

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»

Институт отраслевой экономики и управления

С. В. Саванович

МАРКЕТИНГОВАЯ РАЗВЕДКА И СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины
для специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация
«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Калининград
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»
2022

УДК 339.137.2

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности
М. Г. Побегайло

Саванович, С. В.

Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации: учеб.-метод. пособие по изучению дисциплины для студентов специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности» / С. В. Саванович. – Калининград: ФГБОУ ВО «КГТУ», 2023. - 83 с.

В учебно-методическом пособии приведен тематический план по дисциплине и даны методические указания по её самостоятельному изучению, подготовке к практическим занятиям, задания и методические указания по выполнению контрольной работы, подготовке к промежуточной аттестации, выполнению самостоятельной работы. Пособие подготовлено в соответствии с требованиями утвержденной основной профессиональной образовательной программы специальности 38.05.01 Экономическая безопасность.

Табл. 15, рис. 5, список лит. – 13 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и одобрено для опубликования в качестве локального электронного методического материала кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 07

Учебно-методическое пособие по изучению дисциплины рекомендовано к изданию в качестве локального электронного методического материала для использования в учебном процессе методической комиссией ИНОТЭКУ 06.04.2022 г., протокол № 04

УДК 339.137.2

© Федеральное государственное
бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Калининградский государственный
технический университет», 2023 г.
© Саванович С.В., 2023 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению	10
Тема 1. Маркетинговая деятельность как фактор развития современной компании	10
Тема 2. Формирование маркетинговой информационной системы как основы проведения маркетинговой разведки.....	14
Тема 3. Конкурентоспособность современной компании	20
Тема 4. Маркетинговая разведка как важнейший фактор разработки стратегии повышения конкурентоспособности организации	28
2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям.....	36
Тема 1. Маркетинговая деятельность как фактор развития современной компании	38
Тема 2. Формирование маркетинговой информационной системы как основы проведения маркетинговой разведки.....	41
Тема 3. Конкурентоспособность современной компании	46
Тема 4. Маркетинговая разведка как важнейший фактор разработки стратегии повышения конкурентоспособности организации	53
3 Задания и методические указания по выполнению контрольной работы	61
4.Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации.....	76
5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине	80
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	80

ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации» реализуется в рамках учебного плана по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

Данное учебно-методическое пособие предназначено для самостоятельного изучения дисциплины «Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации» студентами, обучающимися по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность.

Учебно-методическое пособие составлено в соответствии с требованиями утвержденной основной профессиональной образовательной программы направления 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности», дисциплины «Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации».

Дисциплина «Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации» является дисциплиной, формирующей у обучающихся готовность к овладению основами профессиональных компетенций посредством изучения понятий и принципов маркетинговой деятельности, технологий принятия стратегических решений, использовании их при получении информации о рыночных процессах и поведении конкурентов путем применения технологий маркетинговой разведки.

Целью освоения дисциплины является формирование у студентов знаний особенностей использования маркетинговой практики для обеспечения эффективной деятельности организации, получения навыков проведения маркетинговых исследований, использования инструментов маркетинговой разведки для получения необходимой информации о рыночных процессах, субъектах и их влиянии на безопасность организации.

Задачами изучения курса являются:

- изучение основных понятий и концепций маркетинговой деятельности;
- овладение основами использования маркетинговой разведки для организации практической деятельности компании на рынке;
- раскрытие роли маркетинговой информации в обеспечении безопасности предприятия (организации);
- овладение навыками сбора и обработки маркетинговой информации;
- получение знаний об основных технологиях и методах маркетинговой разведки;

В результате освоения дисциплины студент должен

знать:

- понятия конкуренция, конкурентоспособность, типы конкурентного поведения компаний, виды конкурентных стратегий;
- основные концепции, модели, категории маркетингового инструментария;
- особенности, принципы, методы маркетинговой разведки;
- подходы и алгоритмы выявления и анализа стратегических проблем в организации;
- технологию принятия маркетинговых стратегических решений по разработке и внедрению стратегии;

уметь:

- использовать категории, модели маркетинговой разведки при анализе проблем;
- проводить диагностику стратегического положения предприятия/ организации, анализ конкурентной ситуации на рынке;
- применять подходы и инструменты маркетинговой разведки для обоснования выбора стратегии компании;

владеть:

- методологией стратегического маркетингового анализа и управления компанией;

- навыками проведения комплексного отраслевого и конкурентного анализа с использованием инструментария маркетинговой разведки;

- технологиями подготовки и внедрения стратегических решений (проектов), реализации стратегических изменений в целях обеспечения экономической безопасности предприятия.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц (зет), т. е. 144 академических часа контактной и самостоятельной учебной работы студента; работы, связанной с текущей и промежуточной (заключительной) аттестацией по дисциплинам дисциплины.

