

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о подписи:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 21.09.2025
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Высшая школа экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегический маркетинг»

Направление подготовки:

38.04.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль) программы магистратуры:

«Стратегический менеджмент»

Квалификация выпускника: **магистр**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический маркетинг» разработана в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 № 952.

Составители:

Д.Э.Н., доцент
(ученая степень, ученое звание)

Наумова О.Н.
(ФИО)

РПД обсуждена на заседании Высшей школы экономики и управления
«30» апреля 2026 г., протокол № 10

Директор ВШ экономики и
управления

к.э.н., доцент
(уч.степень, уч.звание)

Скорниченко Н.Н.
(ФИО)

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

- формирование у обучающихся профессиональных компетенций *в области* изучения поведения потребителей, их потребностей и спроса;
- формирование у обучающихся профессиональных компетенций *в области* формирования маркетинговых стратегий, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, основанных на изучении конъюнктуры рынка и реализации научных экономических теорий

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ИОПК-3.1. Осуществляет критическую оценку вариантов организационно-управленческих решений с учетом критериев операционной и организационной эффективности, социальной значимости, рисков и возможных социально-экономических последствий ИОПК-3.2. Выбирает подходы к обоснованию организационно-управленческих решений в профессиональной деятельности и выявляет проблемы организационного и социального характера при анализе конкретных ситуаций ИОПК-3.3. Предлагает механизмы реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды, а также разрабатывает мероприятия по минимизации рисков; несет ответственность за последствия принимаемых организационно-управленческих решений	Знает: - основные понятия и этапы стратегического управления; - ключевые модели и концепции, - роль в достижении конкурентного преимущества, историю развития. Умеет: - анализировать теоретические подходы; - сравнивать модели управления; - определять взаимосвязи факторов стратегии. Владеет: - навыками анализа и критического оценивания концепций; - навыками применением знаний для решения практических задач.	
ПК-1. Способен оценивать воздействие структуры сред на функционирование организации, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организации, структур рынков и конкурентной среды отрасли	ИПК-1.1. Оценивает ограниченные стратегические ресурсы, необходимые для эффективной реализации стратегий и политик организации ИПК-1.2. Анализирует изменения корпоративной нормативной базы, консолидированную внутреннюю и внешнюю информацию о порядке и особенностях выполнения действий по стратегическому управлению организацией в динамике, выявляет ее сильные и слабые	Знает: - методы анализа внешней и внутренней среды организации; - факторы окружения (макро/микро); - экономические принципы, типы рынков и конкурентных сред; - методики анализа потребительского поведения. Умеет:	08.018 Специалист по управлению рисками 07.007 Специалист по процессному управлению

	стороны, а также применяет современные методики оценки управленческой деятельности ИПК-1.3. Проводит диагностику существующей в организации практики стратегического управления в контексте тенденций менеджмента и лучших практик построения системы управления в России и мире	- выявлять внешний и внутренний контекст функционирования организации; - вырабатывать рекомендации по принятию решений в сфере управления рисками в рамках подразделения; - проводить анализ спроса и потребительского поведения; - анализировать рынки и конкуренцию; - использовать инструменты анализа среды. Владеет: - навыками сбора, обработки и анализа данных о среде; - инструментами оценки воздействия факторов окружения.	
ПК-4. Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений, а также обеспечивать их реализацию	ИПК-4.1. Выявляет недостатки существующей системы и составляет перспективные планы развития, разрабатывает рекомендации по улучшению процедур управления организацией в соответствии с национальными или международными стандартами, повышению эффективности управления организацией ИПК-4.2. Обеспечивает реализацию корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений	Знает: - определения миссии, видения, ценностей, стратегических целей; связи между ними; - принципы целеполагания, организационного планирования и прогнозирования; - стратегические альтернативы; - типы стратегий; - процессы разработки и реализации стратегии; - этапы реализации. Умеет: - формулировать миссию, видение, ценности; - определять стратегические цели; - разрабатывать стратегические альтернативы и конкретные стратегии; - оценивать эффективность стратегии. Владеет: - методами стратегического планирования; - аргументацией выбора стратегического направления; - навыками разработки стратегических планов.	08.018 Специалист по управлению рисками
ПК-5. Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой на основе обобщения и	ИПК-5.1. Разрабатывает методологические основы построения системы стратегического управления организацией и проводит	Знает: - различные методы стратегического анализа, их сильные и слабые стороны, - ограничения и принципы	08.018 Специалист по управлению рисками

критического оценивания результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями	экспертизу практикуемых в ней методик в контексте непрерывности ведения бизнеса ИПК-5.2. Осуществляет контроль научно-исследовательской деятельности по стратегическому управлению организацией	комбинирования методов анализа. Умеет: - применять методы к ситуациям, обобщать и анализировать результаты; - критически оценивать выводы и их соответствие реальности; - оценивать ресурсы, необходимые для эффективного функционирования подразделения. Владеет: - инструментами и программным обеспечением для стратегического анализа; - методами обобщения информации и навыками самостоятельного исследования.	
---	---	---	--

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1. Дисциплины (модули) программы магистратуры (Профессиональный модуль).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **4 з.е. (144 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоемкость, час
3 семестр	
Общая трудоемкость дисциплины, час	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	42/-
занятия лекционного типа (лекции)	18/-
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	24 /-
лабораторные работы	- /-
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	75 / -
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	75/ -
Выполнение курсового проекта /курсовой работы	- / -
Контроль (часы на экзамен)	27 / -
Промежуточная аттестация	экзамен

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины, обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.1. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.2 ИОПК-3.3	Тема 1. Концепция и сущность стратегического маркетинга 1. Развитие стратегического маркетингового управления как области исследования в современной управленческой парадигме. Научные подходы к стратегическому маркетингу. 2. Сущность стратегического маркетинга. Интегрированность стратегического и оперативного маркетинга. 3. Процесс стратегического маркетинга	2/ -			Эссе
	Практическое занятие № 1. Концепция и сущность стратегического маркетинга		2/-		
	Самостоятельная работа			8 /-	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК -4.2.	Тема 2. Управление стратегическим маркетингом 1.Основные этапы управления стратегическим маркетингом. 2.Стратегическое маркетинговое планирование. 3. Организация стратегического маркетинга. 4. Стратегический маркетинговый контроль	2 /-			Эссе, кейс-задачи, решение задач
	Практическое занятие № 2. Управление стратегическим маркетингом		2/ -		
	Самостоятельная работа			8/-	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК 1.2 ИПК 1.3 ПК-5 ИПК-5.1 ИПК -5.2 ИПК 5.3	Тема 3. Базовые стратегии роста предприятия в маркетинге 1.Понятие базовой стратегии. Классификации базовых стратегий. 2.Базовые стратегии роста предприятия	4 / -			Эссе, кейс-задачи
	Практическое занятие № 3. Базовые стратегии роста предприятия в маркетинге		4 / -		
	Самостоятельная работа			10 /-	
ПК-1 ИПК-1.1	Тема 4. Базовые маркетинговые стратегии роста	4/-			Эссе

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименовани е оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ИПК 1.2 ИПК 1.3 ПК-5 ИПК-5.1 ИПК -5.2 ИПК 5.3	1.Базовые маркетинговые стратегии роста И.Ансоффа. 2.Базовые маркетинговые стратегии роста Д.Аакера, Б. Гарретта и П.Дюссожа, Дж.Вебера 3.Сравнительная характеристика маркетинговых стратегий роста. 4. Методы и способы планирования бюджета маркетинга. Поэтапное формирование маркетингового бюджета 5. Ошибки, с которыми организации сталкиваются при планировании маркетингового бюджета				
	Практическое занятие № 4. Базовые маркетинговые стратегии роста		2 / -		
	Самостоятельная работа			8/ -	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК 1.2 ИПК 1.3 ПК-5 ИПК-5.1 ИПК -5.2 ИПК 5.3	Тема 5. Стратегический маркетинговый анализ внешней и внутренней среды предприятия 1.Понятие и состав среды предприятия. 2.Цель и направления анализа внешней среды предприятия. 3.Цель и направления проведения управленческого обследования. 4.Методы стратегического анализа и их содержание	4/ -			Кейс-задачи, доклады
	Практическое занятие № 5. Стратегический маркетинговый анализ внешней и внутренней среды предприятия		12/ -		
	Самостоятельная работа			33/ -	
ПК-4 ИПК-4.1 ИПК -4.2	Тема 6. Предприятие как объект стратегического маркетинга. Основные стратегии конкуренции 1.Стратегический маркетинговый потенциал предприятия: сущность, составляющие, оценка, конкурентные преимущества.. 2.Концепция стратегического зонирования предприятия. Стратегические зоны хозяйствования: сущность, типы, методика выделения. 3.Концепция центров стратегической ответственности. 4. Основные стратегии конкуренции	2/ -			Кейс-задачи, эссе, доклады
	Практическое занятие № 6.		2/ -		

