - (Высшее образование. Магистратура). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 250-252. - ISBN 978-5-16-005655-5, экземпляров неограничено

12. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для прикладного бакалавриата : для студентов вузов, обучающихся по эконом.напр. и специальностям / А. П. Карасев. - Москва :Юрайт, 2017. - 324 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Прикладной курс). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 322-323. - ISBN 978-5-534-03594-0

13. Чернышева, А. М.; Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова, Ч. 1. - Москва :Юрайт, 2017. - 245 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Академический курс). - Гриф: Рек. УМО. - ISBN 978-5-9916-8567-2. - ISBN 978-5-9916-8566-5

14. Маренко, В. А. Информационно-аналитические методы в маркетинговых исследованиях : Учебное пособие / Маренко В. А. - Омск : Омский государственный институт сервиса, 2013. - 130 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-93252-287-5, экземпляров неограничено

Методическая литература

1. Методические рекомендации для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

3. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

Интернет-ресурсы:

1. ЕМИСС - Федеральный план статистических работ — Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/>

2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

3. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ — Режим доступа: <http://www.garant.ru>

4. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» — Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>

5. Консорциум сетевых электронных библиотек ЭБС «Лань» – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

6. ЭБС IPRbooks – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению курсовых работ по дисциплине
«Современный стратегический анализ и методы маркетинговых
исследований»
для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент»
направленность(профиль) «Стратегический менеджмент и маркетинг»

Ставрополь, 2026

Методические указания составлены в соответствии с рабочей программой дисциплины «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» и предназначены для студентов направления 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Стратегический менеджмент и маркетинг». В них даются подробные рекомендации по оформлению, написанию и защите курсовой работы, который является важнейшим этапом подготовки магистрантов к сдаче экзамена по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований».

Составители: д. э. н., доцент О. В. Бережная

Рецензент:

Содержание

Введение	87
Цель, задачи и реализуемые компетенции	87
Формулировка задания	89
Структура работы	90
Общие требования к написанию и оформлению работы	91
Последовательность выполнения задания	95
Критерии оценивания работы	101
Порядок защиты работы	102
Список рекомендуемой литературы	103
Приложения	

ВВЕДЕНИЕ

В соответствии с учебным планом подготовки студентов по направлению 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Стратегический менеджмент и маркетинг» предусмотрено выполнение курсовой работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований».

Курсовая работа является важнейшей формой самостоятельной работы студентов. Это первое исследование, в котором студенты в полной мере проявляют и развивают свои творческие способности, глубже изучая определенную тему, расширяя познания учебного материала.

В процессе выполнения курсовой работы студент приобретает навыки самостоятельной научной работы, осваивает современные методы ведения исследовательской деятельности, учится работать с научно-методической литературой и нормативными актами, развивает творческое мышление и умение аргументировано отстаивать свою точку зрения.

Одним из главных итогов работы студента является усвоение им основных достижений современной науки по избранной теме. Курсовая работа может быть основой для написания научной статьи и в будущем дипломной работы.

Настоящие методические указания разработаны с целью оказания помощи студентам в вопросах выбора темы курсовой работы, выполнения и оформления разделов и структурных частей работы, подготовки к защите и самой процедуры защиты.

ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ И РЕАЛИЗУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Целью курсовой работы является систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний, полученных при изучении курса «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований», обучение студентов самостоятельному применению знаний для комплексного решения

конкретных практических задач, формирование у студентов умений и навыков самостоятельно проводить маркетинговые исследования, формулировать и аргументировать выдвигаемые положения, делать обоснованные выводы и разрабатывать мероприятия по решению конкретных проблем в области маркетинга.