Распределение трудоемкости освоения дисциплины:

- очная форма обучения: 16 ч - лекции, 16 ч – практические занятия;

- заочная форма обучения: 4 ч – лекции, 8 ч – практические занятия;

Форма аттестации по дисциплине:

- очная форма обучения – четвертый семестр – зачет с оценкой;

- заочная форма обучения – шестой семестр – контрольная работа, зачет с оценкой.

Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения;

- оценочные средства для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине.

К оценочным средствам поэтапного формирования результатов освоения дисциплины относятся:

- тестирование;

- выполнение практических заданий.

К оценочным средствам для промежуточной (заключительной) аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета соответственно относятся контрольные вопросы по дисциплине.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета. К зачету допускаются студенты:

- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических работ;

- получившие положительную оценку по результатам промежуточного тестирования.

В целях текущего контроля при изучении дисциплины используются оценочные средства поэтапного формирования результатов освоения:

1) Вопросы для опроса по темам в соответствии с рабочей программой:

- опрос обучающихся проводится на занятиях после рассмотрения на лекциях соответствующих тем;

- результаты опроса оцениваются по четырёхбалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»); за основу берется критерий «системность и полнота знаний в отношении изучаемых вопросов темы»; оценка по результатам опроса выставляется в зависимости от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (в баллах от 2 до 5):

- 2 («неудовлетворительно») – студент обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно- корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой);

- 3 («удовлетворительно») – студент обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 4 («хорошо») – студент обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый вопрос темы;

- 5 («отлично») – студент обладает полнотой знаний и системным взглядом на изучаемый вопрос темы.

Только при получении оценки в диапазоне от 3 до 5 на все поставленные при опросах вопросы в течении всего семестра студент допускается к зачёту по дисциплине.

2) Ситуации и задачи к практическим занятиям:

- анализ практических ситуаций (кейс-ситуаций) способствует закреплению теоретических знаний, позволяет актуализировать комплекс

знаний, навыков и умений у обучаемых, который необходимо усвоить при разрешении конкретной проблемы. При оценке результатов работы над кейс-ситуацией студентами оценивается способность мыслить логически, ясно и последовательно; умение представить анализ в убедительной и обоснованной форме, демонстрация навыков активной самостоятельной творческой деятельности;

- выполнение практических упражнений формирует у студентов умения и навыки по применению полученных знаний для решения реальных проблемных ситуаций из бизнес-практики и задач.

По ситуациям и задачам выставляется экспертная оценка по четырехбалльной шкале – «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно». Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не представил предусмотренные рабочей программой дисциплины задания.

3) Задание по контрольной работе:

- оценка контрольной работы определяется полнотой раскрытия материала:

- «отлично» - выставляется студенту, если подробно раскрыта тема исследования, приведены современные статистические данные, характеризующие проблему, результаты исследования оформлены в виде аналитических таблиц и графиков, сформулированы выводы по результатам анализа;

- «хорошо» - выставляется студенту, если имеются незначительные замечания в обосновании актуальности и полноте раскрытия проблемы исследования, неполные выводы по результатам анализа;

- «удовлетворительно» - выставляется студенту, если проблема раскрыта поверхностно, не приведены статистические данные, характеризующие проблему, результаты анализа не оформлены в виде аналитических таблиц, отсутствуют выводы по результатам анализа, неверно определены расчетные показатели и другие;

- «неудовлетворительно» - выставляется студенту, если тема исследования не раскрыта, неверно осуществлены расчеты и отсутствуют выводы по результатам анализа.

4) Тестовые задания используются для оценки освоения теоретического материала студентами всех форм обучения. Тестирование обучающихся проводится на практических занятиях после завершения рассмотрения на лекциях соответствующих тем.