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименовани е оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	Предприятие как объект стратегического маркетинга. Основные стратегии конкуренции				
	Самостоятельная работа			8 / -	
	ИТОГО	18 / -	24 / -	75 / -	экзамен

Примечание: -/- объем часов соответственно для очной формы обучения

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов **образовательных технологий**:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- проблемное обучение;
- разбор конкретных ситуаций;
- информационные технологии: Miro, Google-документы, Zoom.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости обучающихся. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- получение, проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и владений по изучаемым вопросам;
- подведение итогов занятий по балльно-рейтинговой системе.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, по выполнению практических заданий, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: решение прикладных разноуровневых задач: кейс-задач (темы № 1,5,6), написание эссе (темы 1,2,3,4,6), решение задач (темы 1,3)

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

- изучение учебной литературы по курсу;
- решение практических ситуаций и задач;
- работу с ресурсами Интернет;
- решение практических ситуаций в виде кейсов;
- подготовку к тестированию по темам курса;
- подготовку к промежуточной аттестации по курсу и др.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по заочной и очно-заочной формам обучения самостоятельная работа является основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учеб. пособие по направлению подгот. 38.03.02 "Менеджмент" (профиль "Произв. менеджмент"), по магист. программе "Произв. менеджмент", а также для экон.-орг. и упр. подгот. студентов технол. направлений и специальностей / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. - Документ read. -

Москва : ИНФРА-М, 2020. - 239 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - Глоссарий. - URL: <https://znanium.com/read?id=354671> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-006204-4. - 978-5-16-101058-7. - Текст : электронный.

2. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учеб. для вузов по направлению 38.00.00 "Экономика и управление" (квалификация (степень) "магистр") / В. Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 356 с. - (Высшее образование - Магистратура). - URL: <https://znanium.ru/read?id=432526> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-107980-5. - Текст : электронный.

3. Стратегический маркетинг для магистров : учебник / О. Н. Жильцова, А. А. Арский, Д. А. Жильцов [и др.] ; под общ. ред. О. Н. Жильцовой ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - Документ read. - Москва : Вуз. учеб. [и др.], 2021. - 316 с. - Тесты. - URL: <https://znanium.com/read?id=398272> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0434-7. - 978-5-16-102954-1. - Текст : электронный.

4. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учеб. для экон. вузов по направлению подгот. "Экономика", специальности "Менеджмент орг." / А. Н. Фомичев. - 4-е изд. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2023. - 468 с. - Слов. понятий и терминов. - URL: <https://znanium.ru/read?id=431981> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст : электронный.

Дополнительная литература

5. Андрейчиков, А. В. Системный анализ и синтез стратегических решений в инноватике: основы стратегического инновационного менеджмента и маркетинга : учеб. пособие для студентов вузов по направлению "Приклад. математика и физика" или по направлениям и специальностям в области естеств. наук, техники и технологии, систем. анализа и упр. / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - Изд. 3-е. - Москва : ЛИБРОКОМ, 2013. - 243 с. : ил. - ISBN 978-5-397-03526-2 : 680-00. - Текст : непосредственный.

6. Йеннер, Т. Маркетинговое планирование = Marketing-Planung / Т. Йеннер ; [науч. ред. О. С. Абрамовой ; пер. с нем. О. А. Шипиловой]. - Харьков : Гуманитар. Центр, 2010. - 274 с. : ил. - ISBN 978-966-8324-63-5, 3-17-017808-3 : 258-50. - Текст : непосредственный.

7. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : учеб. пособие для вузов по специальности "Маркетинг" / Н. Г. Каменева, В. А. Поляков. - Изд. 2-е, доп. - Документ read. - Москва : Вузов. учеб. [и др.], 2020. - 368 с. - URL: <https://znanium.com/read?id=355885> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0233-6. - 978-5-16-005152-9. - Текст : электронный.

8. Маркетинг для магистров : учебник / В. В. Синяев, Р. Ю. Стыцук, Н. П. Козлова [и др.] ; под общ. ред. И. М. Синяевой ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - Документ read. - Москва : Вузов. учеб. [и др.], 2018. - 368 с. - URL: <https://znanium.com/read?id=371579> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-9558-0419-4. - 978-5-16-010706-6. - 978-5-16-102719-6. - Текст : электронный.

9. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : учеб. по экон. направлениям и специальностям / Высш. шк. экономики, Нац. исслед. ун-т ; под ред. И. В. Липсица и О. К. Ойнер. - Москва : Юрайт, 2017. - 379 с. : ил. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-534-01165-4. - 389789 : 977-90. - Текст : непосредственный.

10. Соловьев, Б. А. Маркетинг : учеб. для вузов по направлению 38.03.01 "Экономика" и экон. специальностям / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 337 с. : ил. - (Высшее образование). - Глоссарий. - URL: <https://znanium.ru/read?id=432228> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-103937-3. - Текст : электронный.

11. Учебно-методическое пособие по дисциплине "Стратегический маркетинг" : для студентов направления подгот. 38.04.06 "Торговое дело" / Поволж. гос. ун-т сервиса (ФГБОУ ВО "ПВГУС"), Каф. "Экономика, орг. и коммер. деятельность" ; сост. Т. И. Марченко. - Документ Adobe Acrobat. - Тольятти : ПВГУС, 2018. - 1,11 МБ, 105 с. - Прил. - URL:

http://elib.tolgas.ru/publ/Metod_STRMARm_MTD_09.07.2018.pdf (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - 0-00. - Текст : электронный.

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 24.04.2026). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992. - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 24.04.2026). - Текст : электронный.
3. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010. - URL. : <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения: 30.04.2024). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
4. Электронно-библиотечная система Znaniy.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011. - URL: <https://znaniy.com/> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
5. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011. - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения: 24.04.2026). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа. Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

- компьютерные классы университета;
- библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети «Интернет».

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС).

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;
- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;
- проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;

– для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины	
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл
Экзамен	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3
			70-85,9	«хорошо» / 4
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Обучающимся, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях обучающийся исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, обучающийся способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях обучающийся последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, обучающийся способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается несформированным, если обучающийся при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки,

неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Доклад/сообщение	1	6	6
Эссе	8	2	16
Решение кейс-задач	25	3	75
Решение задач	3	1	3
			100 баллов

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям (темы докладов/сообщений)

Практическое занятие № 1. Концепция и сущность стратегического маркетинга

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Принципы новой управленческой парадигмы. Развитие стратегического маркетингового управления как области исследования.
 2. Природа стратегического маркетинга.
 3. Историческая ретроспектива развития стратегического маркетинга.
 4. Научные подходы к стратегическому маркетингу.
 5. Сущность стратегического маркетинга. Интегрированность стратегического и оперативного маркетинга.
 6. Продукт, объект, субъект, предмет и уровни стратегического маркетинга.
 7. Процесс стратегического маркетинга.
- Практические задания по теме № 1

Практическое занятие № 2. Управление стратегическим маркетингом

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Основные этапы управления стратегическим маркетингом.
 2. Организационные изменения в системе стратегического маркетинга: с чем могут быть связаны.
 3. Инструментарий, используемый для стратегического планирования
 4. Стратегическое и оперативное маркетинговое планирование.
 5. Стратегический маркетинговый контроль: виды, назначения, особенности, условия применения
- Практические задания по теме № 2

Практическое занятие № 3. Базовые стратегии роста предприятия в маркетинге

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Понятие базовой стратегии.
 2. Классификации базовых стратегий.
 3. Базовые стратегии роста предприятия
- Практические задания по теме № 3

Практическое занятие № 4. Базовые маркетинговые стратегии роста

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Базовые маркетинговые стратегии роста И. Ансоффа.