При написании курсовой работы перед студентами ставятся следующие задачи:

- изучение научных, методических, справочных, документальных и других источников, Интернет-ресурсов, а также нормативно-правовых актов по выбранной проблеме;
- характеристика и анализ конкретного объекта (ОАО) и предмета исследования (зависит от темы курсовой работы);
- на базе выполненного теоретического исследования и анализа статистических данных объекта проведение маркетингового исследования;
- приобретение навыков в области организации и проведения различных видов маркетинговых исследований, а также реализации информационно-исследовательской деятельности в компании при планировании маркетинговых исследований и их проведении.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате изучения дисциплины

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ПК-1. Способен самостоятельно выполнять научно-исследовательский и аналитический проект в области стратегического менеджмента и маркетинга, готовить аналитические	ИД-1. ПК-1 Осуществляет самостоятельный прикладной или аналитический научно-исследовательский проект в области стратегического менеджмента и маркетинга	Основываясь на знании методологии стратегического анализа и методов и инструментов маркетинговых исследований способен самостоятельно осуществлять разработку научно-исследовательского проекта в области стратегического менеджмента и маркетинга

материалы для принятия управленческих решений в цифровой бизнес-среде	ИД-2. ПК-1. Способен представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	Способен представлять результаты проведенного стратегического анализа и маркетингового исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
	ИД-3. ПК-1. Осуществляет сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде	При проведении стратегического анализа и маркетинговых исследований способен осуществлять сбор, обработку, мониторинг и интерпретацию информации о факторах внешней и внутренней среды на различных сегментах рынка с использованием информационных технологий обработки и интеллектуального анализа больших массивов данных для принятия стратегических решений в цифровой бизнес-среде

ФОРМУЛИРОВКА ЗАДАНИЯ

Раздел 1 курсовой работы – теоретический

Задание 1. Выполнить обзор современных теоретических положений и подходов по выбранной теме на основе литературных и электронных источников по проблеме исследования.

Рекомендуемая тематика курсовых работ может варьироваться при их выполнении на основе использования подхода «Обучение служением».

Задание 2. Выбрать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения качественного диагностического анализа в соответствии с избранной темой

Задание 3. Осуществить сбор и обработку необходимых данных; выбор инструментальных средств для обработки данных; выполнить анализ и интерпретацию информации, содержащейся в различных источниках финансовой отчетности.

Раздел 2 курсовой работы – прикладной

Задание 1. Дать краткую организационно-экономическую характеристику организации – объекта исследования курсовой работы

Задание 2. Выполнить маркетинговое исследование на материалах конкретной компании, регионального рынка. Исследование должно быть тематически

связано с теоретическим разделом.

Задание 3. При проведении расчетов использовать программные средства общего и специального назначения (MS Excel, Statistica 5.0 и выше, KONSI – SWOT ANALYSIS, KONSI – DEAи др.)

Задание 5. Интерпретировать полученные в процессе маркетингового исследования результаты, сформулировать выводы и рекомендации

СТРУКТУРА РАБОТЫ

Структурные элементы курсовой работы:

- титульный лист;
- задание на курсовую работу;
- содержание;
- введение;
- раздел 1 - теоретический;
- раздел 2 - прикладной;
- заключение;
- список использованной литературы;
- приложения.

Образец *титульного листа* имеется на кафедре.

Задание на курсовую работу выдается в начале учебного семестра, в котором изучается дисциплина «Маркетинговые исследования» за подписью заведующего кафедрой.

Содержание дает представление о структуре работы. Названия заголовков разделов и пунктов в содержании перечисляются в той же последовательности и в тех же формулировках, что и в тексте работы.

Введение объемом 3-4 страницы раскрывает актуальность курсовой работы,

характеризует степень разработанности проблемы исследования, определяет цель, задачи, объект, предмет исследования. Дается характеристика методов исследования, излагается новизна и практическая значимость курсовой работы.

Основная часть курсовой работы посвящена теоретическим и прикладным исследованиям в области маркетинга.

В первой части курсовой работы магистранты проводят анализ отдельных теоретических аспектов маркетинговых исследований; выявляют экономическую сущность, анализируют понятия, классификации тех или иных предметов исследования. Теоретический раздел должен включать методологическую часть, в которой рассматриваются методы маркетингового анализа согласно теме курсовой работы.

Во втором разделе курсовой работы проводится маркетинговое исследование на материалах конкретной компании, регионального рынка. Исследование должно быть тематически связано с теоретическим разделом.

При проведении расчетов необходимо использовать программные средства общего и специального назначения (MS Excel, Statistica 5.0 и выше, KONSI – SWOT ANALYSIS, KONSI – DEA и др.)