Оценка теста определяется количеством правильных ответов:

«отлично» - 90-100 % правильных ответов в тесте;

«хорошо» - 70-90 % правильных ответов в тесте;

«удовлетворительно» - 50-70 % правильных ответов в тесте;

«неудовлетворительно» - менее 50 % правильных ответов в тесте;

Структура учебно-методического пособия по изучению дисциплины «Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации» представлена пятью разделами.

Первый раздел включает тематический план, соответствующий содержанию изучаемой дисциплины, методические указания по её самостоятельному изучению.

Во втором разделе учебно-методического пособия представлены методические указания по подготовке к практическим занятиям.

В третьем разделе представлены задания и методические указания по выполнению контрольной работы.

Четвёртый раздел содержит методические указания по подготовке к промежуточной аттестации.

В пятом разделе даны методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине.

В конце учебного пособия указаны рекомендуемые источники по изучению дисциплины.

1 Тематический план по дисциплине и методические указания по её изучению

Тема 1. Маркетинговая деятельность как фактор развития современной компании

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Эволюция подходов и предпосылки появления маркетинга

Вопрос 2. Основные понятия, концепции и направления маркетинга.

Вопрос 3. Взаимосвязь понятий маркетинг, маркетинговые исследования и маркетинговая разведка.

Методические указания по изучению темы 1

Цель изучения темы – ознакомление с предметом, целью, содержанием и задачами дисциплины, местом дисциплины в структуре образовательной программы. При изучении данной темы следует особое внимание обратить на эволюцию подходов к маркетингу и его инструментарию. В результате изучения темы студенты должны приобрести компетенции в области управления маркетинговыми процессами, нахождения, создания и использования новых знаний, продуцирования маркетинговых решений в целях обеспечения экономической безопасности предприятия.

Вопрос 1. Эволюция подходов и предпосылки появления маркетинга

В процессе изучения данного вопроса необходимо рассмотреть: понятие маркетинга и маркетингового управления. Важным является проследить эволюцию развития взглядов ученых на роль маркетинга в жизни общества.

При изучении данного вопроса необходимо использовать различные источники информации для критического анализа и оценки состояния маркетинговой сферы России, выявления проблем развития маркетинговых процессов и управления ими. Используя технологию бенчмаркинга, стратегии заимствования и переноса исследовать положительный зарубежный опыт в данной сфере и возможности его применения в российской практике хозяйствования

Наука и практика в области маркетинга обосновали и рекомендуют выделять следующие концепции в его эволюции: производственную, товарную, сбытовую, традиционного маркетинга, социально-этичного маркетинга, маркетинга взаимодействия. Использование каждой из концепции, в первую очередь, ставит вопрос о том, каким должно быть соотношение интересов производителей, потребителей и общества в целом.

В процессе изучения темы следует уяснить маркетинговый подход, который лежит в основе деятельности современных предприятий, функционирующих как на региональном, так и международном уровне. Данный подход отличается гибкостью реакции на изменение рыночной ситуации, системностью, внутренней интеграцией функциональных областей, ориентацией на потребности и конъюнктуру рынка.

Вопрос 2. Основные понятия, концепции и направления маркетинга.

При рассмотрении данного вопроса необходимо знать основные категории маркетинг, ресурсов маркетинга, инструментов маркетинга и маркетинговых активов. Также следует рассмотреть стержневые процессы современного бизнеса – инновационный, производственный и процесс создания и поддержки покупателей, и механизм формирования маркетинговых активов.

В процессе изучения темы следует уяснить, что основная цель маркетинга складывается из следующих составляющих: экономической – максимизация прибыли, которая основывается на социальной – удовлетворении потребностей клиентов, а также удовлетворении общественных интересов. Цели следующих уровней могут подразделяться на количественные и качественные. Качественные цели ведут к росту престижа фирмы, усиливают ее социальный вес. Количественные цели выражаются в определенном денежном или натуральном выражении.

Необходимо обратить особое внимание, что ключевым элементом маркетинговой деятельности выступает комплекс маркетинга – набор поддающихся контролю переменных факторов маркетинга, совокупность которых фирма использует в стремлении вызвать желаемую реакцию со стороны

целевого рынка. Классический комплекс маркетинга (4P) состоит из элементов: продукт (product), цена (price), место (place), продвижение (promotion). На данный момент комплекс маркетинга насчитывает значительно большее количество элементов, зачастую дублирующих друг друга и не относящихся к внутренней среде предприятия.