2. Базовые маркетинговые стратегии роста Д.Аакера, Б. Гарретта и П.Дюссожа, Дж.Вебера
3. Сравнительная характеристика маркетинговых стратегий роста.
4. Методы и способы планирования бюджета маркетинга. Поэтапное формирование маркетингового бюджета
5. Ошибки, с которыми организации сталкиваются при планировании маркетингового бюджета

Практические задания по теме № 4

Практическое занятие № 5. Стратегический маркетинговый анализ внешней и внутренней среды предприятия

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Понятие и состав среды предприятия.
2. Цель и направления анализа внешней среды предприятия.
3. Цель и направления проведения управленческого обследования.
4. Методы стратегического анализа и их содержание

Практические задания по теме № 5

Практическое занятие № 6. Предприятие как объект стратегического маркетинга. Основные стратегии конкуренции

Вопросы, обсуждаемые на практическом занятии:

1. Стратегический маркетинговый потенциал предприятия: сущность, составляющие, оценка, конкурентные преимущества..
2. Концепция стратегического зонирования предприятия. Стратегические зоны хозяйствования: сущность, типы, методика выделения.
3. Концепция центров стратегической ответственности.
4. Основные стратегии конкуренции

Практические задания по теме № 6

8.2.2. Типовые практические задания к семинарским занятиям

Написание эссе (к практическому занятию по теме № 1)

Задание 1

Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный) подход. Сравнение проведите по следующим параметрам:

- какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
- какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
- каков горизонт планирования?
- как осуществляется обновление продукции (услуг)?
- дайте характеристику реализуемой продукции (реализуемых услуг)
- охарактеризуйте торговый процесс
- какой преобладающий тип структуры управления?
- оцените другие возможные параметры.

Задание 2

В хронологической последовательности отразите развитие стратегического маркетинга, используя следующую таблицу:

Школа стратегического маркетинга	Период возникновения	Основные представители	Основные достижения	Основные недостатки	Наследие прошлого в настоящем

Написание эссе: (к практическому занятию № 2)

Задание 1. Предоставьте анализ дефиниции «управление стратегическим маркетингом» с указанием авторов, источников литературы, отличительных особенностей (предоставить не менее 5 дефиниций разных авторов)

Задание 2.

Напишите эссе в форме сравнительной таблицы на тему:

-Какие преимущества имеет предприятие, использующее в своей практике оперативное (тактическое) планирование;

-Какие преимущества имеет предприятие, использующее в своей практике стратегическое планирование.

Решение задач: (к практическому занятию № 2)

Задача 1.

На одном и том же рынке действуют предприятия 1 и предприятие 2 с аналогичным видом продукции, получая примерно одинаковую величину прибыли от продаж. Предприятие 1 использует в своей практике инструментарий оперативного планирования, а предприятие 2 – использует инструментарий стратегического планирования. Какое из этих предприятий функционирует более эффективно? Почему? Какое из них более эффективно в долгосрочной перспективе?

Задача 2

Стратегическим планом организации предусмотрено увеличение доли рынка на 3 %. В связи с проявлением конкуренции на рынке рост рыночной доли в первом полугодии составил всего 0,2 % ежемесячно. Проведение рекламной кампании позволит увеличить объем продаж во втором полугодии текущего года на 10 %, что равно 1,5 % рыночной доли. Модернизация существующих производственных технологий предполагает проведение работ в течение 3-х месяцев, в результате оставшиеся три месяца до конца года прогнозируется ежемесячный рост объема продаж на 0,4 %. Сформулируйте рекомендации по проведению корректировки маркетинговой стратегии развития организации по показателю, характеризующему состояние внешней среды.

Задача 3.

Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 250 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами? Какие принципы стратегического планирования следует проанализировать, чтобы аргументировать свой вариант ответа?

Кейс-задачи : (к практическому занятию № 2)

Задание 1.

Выберите последовательность действий, характерных для стратегического планирования:

- а) формирование стратегических альтернатив – постановка цели – стратегический анализ – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта;
- б) постановка цели – стратегический анализ – формирование стратегических альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта;
- в) стратегический анализ – постановка цели – формирование стратегических альтернатив – обоснование и выбор варианта развития – реализация выбранного варианта.

Задание 2.

Из числа приведенных ниже управленческих решений выделите решения, относящиеся к стратегическим. Обоснуйте условия, при которых решение может быть стратегическим:

- а) решение учредителя о смене руководства;
- б) решение расширить ассортимент выпускаемой продукции;
- в) решение изменить рекламную политику;
- г) решение открыть филиал в другом городе;
- д) решение изменить ценовую политику;
- е) решение досрочно погасить задолженность перед банком;

ж) решение Банка России снизить ставку рефинансирования на 1 п.п.

Написание эссе: (к практическому занятию по теме № 3)

Задание 1.

Составьте таблицу с характеристиками стратегий роста для организации: наименование стратегии, условия применения, отличительные особенности (систематизировать для целей сравнения), пример (желателен)

Кейс-задачи: (к практическому занятию по теме № 3)

Задание 1.

Выработайте и сформулируйте стратегию вашей организации (базы практики) с учетом целей, поставленных перед организацией.

Задание 2.

Дайте характеристику организации «___» (на основе базы практики или места работы):

- численность работающих: _____ чел., в том числе по категориям работающих;
- ассортимент производимой продукции: _____ наименований;
- рейтинг организации: _____ (указать источник информации и показатели рейтинга);
- опишите механизм вовлечения персонала в управление организацией: _____;
- опишите механизм мотивации персонала: _____ (дайте его характеристику с позиций эффективности);
- какие стратегические и тактические элементы планирования реализуются в организации, их соответствие и эффективность: _____;
- опишите стратегические цели организации на 5 лет: _____ (дайте их характеристику с позиций ориентации на какую-либо стратегию роста);
- что главное в стратегии организации : _____;
- какова роль менеджеров в успехе организации: _____;
- какие условия требуются для использования опыта инновационной деятельности для внедрения в организацию: _____;
- другие аналитические характеристики стратегии организации и эффективности ее реализации: _____

Задание 3.

Гостиница «Райское место» получила хорошую репутацию за время своего функционирования. Смена руководства поставила под угрозу будущее гостиницы. Новый руководитель, назначенный на должность директора, является продолжателем идей предыдущего руководства, так как работала в течение последних 7 лет в этой гостинице.

Однако, приступая к новой должности, необходимо было по новому взглянуть на условия работы гостиницы с позиций ее руководителя: номерной фонд состоит из 30 номеров, 20 из них имеют ванны, 10 номеров с душевыми кабинами, обеденный зал на 60 человек, зал для торжеств на 200 человек, лобби-бар для отдыха с видом на парк, кафе с отдельным входом для посетителей, не проживающих в гостинице, игровую комнату для детей. Само здание гостиницы в некоторых местах требовало ремонта.

Гостиница открыта в течение всего года, однако в период весна (май месяц)-лето-осень (сентябрь, октябрь месяцы) наполненность гостиницы приближалась к полной.

Анализ дохода и прибыли за последние 3 года показал стагнацию и даже наметившую тенденцию к снижению. Однако, еще 5 лет назад доход годовой гостиницы соответствовал среднему доходу гостиниц, расположенных на этой территории и составлял 110 млн. руб. (структура статей дохода представлена в таблице)

Таблица - Структура дохода, в %

Статьи дохода

«Райское место»

В среднем по отрасли

Питание	49	41
Проживание	16	21
Напитки	28	33
Прочее	7	5
Всего	100	100

Среди явных конкурентов на рынке гостиничных услуг данной территории присутствуют еще 2 гостиницы, одна из которых имеет 35 номеров, другая - 25 номеров.

Новый руководитель сделал следующие выводы:

-гостиница «Райское место» последние 3 года выживала за счет ранее сложившегося имиджа и кухни;

-гостиница внутри и снаружи требует обновления;

-необходимо обратиться за профессиональной помощью.