В *заключении* формулируются основные выводы, сделанные в ходе выполнения всей курсовой работы.

Список использованных источников содержит литературные источники, законодательные акты, электронные ресурсы и др., которые изучались магистрантом в процессе написания курсовой работы и оформляются по ГОСТ 7.1-2003 в следующем порядке: кодексы, указы президента, законы, нормативные акты, методические указания и рекомендации, монографии, учебники, справочная литература, статьи в алфавитном порядке, электронные ресурсы. По каждому использованному источнику должна быть полная информация: фамилия и инициалы авторов, название книги, место издания, издательство, год издания, количество страниц.

В *приложении* приводятся бухгалтерская отчетность анализируемой компании за три года; статистические данные о состоянии рынка и другие материалы.

Кроме того, здесь рекомендуется располагать результаты расчетов, полученных с помощью автоматизированных программ проведения маркетинговых исследований.

Объем курсовой работы должен составлять 50–70 листов машинописного текста.

ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К НАПИСАНИЮ И ОФОРМЛЕНИЮ РАБОТЫ

К основным требованиям, предъявляемым к курсовым проектам, относятся:

- глубокая теоретическая проработка исследуемой проблемы на основе анализа различных источников;
- умелая систематизация статистических данных в виде таблиц, графиков, расчёт экономических показателей и проведение на их основе анализа, обобщения и выявления тенденций развития экономических и управленческих процессов в организации;
- аргументированность выводов, обоснованность предложений и рекомендаций;
- научное, логически последовательное, грамотное изложение материала;
- творческое выполнение проекта, наличие обоснованных предложений по решению поставленных задач исходя из проблем конкретной организации и с учетом адаптации методик их решения к объекту исследования;
- исследовательский характер курсовой работы;
- применение современных информационных технологий для сбора, обработки и анализа данных при выполнении курсовой работы;
- оформление проекта в соответствии с требованиями.

Правила оформления работы

Работа должна быть выполнена на белой бумаге формата А4.

Текст курсовой работы должен быть выполнен в текстовом редакторе Microsoft Word. Текст набирается нежирным шрифтом TimesNewRoman Cyr, размером 14 пунктов (в таблицах допускается 12), межстрочный интервал 1,5. Размер абзацного отступа – 1,25 см.

Текст курсовой работы следует располагать, соблюдая следующие размеры полей: левое – не менее 30 мм, правое – не менее 10 мм, верхнее – не менее 15 мм, нижнее – не менее 20 мм.

Текст работы подразделяется на отдельные разделы (главы, пункты) и подразделы (параграфы, подпункты) в соответствии с утвержденным планом, каждый из которых должен содержать заголовок.

Заголовки структурных элементов работы следует располагать в середине строки без точки в конце и писать прописными буквами, не подчеркивая. Переносы слов в заголовках не допускаются. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Расстояние между заголовком и текстом должно быть равно двум интервалам. Каждый раздел (главу) следует начинать с нового листа (страницы). После заголовка текст пишут с абзацного отступа.

Рисунки и схемы разрешается выполнять черным цветом. Графики могут быть цветными.

Сокращения и условные обозначения должны помещаться в работе в соответствии с общепринятыми нормами.

Ссылки

Приводимые в работе сведения из литературных источников (цифровые данные, цитаты, общие выводы и положения, мнения авторов) должны иметь точные ссылки на источник информации. Ссылка указывает порядковый номер этого источника в списке использованных источников. Под указанным

номером в списке использованных источников значатся соответствующие книги, статьи.

Ссылки на иллюстрации, таблицы, формулы, уравнения, перечисления, приложения должны указывать их порядковый номер, например: «... в пункте 2.2.», «... в уравнении (2)», «...на рисунке 8», «...в приложении 5».

При упоминании в тексте иностранных фамилий, фирм, географических и других названий их пишут как в русской транскрипции, так и на языках оригиналов (в скобках).

Нумерация страниц

Страницы работы нумеруются арабскими цифрами. На титульном листе, содержании и первом листе введения номер не ставят. Начиная со второго листа введения, который является четвертой страницей, номер проставляется в правом верхнем углу без точки в конце.