Роль маркетинга в современной экономике заключается в повышении эффективности промышленной и торгово-операционной деятельности предприятий.

Вопрос 3. Взаимосвязь понятий маркетинг, маркетинговые исследования и маркетинговая разведка.

При рассмотрении данного вопроса важно учесть основные понятия в прикладной экономике и их интерпретацию в маркетинге: рынок (потребительский, промышленный); организация, предприятие (компания, фирма); собственность; доход; прибыль; макро- и микросреда предприятия; потребители; посредники (дистрибьюторы); торговцы (ритейлеры); материальные блага: товар / услуга; деньги, цена (стоимость, рентабельность, ценность), бюджет; обмен; транзакция / сделка; спрос (потребительский спрос); логистика; стимулирование сбыта; информация (коммуникации); конкуренция (виды конкуренции). Студентам необходимо уяснить взаимосвязь и взаимозависимость маркетинговых исследований и маркетинговой разведки.

В настоящее время правильно организованная маркетинговая разведка не ограничивается изучением конкурентов, а проводит работу в отношении всей среды, в которой живёт предприятие. В частности, изучается политическая и законодательная обстановка, кадровые перемещения людей, чья деятельность может оказать влияние на компанию, эксперты, способные проконсультировать по тому или иному специальному вопросу, новые технологии, собственные клиенты и поставщики компании. В этих условиях используются и технологии маркетинговой разведки и технологии маркетинговых исследований.

Маркетинговая разведка - сбор и обработка данных из разных источников, для выработки управленческих решений с целью повышения

конкурентоспособности коммерческой организации, разработки стратегии, проводимые в рамках закона и с соблюдением этических норм (в отличие от промышленного шпионажа). *Маркетинговая разведка* (marketing intelligence) — это постоянно осуществляемая на основе специальных процедур деятельность по сбору текущей информации об изменениях маркетинговой среды, необходимая для разработки и корректировки маркетинговых планов и решений. Суть различий маркетинговых исследований и маркетинговой разведки представлена ниже.

Таблица 1 – Сравнение маркетинговых исследований и маркетинговой разведки

Маркетинговые исследования	Маркетинговая разведка
Цели: сбор глубинной внешней информации, а также внутренней информации о фирме.	Цели: сбор внешней информации о маркетинговой среде и конкурентах
Задачи: сбор и анализ данных по конкретным маркетинговым ситуациям, а также постоянный научный мониторинг внешней среды маркетинга.	Задачи: постоянное слежение за внешней средой маркетинга, конкурентами на основе имеющейся внешней информации, без проведения специальных исследований
Источники информации: результаты собственных научных маркетинговых исследований, а также вторичная информация, полученная на основе исследований.	Источники информации: состояние и различные характеристики маркетинговой среды, деятельность конкурентов в реальном измерении.
Методы получения информации: проведение маркетинговых исследований с использованием специальных научных методов: опросов, наблюдений, тестирования, анализа документов, экспериментов, специальных маркетинговых исследовательских методик.	Методы получения информации: сбор несистематизированной разведывательной информации о среде маркетинга и конкурентах на основе использования скрытых методов наблюдения, сбора и анализа документов.

Методические материалы по теме 1

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы (ФОС по дисциплине, презентации лекций) размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

В рамках данной темы в первую очередь необходимо остановиться на рассмотрении ключевых понятий. Для лучшего усвоения материала важно в полной мере использовать свои аналитические возможности, работая с различными источниками информации, проводя критическое осмысление и синтез полученных данных.

Рекомендуемые источники по теме 1: [1, 2, 3, 5, 8, 11].

Тема 2. Формирование маркетинговой информационной системы как основы проведения маркетинговой разведки

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Маркетинговая информация как важнейший стратегический ресурс для обоснования выбора стратегических решений

Вопрос 2. Система маркетингового наблюдения (маркетинговая разведка) как элемент МИС . Методы и приемы МР

Методические указания по изучению темы 2

Цель изучения темы – ознакомление с основными принципами формирования маркетинговой информационной системы и ее структуры. Студенты должны знать особенности сбора первичной и вторичной информации, проведения полевых и кабинетных исследований. Важным является изучение элементов маркетинговой информационной системы: системы внутренней отчетности; системы сбора внешней текущей информации (разведка); системы маркетинговых исследований; системы анализа маркетинговой информации. Студенты должны освоить владение методами сбора информации: сканирование, мониторинг, прогнозирование и технологиями сбора/обработки полученной информации.