Предоставьте свои выводы:

- _____

Агентство предложило провести следующие изменения:

-10 номеров с ванными превратить в 10 номеров с душевыми кабинами за 22 млн. руб.;

-провести косметический ремонт оставшихся номеров и общих залов на сумму 55 млн. руб.;

-дополнительно предусматривалась замена (ремонт) душевых кабин в 10 номерах на сумму 15 млн.руб.

Сумма вложений показалась руководителю очень высокой.

Изыскивая финансовые возможности, руководитель выяснил, что:

-возможно получить субсидию в размере 25% стоимости;

-фонд развития организации составляет 18 млн. руб., который можно потратить на модернизацию гостиницы.

Задание:

1. Какую рыночную стратегию роста организации целесообразно выбрать и почему.
2. Какие факторы внешней среды оказывают влияние на гостиничный бизнес этой территории.

Как Вы охарактеризуете уровень неопределенности внешней среды

Написание эссе: (к практическому занятию по теме № 4)

Задание 1.

Определить топ-10 высокоохватных медиахолдингов России, дать им сравнительную характеристику, указать на источник информации

Кейс-задачи: (к практическому занятию № 5)

Задание 1

Используя систему FAROUT, оцените возможность применения перечисленных аналитических методов экономического анализа для получения ценной стратегической информации для следующих ситуаций.

Ситуация А. Организация отличается своими исследовательскими и проектными возможностями и конкурирует в отрасли, характеризующейся быстрыми технологическими изменениями. Новые профильные продукты могут предлагаться на рынке по достаточно высоким конкурентным ценам, а традиционные продукты находятся в стадии умирания по их жизненному циклу. Вероятность появления новых конкурентов высокая.

Ситуация Б. Организация является монополистом, а увеличение масштабов производства обеспечивает основные стратегические преимущества. Конкуренты допускают ошибки из-за недостатка опыта управления или отсутствия особых ресурсов, которыми располагает организация. Существующие рынки не насыщены продуктом организации. Норма потребления продукта организации у традиционных потребителей может существенно возрасти.

Заполните для каждой ситуации таблицу и сделайте выводы.

	Ф ориента- ция на будущее	А точ- ность	Р ресурс- ная эффектив- ность	О объектив- ность	У полез- ность	Т своевре- менность	Итого (баллов)
ГАР-анализ							
Факторный анализ							
Кореляционно- регрессионный анализ							
Функционально- стоимостной анализ							
Линейное программирование							

Задание 2

Проведите ГАР-анализ и оцените возможности вашего предприятия увеличить объем продаж на 40% в течение двух лет за счет реализации стратегии расширения рынка или за счет увеличения доли рынка. Определите разрывы, сформулируйте стратегии и определите мероприятия по ее реализации.

Задание 3

Оцените по 5-балльной шкале возможности внутренней среды предприятия – базы практики и заполните контрольный диагностический лист, представленный ниже в таблице.

На основе данной таблицы построить наглядную диаграмму характеристики внутренней среды, для чего соедините ломаной линией точки оценки соответствующих параметров.

Контрольный лист диагностики внутренних возможностей (внутренней среды) предприятия

Показатели оценки	1	2	3	4	5
Маркетинг 1. Доля рынка 2. Репутация фирмы 3. Престиж торговой марки 4. Расходы по стимулированию сбыта 5. Численность сбытового персонала 6. Ценовая политика/ уровень цен 7. Организационные и технические средства для сбыта 8. Уровень/ качество обслуживания 9. Число клиентов 10. Качество поступающей информации о рынке					
Финансы 1. Оценка структуры активов (по финансовым коэффициентам) 2. Инвестиционный рейтинг 3. Доход на активы 4. Норма прибыли 5. Доход на вложенный капитал					
Производство 1. Использование оборудования 2. Производственные мощности/ пропускная способность оборудования 3. Численность занятых и производительность					

труда 4. Системы контроля качества 5. Совокупная факторная производительность 6. Возможности расширения производства / расширения зон обслуживания 7. Возраст технологического оборудования					
Технология 1. Применяемые стандарты и степень их совместимости 2. Новые продукты 3. Расходы на НИОКР					
Организация и управление 1. Численность и квалификация инженерно-технологического и управленческого персонала 2. Скорость реакции управления на изменения во внешней среде 3. Четкость разделения полномочий и функций 4. Тип организационной структуры управления 5. Качество используемой в управлении информации 6. Степень гибкости оргструктуры управления					
Персонал 1. Уровень квалификации производственного персонала 2. Расходы по подготовке и переподготовке персонала 3. Уровень подготовки персонала в сфере сбыта 4. Текучесть кадров					

Просуммируйте оценки внутренней среды и результаты внесите в следующую таблицу:

Оценка внутренней среды организации

№	Показатели	Оценка положения				
		лидер	выше среднего	среднее	низкое	кризисное
1	Маркетинг					
2	Финансы					
3	Производство					
4	Технологии					
5	Организация и управление					
6	Персонал					

Опишите ресурсный потенциал, сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе.

Какие меры необходимо принять руководству предприятия для улучшения конкурентоспособности.

Подготовьте презентацию для обсуждения результатов.

Задание 4

В таблице представлен перечень факторов внешней среды ближнего и дальнего окружения, представляющие для организации возможности или угрозы.

Объясните, где проходит граница дальней и ближней внешней среды организации? Проиллюстрируйте эту границу примерами для нескольких коммерческих и некоммерческих организаций.

Определите, какие факторы в таблице относятся к микроокружению (Б – ближнему окружению) и какие к макроокружению (дальнему окружению – Д).

Идентификация возможностей и угроз

Факторы внешней среды	Идентификация и оценка	Факторы внешней среды	Идентификация и оценка
1. Повышение уровня жизни населения	+ Д (пример)	16.Сбои в поставках продукции	– Б (пример)
2. Появление новых поставщиков		17. Появление товаров-субститутов	
3. Совершенствование технологии производства		18.Развитие информационной отрасли	
4. Изменения в миграционной политике государства		19. Изменение покупательских предпочтений	
5. Неудачное поведение конкурентов		20. Разорение и уход фирм-продавцов	
6. Ужесточение экологического законодательства		21. Появление принципиально нового товара	
7. Изменения моды		22.Рост налогов и пошлин	
8. Снижение цен на сырье и готовую продукцию		23.Снижение уровня жизни населения	
9. Снижение налогов и пошлин		24.Скачки курсов валют	
10. Совершенствование менеджмента		25..Изменение трудового законодательства	
11. Снижение безработицы		26. Изменение уровня цен	
12. Уменьшение императивных норм законодательства		27. Развитие форм социального страхования населения	
13. Развитие международной торговли между странами таможенного союза		28. Развитие саморегулирования в предпринимательской деятельности	
14. Рост цен на энергоресурсы		29.Новые правила торговли в ВТО	
15. Появление новых фирм на рынке		30.Принятие новых технических регламентов	

Задание 5

На примере организации (базы практики) выберете (из выше представленной таблицы) и оцените, какие факторы внешней среды представляют угрозу, а какие возможности для развития вашего предприятия.

Сделайте в таблице соответствующие пометки «Б» или «Д» со знаком «+» – возможность или «-» – угроза.

Дополните список другими важными для вашего предприятия факторами внешней среды. Выполненное в письменном виде задание подлежит обсуждению на практическом занятии.

Задание 6

В таблице приведен перечень факторов макросреды. На примере конкретного предприятия (отрасли) прокомментируйте, какие из этих факторов способствуют, а какие затрудняют ее развитие? Оцените эти факторы по пятибалльной шкале (5 – сильное воздействие, высокая значимость, 1 – слабое воздействие, низкая значимость).

Общая оценка факторов макросреды среды предприятия

Факторы	Способствуют (+)	Затрудняют (-)
1) Состояние природных ресурсов		
2) Состояние трудовых ресурсов (количество, уровень образования, квалификации, культуры)		
3) География страны (размеры, региональные и национальные особенности)		
4) Национальный менталитет (образ жизни, деятельности, психология, традиции, привычки населения)		
5) Международные отношения (международное положение страны, отношение различных, в том числе развитых, стран к рыночным преобразованиям в России)		
6) Действующее законодательство, регламентирующее отношения в экономике		
7) Состояние правопорядка в стране		
8) Развитие инфраструктуры (информации, транспорта, связи, банковской системы, товароснабжения и товародвижения, маркетинга, рекламы, страхового дела, аудита)		
9) Уровень экономического развития страны (объемы и динамика производства, производительности труда)		
10) Уровень и динамика инфляция		
11) Налогообложение (уровень и динамика)		
12) Уровень жизни населения (зарплата, пенсии, пособия, стипендии)		
13) Социальная защищенность населения (система трудоустройства, подготовки и переподготовки кадров, уровень минимальной заработной платы)		
14) Курс национальной валюты		
Суммарное воздействие факторов	...	...