Иллюстрации и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию страниц курсовой работы.

Нумерация разделов (глав, пунктов) и подразделов (параграфов, подпунктов)

Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всей работы и обозначаются арабскими цифрами с точкой в конце. Введение и заключение не нумеруются. Подразделы нумеруются арабскими цифрами в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и подраздела, разделенных точкой, например: «2.3».

Иллюстрации

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть ссылки в тексте.

Иллюстрации должны иметь название, которое помещают над иллюстрацией. При необходимости под иллюстрацией помещают подпись (подрисуночный текст). Иллюстрации пописывают так: «Рисунок 1 – ...».

Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами в пределах всей работы. Иллюстрацию следует выполнять на одной странице.

Таблицы

Весь цифровой материал, имеющийся в работе, должен оформляться в виде таблиц. Таблицу следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в работе. Таблицы нумеруются арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах всей работы. Номер следует размещать в правом верхнем углу над заголовком таблицы: «Таблица 1 – ...»

Формулы

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Значение каждого символа и числового коэффициента следует давать с новой строки. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия.

Формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной строки.

Формулы в работе следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей курсовой работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Если в работе только одна формула, ее не нумеруют.

Список использованных источников

По каждому использованному источнику должна быть полная информация.

Сведения о книге: фамилия и инициалы авторов, название книги, место издания, издательство, год издания, количество страниц в книге.

Сведения о статье: фамилия и инициалы авторов, заглавие статьи, наименование журнала (газеты или другое издание), наименование серии (если есть), год выпуска, номер издания, страницы, на которых помещена статья.

ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ

Предлагается придерживаться следующего примерного календарного плана по разделам (таблица 1).

Таблица 1 – Примерный календарный план работы

Этапы выполнения курсовой работы	№ недели
1. Выбор темы и получение индивидуального задания	2
2. Подбор и изучение литературы	3
3. Раздел 1	6
4. Раздел 2	8
5. Раздел 3	10
8. Оформление курсовой работы	11
9. Защита курсовой работы	12

Организации процесса выполнения курсовой работы предполагает следующие этапы:

1. Выбор темы курсовой работы
2. Подбор и изучение литературы
3. Составление плана курсовой работы
4. Написание и оформление курсовой работы
5. Защита курсовой работы

Тема курсовой работы должна быть актуальной с научной точки зрения, и иметь практическую значимость. Студент выбирает тему сам или с помощью руководителя курсовой работы. В Приложении А настоящих методических указаний представлен примерный перечень тем курсовой работы. Возможна корректировка темы из предлагаемого перечня. Студент может также предложить свою тему курсовой работы, обосновав ее актуальность.

В методических указаниях предлагается примерный перечень литературы и интернет-ресурсов, но после выбора темы курсовой работы студент *самостоятельно подбирает необходимые информационные источники*, позволяющие изучить и раскрыть тему наиболее полно. Общее количество литературных источников должно быть не менее 50.

Все используемые литературные источники должны быть актуальными. Это значит, что в своей работе можно пользоваться современными учебниками и

учебными пособиями, изданными не более пяти лет назад. Периодические издания и журналы могут применяться только в том случае, если они были опубликованы не ранее двух лет назад. Исключением из вышеописанных правил является материал, необходимый для исторического освещения вопроса. Нормативные акты приводятся в последней действующей редакции. После того как студент определился с информационными источниками, он самостоятельно составляет рабочий *план курсовой работы*, который затем должен быть согласован с руководителем курсовой работы. Рабочий план как перечень вопросов, раскрывающих содержание темы, рекомендуется делать развернутым. План курсовой работы должен предусматривать, как правило, 3 раздела, каждый из которых содержит от 2 до 4 пунктов, названия и последовательность которых должны отражать логику исследования темы. При этом необходимо от общих вопросов переходить к более частным. По таким же правилам нужно структурировать содержание каждого подпункта. Рабочий план в ходе работы может быть уточнен, дополнен и даже изменен. Примеры планов курсовой работы приведены в Приложении Б.