Вопрос 1. Маркетинговая информация как важнейший стратегический ресурс для обоснования выбора стратегических решений

В процессе изучения данного вопроса необходимо усвоить понятия внутренней и внешней маркетинговой информации, изучить специфику

проведения маркетинговой разведки в условиях недостатка рыночной информации.

Маркетинговая информация - это систематизированный набор количественных и качественных характеристик в отношении определенного рыночного параметра или группы параметров, описывающих рыночную ситуацию, т. е. получение необходимых знаний и сведений о рынке и рыночной деятельности.

Маркетинговая информация позволяет предприятию:

- снизить финансовый риск и опасность для образа фирмы;
- получить конкурентные преимущества;
- следить за маркетинговой средой;
- координировать стратегию;
- оценивать эффективность деятельности;
- подкреплять интуицию менеджеров.

Любая маркетинговая информация собирается, анализируется и распределяется в рамках маркетинговой информационной системы (МИС), являющейся частью информационной системы управления организацией.

Маркетинговая информационная система (МИС) (marketing information system) – это совокупность (единый комплекс) персонала, оборудования, процедур и методов, предназначенная для сбора, обработки, анализа и распределения в установленное время достоверной информации, необходимой для подготовки и принятия маркетинговых решений.

Общепризнанно, что руководители и специалисты по маркетингу испытывают потребность в специфической информации и методах ее получения. Отсюда, система маркетинговой информации - это концептуальная система, помогающая решать как задачи маркетинга, так и задачи стратегического планирования.

Система маркетинговой информации трансформирует данные, полученные из внутренних и внешних источников, в информацию, необходимую для руководителей и специалистов маркетинговых служб и распределяет

информацию среди руководителей и специалистов маркетинговых служб, принимающих соответствующие решения.

Студентам необходимо познакомиться с классификацией исследований в зависимости от:

- характера исследовательской работы: зондирующие (разведочные, поисковые) исследования; дескриптивные (описательные) исследования; каузальные (причинные исследования).

- направленности на выявление проблем: оценка потенциала и долей рынка; оценка характеристик рынка и различных групп потребителей; исследование имиджа товара или компании, исследование динамики продаж, прогнозирование и изучение рыночных тенденций.

Освоить качественные методы маркетинговых исследований: наблюдение, эксперимент, mysteryshopping, экспертные опросы, интервью. Количественные методы исследований: опросы, панельные исследования, hall- и home тесты, storechecking, retailaudit.

Вопрос 2. Система маркетингового наблюдения (маркетинговая разведка) как элемент МИС. Методы и приемы МР

Для сбора необходимой информации должна быть сформирована структура маркетинговой информационной системы (рисунок 1), ее важнейшими элементами должны быть:

- а) система внутренней отчетности;
- б) система сбора внешней текущей информации (разведка);
- в) система маркетинговых исследований;
- г) система анализа маркетинговой информации.