На основе собственных наблюдений, выступлений экспертов, руководителей предприятий, политических деятелей, научных публикаций и информации государственной статистики разработайте уточненный перечень наиболее важных факторов макросреды для своего предприятия.

Задание 7

На примере выбранной отрасли (промышленность, сельское хозяйство, транспорт или торговля) обоснуйте действие перечисленных в таблице экономических факторов.

Заполните графу 2 таблицы статистическими данными – индикаторами о социально-экономическом развитии Самарской области из сайтов Федеральной службы государственной статистики (www.gks.ru) и ее территориального органа в Самарской области (<http://samarastat.gks.ru>).

Экономические факторы

Экономические факторы	Наименование показателя	Значение показателя		
		год	год	год
Тенденции валового регионального продукта				
Процентная ставка и курс				

национальной валюты				
Уровень инфляции				
Уровень безработицы				
контроль над ценами и зарботной платой				
Цены на энергоресурсы				
Цены на продовольствие				
Инвестиционная политика				

Прокомментируйте, какие факторы можно рассматривать как благоприятные возможности, а какие как угрозы?

Задание 8

Приведите примеры социальных и технологических факторов, оказавших в последние 5 лет наибольшее влияние на развитие одной из отраслей экономики (промышленность, сельское хозяйство, транспорт или торговля).

Оцените по трехбалльной шкале (высокая, средняя или низкая) действие на выбранную отрасль представленных в таблице социальных и технологических факторов. Приведите примеры.

Социальные и технологические факторы

Социальные и технологические факторы	Примеры проявления факторов
<i>Социокультурные факторы:</i>	
- демографическая структура населения	
- стиль жизни, обычаи и привычки, менталитет	
- социальная мобильность населения	
- активность потребителей	
<i>Технологические факторы:</i>	
затраты на НИОКР	
защита интеллектуальной собственности	
новые продукты (скорость обновления, источники идей)	

Какие из перечисленных факторов открыли новые возможности для развития отрасли, а какие негативно повлияли на экономические показатели предприятий отрасли.

Как предприятия отрасли воспользовались новыми возможностями и какие стратегии применили для парирования угроз.

Задание 9

PEST– анализ макросреды предприятия

Выявите основные возможности и угрозы со стороны факторов макросреды и оцените их возможное в будущем воздействие на деятельность предприятия, являющегося местом Вашей работы или базой практики.

Порядок выполнения задания:

1. Определить факторы для анализа из рекомендуемого перечня::

-(P) POLITICAL — политические факторы внешней среды

Факторы влияния политической среды на рынок

Устойчивость политической власти и существующего правительства

Бюрократизация и уровень коррупции

Налоговая политика (тарифы и льготы)

Свобода информации и независимость СМИ

Тенденции к регулированию или дерегулированию отрасли

Количественные и качественные ограничения на импорт, торговая политика

Стремление к протекционизму отрасли, наличие государственных компаний в отрасли
 Степень защиты интеллектуальной собственности и закон об авторском праве
 Антимонопольное и трудовое законодательство
 Законодательство по охране окружающей среды
 Будущее и текущее законодательство, регулирующие правила работы в отрасли
 Вероятность развития военных действий в стране

-(E) ECONOMICAL — экономические факторы внешней среды

Факторы влияния экономической среды на рынок
 Темпы роста экономики
 Уровень инфляции и процентные ставки
 Курсы основных валют
 Уровень безработицы, размер и условия оплаты труда
 Уровень развития предпринимательства и бизнес-среды
 Кредитно-денежная и налогово-бюджетная политика страны
 Уровень располагаемых доходов населения
 Степень глобализации и открытости экономики
 Уровень развития банковской сферы

-(S) SOCIO-CULTURAL — социально-культурные факторы внешней среды

Факторы влияния социально-культурной среды на рынок
 Уровень здравоохранения и образования
 Отношение к импортным товарам и услугам
 Отношение к работе, карьере, досугу и выходу на пенсию
 Требования к качеству продукции и уровню сервиса
 Культура формирования накоплений и кредитования в обществе
 Образ жизни и привычки потребления
 Развитие религии и прочих верований
 Отношение к натуральным и экологически-чистым продуктам
 Темпы роста населения
 Уровень миграции и иммиграционные настроения
 Поло-возрастная структура населения и продолжительность жизни
 Социальная стратификация в обществе, меньшинства
 Размер и структура семьи

-(T) TECHNOLOGICAL — технологические факторы внешней среды

Факторы влияния технологической среды на рынок
 Уровень инноваций и технологического развития отрасли
 Расходы на исследования и разработки
 Законодательство в области технологического оснащения отрасли
 Развитие и проникновение интернета, развитие мобильных устройств
 Доступ к новейшим технологиям
 Степень использования, внедрения и передачи технологий

2. Определите степень влияния факторов
3. Проведите оценку вероятности изменения фактора
4. Оцените реальную значимость факторов
5. Составьте сводную таблицу PEST анализа и сделайте вывод

Задание 10

Определение конкурентных сил Портера

Каждая отрасль экономики уникальна, имеет только ей присущую структуру и соотношение сил конкуренции. Распространенным методом исследования конкуренции в отрасли является анализ пяти групп конкурентных сил, предложенных М. Портером.

Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке. Каждая сила в модели Майкла Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара: рыночная власть покупателей, рыночная власть поставщиков, угроза вторжения новых

участников, опасность появления товаров — заменителей, уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция.

Майкл Портер считал, что данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, что и легло в название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру.

Проанализируйте действие этих конкурентных сил на примере предприятия, являющегося базой практики или местом работы. Для сбора информации о конкурентах рекомендуется использовать данные, официально размещенные о деятельности контрагентов на следующих сайтах: <https://rusprofile.ru>; <https://checko.ru>; <https://zachestnyibiznes.ru>

Обобщите полученные результаты, объединив их в одну таблицу, проанализируйте. Отметьте основные угрозы и разработайте конкурентоспособную стратегию.

Задание 11

Используя SWOT-анализ, выявите и дайте оценку стратегических проблем предприятия, на котором вы проходили практику (или любого другого известного предприятия). Определите перспективные стратегические направления развития предприятия.

Задание 12.

ПАО «Мебель» реализует на рынке четыре группы товаров: гарнитуры для гостиной, мебель для детских комнат, кухонную мебель и спальную мебель, которые изготавливаются на обособленных производствах. Некоторые данные о реализации товаров предприятием и конкурентами, как и о темпах развития рынка, представлены в таблице:

Производство мебели ПАО «Мебель»

Производство товара	Реализация всего, млн. руб.	Относительная доля рынка	Число конкурентов	Реализации тремя основными конкурентами, млн. руб.			Годовой рост объема рынка, % (темпы роста)
Гостиная мебель	210		12	320	260	170	6
Детская мебель	125		14	160	90	85	14
Кухонная мебель	45		24	210	180	145	8
Спальная мебель	14		15	80	33	27	12

Для построения матрицы выполните следующие действия.

1) Определите по каждой группе товара долю рынка ПАО «Мебель» относительно конкурента, занимающего лидирующую позицию, долю которого примем за 1.0.

2) Нанесите координаты каждого товара (Темпы роста – ОДР) на матрице БКГ на рисунке.