Определив круг источников, составив план, студент переходит к углубленному изучению материала. Начинать изучение темы лучше всего с чтения соответствующих разделов учебников. Затем следует переходить к чтению более сложного материала - общей и специальной литературы. Изучив необходимую литературу, студент приступает к *написанию курсовой работы*. Рекомендуется начинать писать курсовую работу с основной части. Введение и заключение пишется в последнюю очередь.

Текст курсовой работы должен быть логичным, последовательным. Нужно стремиться к ясности языка, четкости стиля, необходимо избегать повторов.

Порядок выполнения курсовой работы по разделам может быть следующим.

В первом теоретическом разделе дается обзор современных теоретических положений и подходов по выбранной проблеме, которые рассматриваются в разрезе возможных решений поставленных в работе задач.

Данный раздел целесообразно начать с краткого исторического экскурса по исследуемой проблеме, по возможности оценить степень ее изученности, раскрыть общепринятые и дискуссионные точки зрения различных авторов, дать их анализ и обосновать свою позицию по данному вопросу.

Работа над теоретической частью исследовательского проекта предполагает также описание и характеристику методов маркетингового исследования в соответствии с выбранной темой.

В результате проведенных исследований формируется авторская концепция и обосновывается методика решения проблемы или задачи на выбранном предприятии в соответствии с выбранной темой курсовой работы.

Во втором прикладном разделе проводится анализ состояния рассматриваемой проблемы на исследуемом объекте. В первом пункте аналитического раздела дается краткая организационно-экономическая характеристика организации.

Организационно-экономическая характеристика должна содержать краткую справку о предприятии и общее видение основных аспектов существования компании по следующим направлениям:

1. Местоположение предприятия
2. Организационно-правовая форма предприятия
3. Виды деятельности
4. Производственная структура
5. Организационная структура
6. Основные финансово-экономические показатели деятельности организации

Основные финансово-экономические показатели деятельности организации могут быть представлены в виде таблицы 2. По таблице необходимо сделать выводы.

Во втором пункте аналитического раздела проводится маркетинговое исследование.

Объектом исследования может являться компания, предприятие, организация; мировой, отраслевой, региональный, локальный рынок; отдельные виды продукции предприятия.

В рамках данного раздела студенты проводят анализ конкурентоспособности продукции, услуг предприятия; исследуют состояние рынка той или иной продукции; анализируют и прогнозируют объемы продаж и т.п. Ниже приведены примерные направления исследований и их методологическая база. Кроме того, студент может сам предложить объект, предмет и методологию маркетингового исследования по согласованию с преподавателем.

В соответствии с темой курсовой работы студент может выполнить:

- ☐ Бенчмаркинг компании на базе инструмента DEA
- ☐ Анализ и диагностика конкурентного положения компании

В прикладном разделе курсовой работы студенты могут использовать различные методы исследования: общеэкономические методы (сравнение, графический, балансовый, методы детерминированного факторного анализа: дифференциальный, метод цепных подстановок, метод абсолютных разниц, метод относительных разниц, интегральный метод и др.); статистические (метод средних и относительных величин, анализа рядов динамики, индексный); математико-статистические (корреляционно-регрессионный анализ, кластерный анализ и др.).

Объем и характер представленного в прикладной части материала зависят от особенностей темы, ее специфики, принятой методики исследования.

Прикладной раздел по объему составляет 20-25 страниц.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ РАБОТЫ

При проверке задания оцениваются творческий подход к раскрытию темы задания, последовательность, логичность изложения материала, аргументированность выводов, точность расчетов.

При защите работы оцениваются умение обосновывать и отстаивать свою точку зрения, уровень владения техническими средствами.

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он знает инструментальные средства обработки аналитической информации об организации; приемы, методы и методики маркетингового исследования, позволяющие решать управленческие задачи, а также оценивать степень достоверности используемой информации для их решения; умеет выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения маркетингового исследования; хорошо владеет навыками использования современных технических средств и информационных технологий.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он хорошо знает методы и методики маркетинговых исследований, позволяющие решать

управленческие задачи, способен применять различные методы для решения конкретных задач.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он знает некоторые методы и методики маркетинговых исследований и способен применять некоторые методы для решения конкретных задач.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает методы и методики маркетинговых исследований и не способен применять методы для решения конкретных задач, а также, если он не представил курсовую работу.