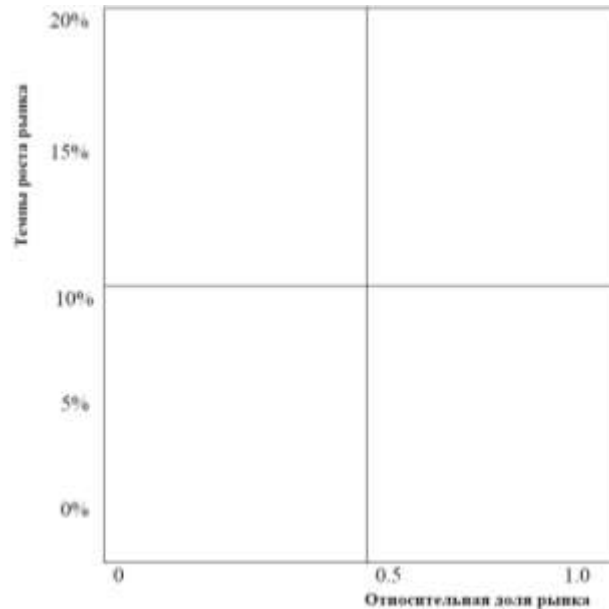


Рис. 1. Бланк матрицы БКГ

3) В точке пересечения координат постройте окружность для каждого товара, площадь которой пропорциональна объему реализации.

4) Охарактеризуйте состояния каждого производства (звезды, знаки вопроса, собаки, коровы).

В результате построения матрицы БКГ все товарные группы или отдельные продукты компании разбиваются на 4 квадранта. Стратегия развития товарной группы зависит от того, в каком квадранте находится товар. Каждый квадрант имеет отдельные рекомендации.



Рис.2. Описание четырех квадрантов матрицы БКГ

5) Сформулируйте рекомендации по реформированию продуктового портфеля завода.

Выберете из предложенных в табл. Решений (или сформулируйте собственные стратегические решения) для каждого продукта портфеля на планируемый период. При выборе решения обратите внимание на доли рынка продуктов у конкурентов и масштаб производства.

Формирование продуктовой стратегии

Стратегическое решение на планируемый период	Название продукта
1) Убрать из продуктового портфеля предприятия	
2) Увеличить объем реализации, изменяя структуру продуктового портфеля	
3) Изменить относительную долю на рынке	
4) Увеличить инвестирование	
5) Ввести жесткий контроль за инвестициями и перераспределить денежные средства между отдельными видами продукции	
6) Другие решения (сформулируйте их)	

Задание 13

Матрица McKinsey-GE

Постройте матрицу McKinsey-GE для организации – базы практики или другого известного диверсифицированного предприятия.

Порядок выполнения задания:

1. Определите критерии конкурентоспособности вашего товара
2. Определите критерии оценки привлекательности рынка
3. Оцените привлекательность сегментов и конкурентоспособность товаров
4. Рассчитайте общий балл конкурентоспособности и привлекательности с учетом важности критерия
5. Расположите анализируемые сегменты и товары в матрице согласно количеству набранных баллов
6. Определите ключевые направления бизнеса и разработайте направления работ

Задание 14

До недавнего времени ПАО «Мелхим», производящее краски, ориентировалось только на профессиональный рынок, продавая краску в 5-литровых емкостях. Но теперь принимается стратегическое решение выпускать продукцию и для потребительского рынка, продавая краску в литровых емкостях и под другой торговой маркой с целью обеспечить дальнейший рост.

1) Определите по матрице Ансоффа названия прежней и новой стратегии ПАО «Мелхим».

2) Предложите стратегические решения относительно нового направления (товар – рынок) деятельности ОАО «Мелхим».

Задание 15

ООО «Старт» производит медицинские тонометры и реализует их на рынке, где оно действует уже несколько лет, ежегодно на сумму 100 тыс. руб. При этом затраты, связанные с реализацией, составляют 1000 руб. На рынке в последнее время значительно обострилась конкурентная ситуация и дальнейший рост объемов продаж продукции предприятия существенно сокращается. Рассматриваются три возможности выхода из создавшегося положения.

1) Существенно модифицировать товар и остаться на старом рынке. В этом случае затраты (включая стимулирование и др.) на прогнозируемый период по оценке возрастут в 8 раз, а вероятность желаемой реализации на сумму 180 тыс. руб. составит 30 %. Вероятность сохранения прежних объемов продаж – 70%.

2) Товар оставить без изменений и выйти с ним на новый рынок, где конкурентная ситуация более благоприятная, но спрос только начинает формироваться. В этом случае затраты (включая формирование новой дистрибьюторской сети, рекламу и др.) на прогнозируемый период по оценке возрастут в 4 раза, а вероятность желаемой реализации на сумму 180 тыс. руб. составит 60%. Вероятность сохранения прежних объемов продаж – 40%.

3) Приобрести лицензию зарубежной фирмы и организовать выпуск новой продукции – вибромассажеров и обеспечить их реализацию на старом рынке. В этом случае затраты увеличатся в 8 раз, а вероятность желаемой реализации на сумму 360 тыс. рублей составит 70%. Вероятность сохранения прежних объемов продаж – 40 %.

Определите:

а) Как называются предлагаемые варианты стратегий?

б) Обоснуйте выбор стратегии, используя коэффициент «затраты /продажи».

Написание эссе: (к практическому занятию по теме № 6)

Задание 1 . Проведите сравнительный анализ маркетинговых стратегий роста.

Выберите две компании из одной отрасли, каждая из которых применяет разные стратегии роста. Сравните их результаты и определите, какая стратегия оказалась более успешной в данном контексте.

Проанализируйте примеры компаний, которые успешно комбинируют несколько стратегий роста. Опишите, какой эффект (выгоды) они получают от такого подхода.

Задание 2. Основываясь на изученный лекционный материал, Вам необходимо заполнить представленную таблицу по выбранному вами предприятию (указать вид деятельности и отрасль).

Модель Портера

Новые игроки на рынке. Появление новых игроков на рынке - потенциальная возможность снижения прибыли за счет повышающейся конкуренции. Это связано не только с тем, что конкурент может переманить к себе часть клиентов, но и с тем, что его приход поспособствует снижению среднерыночных цен в отрасли.	
Существующие конкуренты. В конкурентной гонке ситуация обостряется в тех случаях, когда в отрасли присутствует много конкурентов или же эти конкуренты просто равны по силам. Необходимо занять лучшую позицию на рынке за счет гибкости цен, агрессивной рекламы, новой продукции, улучшению обслуживания, повышению гарантии на продукт.	
Продукты-заменители. По сути дела, продукты из разных отраслей могут конкурировать между собой. Косвенно. Например, если они способны выполнять одну и ту же функцию. Мотоцикл и автомобиль – это конкуренты в какой-то мере, так как и тот и другой являются средством передвижения. В этой ситуации следует обратить внимание на следующее: - насколько легко для покупателя переключиться на товар-заменитель; - что он теряет? Каково качество и эффективность заменителя? - готовность покупателя сменить компанию-поставщика.	
Власть покупателей. Покупателей можно рассматривать, как конкурентов отрасли. Ведь, именно они требуют постоянного снижения цен, повышения качества продуктов и услуг, повышение качества обслуживания, - удовлетворение	

<i>всех этих аспектов происходит за счет того, что компании в отрасли снижают свою прибыль.</i>	
Власть поставщиков. Влияние поставщиков очень велико. При работе с поставщиком следует обратить внимание на такие факторы: - обладает ли он известным брендом? - каков спектр товаров, которыми он торгует? - велико ли его влияние на установку средних цен по стране (региону); - каково финансовое положение поставщика? - доминирование на рынке поставщика.	

Кейс-задачи: (к практическому занятию по теме № 6)

Задание 1. Планирование маркетингового бюджета.

Разработайте пошаговый план формирования маркетингового бюджета для небольшой компании в стадии старта. Учтите основные этапы и факторы, влияющие на распределение бюджета.

Исследуйте методы определения эффективности маркетинговых расходов. Какие инструменты и метрики можно использовать для оценки возврата на инвестиции в маркетинг?

Задание 2. Исследуйте и определите характеристики целевой аудитории вашего продукта/услуги (на выбор). Соберите данные о потребителях. Проведите сегментацию потребителей. Составьте сетку сегментации по представленному образцу.

Показатели (можно использовать иные показатели)	Выгоды по каждому сегменту и показателю		
	Сегмент 1 (характеристика, кто в него входит)	...	Сегмент N
Демография			
Желаемые выгоды			
Поведение			
Факторы успеха			
Качество			
Цена			
Обслуживание			
Поддержка			
Сбыт			
Экономические показатели			
Объемы продаж			
Средняя цена			
Конкуренция			

Задание 3. Развитие компании «БиоФарм» в условиях экологических трендов.

Компания «БиоФарм» специализируется на производстве органических продуктов, и в последнее время столкнулась с ростом интереса к экологически чистым товарам. В отчетном

году объем продаж составил 200 тыс.руб., а затраты на реализацию составили 2 тыс.руб. Компанией рассматриваются три стратегии развития.

Стратегия 1 «Расширение ассортимента»:

Внедрение новых органических продуктов потребует увеличения затрат в 5 раз.

Вероятность успешного внедрения новых продуктов на рынке с ожидаемой прибылью в 150 тыс. руб. оценивается в 50%.

Вероятность сохранения прежних объемов продаж 50%.

Стратегия 2 «Улучшение упаковки и маркетинговых кампаний»:

Затраты: Пересмотр упаковки и проведение маркетинговых кампаний потребует увеличения затрат в 3 раза.

Вероятность успеха: 70% вероятность увеличения привлекательности продукции и увеличения объемов продаж.

Вероятность сохранения прежних объемов продаж: 30%.

Стратегия 3 «Выход на международный рынок»:

Затраты: Выход на международный рынок потребует увеличения затрат в 8 раз.

Вероятность успеха: 60% вероятность успешного выхода на международный рынок с ожидаемой выгодой в 200 тыс. руб.

Вероятность сохранения прежних объемов продаж: 40%.

Определите:

1) Определите, как называется каждая из предложенных стратегий для фирмы «БиоФарм». Обозначьте их основные черты.

2) Обоснуйте, какую стратегию компании «БиоФарм» следует выбрать, используя коэффициент «затраты/продажи». Проведите расчеты и проанализируйте результаты.

3) Предложите конкретные шаги для успешной реализации выбранной стратегии. Обратите внимание на возможные риски и предложите методы их минимизации.

Задание 4. Применение стратегий роста по матрице И. Ансоффа.

Цель задания: разработать маркетинговые стратегии роста с использованием матрицы И. Ансоффа для выбранной вами компании (указать вид деятельности и отрасль).

Этап 1. Оценка текущего положения компании.

1.1. Анализ рынка и продуктов: оцените текущий портфель продуктов и рыночное положение компании. Какие продукты продаются на текущем рынке?

1.2. Определение целевой аудитории: идентифицируйте вашу целевую аудиторию. Кто является основными потребителями ваших продуктов или услуг?

Этап 2. Применение Матрицы И. Ансоффа.

2.1. Проникновение на рынок (развитие текущих продуктов на текущих рынках): разработайте стратегии увеличения доли рынка для текущих продуктов. Как вы можете увеличить продажи вашего текущего ассортимента на текущих рынках?

2.2. Развитие продуктов (внедрение новых продуктов на текущих рынках): предложите новые варианты продуктов или улучшения текущих продуктов для вашей целевой аудитории.

2.3. Развитие рынка (внедрение текущих продуктов на новых рынках): рассмотрите возможность введения ваших текущих продуктов на новые рынки. Какие новые регионы или страны представляют потенциал для вашего бизнеса?

2.4. Диверсификация (внедрение новых продуктов на новых рынках): предложите новые продукты для новых сегментов рынка. Какие новые рынки и новые продукты могут быть востребованы вашей целевой аудиторией?

Этап 3. Разработка стратегического плана.

3.1. Оценка ресурсов: оцените ресурсы (финансовые, трудовые, технические, материальные), которые могут потребоваться для реализации выбранных стратегий.

3.2. Разработка маркетингового плана: создайте подробный маркетинговый план для выбранных стратегий роста. Включите в план шаги по реализации, бюджет, план коммуникаций и мониторинга.

Этап 4. Оценка эффективности и контроль.

4.1. Установление KPI: определите ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки успеха реализации стратегий.

4.2. Мониторинг и анализ результатов: регулярно отслеживайте показатели производительности и сравнивайте их с запланированными KPI. Внесите коррективы в стратегии при выявлении отклонений.

Задание 5. Формирование маркетингового бюджета.

Цель задания: разработать маркетинговый бюджет для продвижения нового продукта на рынке с использованием поэтапного формирования бюджета.

Методические указания: Подготовьте отчет, включающий все этапы формирования маркетингового бюджета. Объясните выбор стратегий, распределение бюджета и приведите ожидаемые результаты. Расскажите об изменениях, внесенных в план в ходе мониторинга.

Этап 1. Определение целей и стратегий.

1.1. Определение целей: сформулируйте SMART-цели для маркетинговой кампании. Определите, что вы хотите достичь в результате маркетинговых усилий.

1.2. Выбор стратегий роста: рассмотрите выбранные стратегии роста (проникновение на рынок, развитие продукта, развитие рынка, диверсификация) и решите, какие из них лучше всего подходят для вашего продукта.

Этап 2. Исследование рынка и конкурентов.

2.1. Анализ целевой аудитории: проведите исследование целевой аудитории. Определите основные характеристики, потребности и предпочтения вашей аудитории.

2.2. SWOT-анализ: определите сильные и слабые стороны вашей компании, а также возможности и угрозы на рынке.

Этап 3. Определение бюджетных ресурсов.

3.1. Оценка бюджетных ресурсов: оцените общие финансовые ресурсы, доступные для маркетинговой кампании. Рассмотрите бюджеты прошлых периодов (если они есть) и привлекаемые финансовые источники.

3.2. Распределение бюджета: разделите общий бюджет на основные категории расходов: реклама, мероприятия, цифровой маркетинг, PR и т.д. Установите процентное соотношение для каждой категории.

Этап 4. Разработка маркетингового плана.

4.1. Формирование маркетингового плана: на основе выбранных стратегий и распределения бюджета, разработайте подробный маркетинговый план. Включите в него такие элементы, как каналы продвижения, план-график кампании и оценку ожидаемых результатов.

Этап 5. Оценка эффективности.

5.1. Определение KPI: установите ключевые показатели эффективности (KPI) для оценки успеха кампании. Это могут быть такие показатели, как конверсия, охват аудитории, уровень вовлеченности.

5.2. Мониторинг и анализ: установите систему мониторинга и регулярно анализируйте данные. Сравнивайте фактические показатели с запланированными и корректируйте стратегию при необходимости.

8.2.3. Типовые темы докладов, рефератов

1. Роль стратегического анализа в процессе стратегического управления и стратегического маркетинга.

2. Основные этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды предприятия и их назначение в стратегическом маркетинге.

3. Основные методы стратегического анализа, их сравнительная характеристика и область применения в стратегическом маркетинге.

4. Применение метода GAP-анализа для определения целей и маркетинговой стратегии предприятия.

5. Факторный анализ и его использование при оценке позиции и маркетинговой стратегии предприятия

6. Корреляционно-регрессионный анализ и его использование при оценке позиции и маркетинговой стратегии предприятия

7. Методы кластерного и системного анализа, их сравнительная характеристика и применение в стратегическом маркетинге

8. Функционально-стоимостной анализ и его использование при оценке позиции и маркетинговой стратегии предприятия
9. Методы линейного программирования и их использование при оценке позиции и маркетинговой стратегии предприятия
10. Критерии выбора метода, используемого при формировании маркетинговой стратегии
11. Стратегический анализ внутренней среды предприятия и его назначение при формировании маркетинговой стратегии
12. Факторы, оказывающие влияние на формирование стратегического потенциала внутренней среды организации
13. Методы, используемые для анализа внутренней среды предприятия: их преимущества и недостатки
14. Анализ финансово-хозяйственной деятельности и стратегический анализ внутренней среды предприятия: сходства и различия
15. Основные источники информации, необходимые для проведения анализа внутренней среды предприятия
16. Мониторинг и анализ внешней среды в формировании маркетинговой стратегии развития предприятия
17. PEST– анализ, его сущность и методика применения в стратегическом маркетинге
18. Экономический «портрет отрасли» и его роль при формировании маркетинговой стратегии в развитии предприятия
19. Модель пяти конкурентных сил Портера, её сущность и методика применения в стратегическом маркетинге
20. Сущность SWOT-анализа и методика его проведения в стратегическом маркетинге
21. Характеристики внешней и внутренней среды предприятия в методике SPACE – анализа
22. Сущность анализа портфельных стратегий в стратегическом маркетинге
23. Параметры внешней и внутренней среды предприятия, используемые в матрице БКГ, и их характеристика
24. Методика построения матрица предельной привлекательности McKinsey.
25. Матрица И. Ансоффа «Товар –Рынок» и соответствующие ей стратегические маркетинговые решения

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: *экзамен* (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования).