ПОРЯДОК ЗАЩИТЫ РАБОТЫ

Когда окончательный вариант курсовой работы готов, его оформляют в соответствии с требованиями и представляют на проверку руководителю.

Курсовая работа, выполненный в соответствии с предъявляемыми требованиями по структуре и оформлению, допускается *к защите*. Курсовая работа, имеющий замечания по структуре, содержанию или оформлению, дорабатывается и представляется на кафедру повторно в установленные руководителем сроки.

Защита курсовой работы осуществляется в форме доклада и презентации перед комиссией. В докладе излагается суть работы, полученные результаты проведенного исследования, презентация иллюстрирует работу.

Комиссия дает оценку качественному уровню проделанной работы, усвоению теоретического материала, полученным результатам.

Курсовая работа оценивается дифференцированно. При отсутствии курсовой работы к окончанию установленного срока выставляется неудовлетворительная оценка. Студенты, не защитившие проект, к экзамену не допускаются.

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Основная литература

1. Вылгина, Ю. В.; Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Вылгина Ю. В. : учебное пособие. - Иваново: ИГЭУ, 2020. - 84 с. - Печатается по решению редакционно-издательского совета ФГБОУВО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», экземпляров неограничено
2. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: Учебное пособие для СПО / Е. Ю. Кузнецова [и др.] ; ред. Е. Ю. Кузнецовой. - Современный стратегический анализ, 2029-09-11. - Саратов, Екатеринбург: Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. - 129 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4488-0458-8, 978-5-7996-2807-9, экземпляров неограничено
3. Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Моисеева Е. Е.: учебное пособие. - Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. - 90 с. - Утверждено редакционно-издательским советом университета в качестве учебного пособия для студентов магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленности «Управление инновациями и StartUp в предпринимательской среде», «Управление бизнес-процессами», «Стратегия развития кадрового потенциала организации», «Стратегический управленческий учет», всех форм обучения, экземпляров неограничено
4. Приказчикова, Ю. В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс / Приказчикова Ю. В. : учебно-методическое пособие. - Нижний Новгород: ННГУ им. Н. И. Лобачевского, 2017. - 47 с. - Рекомендовано методической комиссией Института экономики и предпринимательства ННГУ для иностранных студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистратура) на английском языке, экземпляров неограничено
5. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты Электронный ресурс: Учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. - Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты, 2029-09-09. - Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. - 250 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-7014-0789-1, экземпляров неограничен
6. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : учебное пособие / Н. Г. Каменева, В. А. Поляков. - 2-е изд., доп. - Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2013. - 368 с. : ил. ; 22. - (Вузовский учебник). - Гриф: Доп. УМО. - Библиогр.: с. 363-365. - ISBN 978-5-9558-0233-6. - ISBN 978-5-16-005152-9, экземпляров неограниченно
7. Коротков, А. В. Маркетинговые исследования / А.В. Коротков. - Москва :Юнити-Дана, 2015. - 303 с. - ISBN 5-238-00810-4, экземпляров неограничено

Дополнительная литература

8. Ополченова, Е.В. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебное пособие / Е.В. Ополченова. - Современный стратегический анализ, 2021-05-31. - Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. - 112 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-98699-187-0, экземпляров неограничено
9. Сбоева, И.А. Современный стратегический анализ Электронный ресурс: учебно-методическое пособие / сост. И.А. Сбоева. - Йошкар-Ола: Поволжский государственный

технологический университет, 2015. - 27 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks., экземпляров неограничено

10. Панов, А. И. Стратегический менеджмент / А.И. Панов; И.О. Коробейников; В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 302 с. - ISBN 5-238-01052-4, экземпляров неограничено

11. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебник для вузов / Л.Е. Басовский. - Москва: ИНФРА-М, 2013. - 254, [1] с.: ил.; 22. - (Высшее образование. Магистратура). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 250-252. - ISBN 978-5-16-005655-5, экземпляров неограничено