Устная или письменная форма по вопросам к экзамену предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

Перечень примерных вопросов для подготовки в экзамену

ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

1. Развитие стратегического маркетингового управления как области исследования в современной управленческой парадигме. Научные подходы к стратегическому маркетингу.
2. Сущность стратегического маркетинга. Интегрированность стратегического и оперативного маркетинга.
3. Процесс стратегического маркетинга
4. Основные этапы управления стратегическим маркетингом.
5. Стратегическое маркетинговое планирование.

6. Организация стратегического маркетинга.
- 7.. Стратегический маркетинговый контроль

ПК- 1. Способен оценивать воздействие структуры сред на функционирование организации, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организации, структур рынков и конкурентной среды отрасли

8. Понятие базовой стратегии. Классификации базовых стратегий.
9. Базовые стратегии роста предприятия и их разновидности.
10. Стратегии интенсивного роста и их основная характеристика.
11. Стратегии интегрированного роста и их основная характеристика.
12. Стратегии диверсифицированного роста и их основная характеристика.
13. Маркетинговая стратегия проникновения на рынок И. Ансоффа, ее сущность и назначение.
14. Маркетинговая стратегия развития рынка И. Ансоффа, ее сущность и назначение.
15. Маркетинговая стратегия развития товара И. Ансоффа, ее сущность и назначение
16. Маркетинговая стратегия диверсификации И. Ансоффа, ее сущность и назначение
17. Базовые маркетинговые стратегии роста Д. Аакера и их отличие от маркетинговых стратегий роста И. Ансоффа
18. Базовые маркетинговые стратегии роста Б. Гарретта и П. Дюссожа, их сущность и назначение
19. Базовые маркетинговые стратегии роста Дж. Вебера, их сущность и назначение
20. Сравнительная характеристика маркетинговых стратегий роста и процесс выбора оптимальной стратегии
21. Матрица выбора инновационной маркетинговой стратегии развития предприятия

ПК-5. Способен проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой на основе обобщения и критического оценивания результатов исследований актуальных проблем управления, полученных отечественными и зарубежными исследователями

22. Метод пяти вопросов Шеррингтона в выборе оптимальной маркетинговой стратегии
23. Методы и способы планирования бюджета маркетинга. Поэтапное формирование маркетингового бюджета
26. Ошибки, с которыми организации сталкиваются при планировании маркетингового бюджета
27. Понятие и состав внутренней и внешней, микро и макросреды предприятия.
28. Цель и направления анализа внешней среды предприятия.
29. Цель и направления проведения управленческого обследования
30. Корпоративная культура предприятия, методы показатели и критерии оценки в выборе маркетинговой стратегии
31. GAP-анализ как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге
32. SWOT-анализ как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге
33. PEST(EL)-анализ как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге
34. Анализ Пяти конкурентных сил М. Портера как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге
35. Матрица БКГ как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге
36. Матрица McKinsey-GE как метод стратегического анализа, его содержание, алгоритм реализации в стратегическом маркетинге

37. Стратегический маркетинговый потенциал предприятия: сущность, составляющие, показатели оценки.

ПК-4 Способен разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений, а также обеспечивать их реализацию

38. Конкурентная позиция, конкурентный статус, конкурентные преимущества предприятия и методические подходы к их оценке

39. Конкурентные преимущества предприятия, их классификация и жизненный цикл конкурентного преимущества

40. Концепция стратегического зонирования предприятия, её сущность и назначение.. Стратегические зоны хозяйствования: сущность, типы, методика выделения. Концепция центров стратегической ответственности.

41. Стратегия лидерства по издержкам как стратегия конкуренции предприятия, ее сущность и условия реализации

42. Стратегия широкой дифференциации как стратегия конкуренции предприятия, ее сущность и условия реализации

43. Стратегия оптимальных издержек как стратегия конкуренции предприятия, ее сущность и условия реализации

44. Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек и сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции как стратегии конкуренции предприятия, их сущность и условия реализации

**Примерный тест для итогового тестирования
ОПК-3, ПК-1, ПК-4, ПК-5.**

1. Назовите основоположников стратегического маркетинга 60 - 80 годов XX века:

-А. Чандлер

-К.Эндрюс

-И.Ансофф

-М.Портер

-все ответы верны

2. Основные направления развития стратегического маркетинга периода начала 60-х до 70-х годов XX века связаны с:

-разработкой теоретических подходов к рыночной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

- разработкой теоретических подходов к ресурсной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

- разработкой теоретических подходов к институциональной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

-все выше перечисленные ответы верны

3. Какой подход стал доминирующим в стратегическом маркетинге в 80-е годы XX века:

-развитие теоретических подходов к рыночной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

-развитие теоретических подходов к ресурсной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

-развитие теоретических подходов к институциональной концепции формирования конкурентных преимуществ в деятельности экономических субъектов

-все выше перечисленные ответы верны

4. Определите основные характеристики стратегического маркетинга:

-стратегия строится в условиях и с учетом непредсказуемости развития ситуации

-стратегия должна быть связана с представлением будущего «в очень широкой перспективе»

-стратегия предполагает поэтапное развертывание деятельности, наличие отдельных промежуточных целей по каждому этапу и связывает все эти этапы и цели едиными основаниями для принятия решений

- стратегия должна учитывать не только реальное наличие ресурсов, но и потенциальные возможности их получения

5. Выбери этапы стратегического маркетинга:

- исследование потребителей
- исследование конкуренции
- оценка конъюнктуры рынка
- анализ клиентской базы
- анализ товарного портфеля
- интерпретация результата исследования
- маркетинговая стратегия
- все ответы верные

6.Факторы, характеризующие направления развития внешней среды, которые, во-первых, имеют высокую вероятность реализации и, во-вторых, высокую вероятность влияния на функционирование организации – это #### факторы:

7.Укажите недостающую функцию стратегического маркетинга: планирование, организация, координация, мотивация, ####

8.Выберите разновидности стратегий роста:

- стратегии интенсивного роста
- стратегии интегрированного роста
- стратегии диверсифицированного роста
- верно 1 и 2
- верно 1 и 3
- верно 2 и 3

9.Стратегии, реализуемые в случае, когда организация дальше не может развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, и предполагают приобретение или разработку дополняющих товаров или услуг, тесно связанных с основным бизнесом организации, -это:

- стратегии интенсивного роста
- стратегии интегрированного роста
- стратегии диверсифицированного роста

10. Выберите основные характеристики матрицы И.Ансоффа:

- товар и рынок
- товар и цена на единицу товара
- товар и его конкурентные преимущества
- рынок и его емкость

11. Что является характеристиками нового товара в стратегическом маркетинге:

- новая цена на товар
- новая упаковка товара
- новый объем производства товара
- :новый сегмент потребителей товара
- усовершенствованный товар
- :новая рекламная акция на товар

12. Часть среды, которая находится внутри организации и контролируется его руководством, включает структурные подразделения и складывающиеся между ними отношения, персонал, ресурсы, корпоративную культуру- это #### организации

13. Укажите методы стратегического анализа в маркетинге:

- GAP-анализ
- SWOT-анализ
- PEST(EL)-анализ
- Анализ 5-ти конкурентных сил М.Портера

- Оценка ключевых факторов успеха (КФУ)
- Метод БКГ (Бостон Консалтинг Групп)
- Матрица McKinsey-GE
- все ответы верны

14. Согласно классификации конкурентов, предложенной Ф.Котлером, к претендентам на лидерство относят организации, контролирующие:

- 10% рынка
- 20% рынка
- 30% рынка
- 40% рынка и более

15. Укажите 5 базовых стратегий конкуренции:

- Стратегия лидерства по издержкам
- Стратегия широкой дифференциации
- Стратегия оптимальных издержек
- Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек
- Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции
- Стратегия проникновения на рынок
- Стратегия ценовой конкуренции
- Стратегия неценовой конкуренции