12. Карасев, А. П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для прикладного бакалавриата : для студентов вузов, обучающихся по эконом.напр. и специальностям / А. П. Карасев. - Москва :Юрайт, 2017. - 324 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Прикладной курс). - Гриф: Рек. УМО. - Библиогр.: с. 322-323. - ISBN 978-5-534-03594-0

13. Чернышева, А. М.; Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. М. Чернышева, Т. Н. Якубова, Ч. 1. - Москва :Юрайт, 2017. - 245 с. : ил., табл. - (Бакалавр.Академический курс). - Гриф: Рек. УМО. - ISBN 978-5-9916-8567-2. - ISBN 978-5-9916-8566-5

14. Маренко, В. А. Информационно-аналитические методы в маркетинговых исследованиях : Учебное пособие / Маренко В. А. - Омск : Омский государственный институт сервиса, 2013. - 130 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-93252-287-5, экземпляров неограничено

Методическая литература

1. Методические рекомендации для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

2. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

3. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине «Современный стратегический анализ и методы маркетинговых исследований» для студентов направления 38.04.02 Менеджмент, [Электронная версия]

Интернет-ресурсы:

1. ЕМИСС - Федеральный план статистических работ — Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/>

2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

3. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ — Режим доступа: <http://www.garant.ru>

4. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников» — Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>

5. Консорциум сетевых электронных библиотек ЭБС «Лань» – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

6. ЭБС IPRbooks – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/>

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Примерные темы курсовой работы по дисциплине

Рекомендуемая тематика курсовых работ может варьироваться при их выполнении на основе использования подхода «Обучение служением».

Тематика курсовых работ

1. Анализ комплекса маркетинга
2. Анализ маркетинговой деятельности организации
3. Ассортимент и потребительские свойства бытовой продукции
4. Разработка программы фокус-группы для анализа рынка потребительских товаров
5. Исследование конкурентной среды и выбор конкурентной стратегии организации
6. Медиаисследования в маркетинге
7. Организация маркетинговых исследований
8. Организация работы маркетингового отдела в организации
9. Организация сбора информации для проведения маркетинговых исследований
10. Разработка программы проведения маркетинговых исследований
11. Планирование и организация проведения маркетингового исследования
12. Разработка плана маркетингового исследования
13. Разработка плана маркетинга
14. Организации маркетинга на предприятии
15. Служба маркетинга на предприятии
16. Роль PR в укреплении конкурентоспособности компании
17. Этические аспекты маркетинговых исследований
18. Анализ рынка молочной продукции
19. Анализ рынка хлебобулочной продукции
20. Анализ рынка банковских услуг
21. Анализ рынка транспортных услуг
22. Анализ рынка образовательных услуг
23. Исследование рынка туристских услуг
24. Комплексное маркетинговое исследование рынка косметических средств
25. Маркетинговые исследования в сети Интернет
26. Маркетинговые исследования: источники информации и системы проведения
27. Методы анализа внешней среды организации
28. Методики расчета конкурентоспособности товара
29. Методы сбора маркетинговой информации
30. Влияние культурных, социальных и этнических факторов на поведенческую реакцию потребителя
31. Проективные методы исследований
32. Панельные исследования
33. Методы экспертных оценок в маркетинге
34. Изучение потребительских предпочтений на рынке овощной продукции
35. Методы изучения потребительских предпочтений на рынке овощной продукции
36. Методы изучения потребительских предпочтений на рынке молочной продукции
37. Методы исследования внешней маркетинговой среды предприятия

38. Маркетинговое исследование конкурентов
 39. Разработка маркетинговой стратегии организации
 40. Оценка влияния микросреды на маркетинговую деятельность организации
 41. Роль информации и информационных технологий в маркетинговых исследованиях
 42. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии
 43. Разработка методических рекомендаций по применению матричных методов портфельного анализа в маркетинговых исследованиях
 44. Разработка методических рекомендаций по применению современных методов анализа макросреды организации
- Кроме указанных тем, студент может самостоятельно сформулировать тему курсовой работы в соответствии с изучаемой дисциплиной и по согласованию с преподавателем.