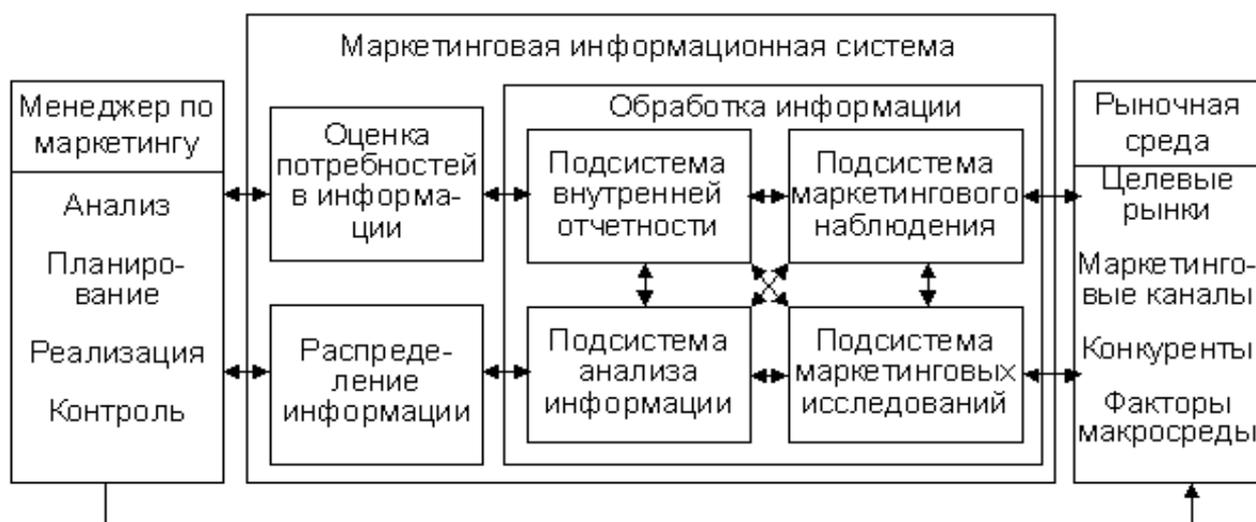


Рисунок 1 - Структура маркетинговой информационной системы (МИС)

Маркетинговое наблюдение (маркетинговая разведка) исследует то, что может произойти во внешней среде. Сбором этой информации могут заниматься: служащие компаний, администрация, инженеры, продавцы, агенты по закупке. Часто предприятия готовят специальных разведчиков, агентов для сбора информации.

Внешняя информация может также покупаться, что очень распространено сегодня в европейских и американских предприятиях. Маркетинговые разведывательные данные могут принести не только пользу, но и вред компании, поэтому параллельно со сбором внешней информации должны приниматься и методы ее защиты.

Внешняя информация может быть получена и собрана:

- служащими компании (администрация, инженеры, ученые, агенты по закупкам, продавцы);
- специально подготовленными людьми (разведчиками);
- поставщиками, посредниками, покупателями (можно привлекать для сбора информации).

Сведения о конкурентах можно получать также:

- в их годовых отчетах,
- в их выступлениях,
- в их пресс-релизах,

- в их рекламах,
- в публикациях о конкурентах,
- в информациях на выставках.

Информации о конкурентах может покупаться у поставщиков.

Система сбора внешней текущей маркетинговой информации - это система, прежде всего обеспечивающая руководителей информацией о последних событиях. Маркетинговые службы собирают внешнюю текущую информацию, читая газеты, специализированные книги, беседуя с поставщиками, клиентами, с лицами, вообще не имеющими отношения к предприятию, обмениваясь сведениями с другими управляющими фирм.

При получении информации с помощью маркетинговой разведки предлагается использовать *методику «4К+1»*. Это следующие группы используемых каналов информации («К»):

Канал «Текст», включающий в себя общие и специальные публикации и базы данных, по которым фирма может получать до 40 % разведывательной информации.

Канал «Фирма», включающий клиентов, поставщиков, банкиров, распределителей и агентов, через которых может быть получено также от 30 до 40 % разведывательной информации.

Канал «Консультант», в который входят общественные службы, консультанты и администрация компаний и через который возможно получение 10–15 % маркетинговой разведывательной информации.

Канал «Беседа»: ярмарки, салоны, конференции. Они дают примерно 5–6 % разведывательной информации.

Канал «Джокер» («+1») дополняет объем маркетинговой разведывательной информации до 100 %. Как правило, это случайная информация по проблеме, попадающая в банк информации (вплоть до информации из случайно прочитанной книги, слухов, принесенных женой, соседкой, и т. п.).

Используется и другая классификация каналов поступления маркетинговой разведывательной информации:

Канал «СМИ» — средства массовой информации, через которые, как считают некоторые специалисты, в современных условиях поступает до 90 % всей информации о маркетинговой среде и конкурентах.

Банки данных — различные государственные, общественные и коммерческие структуры, специализирующиеся на сборе и обработке информации, предоставляющие услуги экспертов и консультантов, а также выставки, конференции и т. п.

Канал «Персонал» — кадры всех уровней, с которыми можно вступить в контакт с целью получения разведывательной информации: клиенты, поставщики, служащие фирм и др.

Канал «X» — непредвиденные случайные источники получения разведывательной информации благодаря неожиданному стечению обстоятельств.

Методические материалы по теме 2

При изучении темы студентам следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

В результате изучения темы студент должен знать особенности формирования маркетинговой информационной системы как основы проведения маркетинговой разведки, технологии и методы сбора маркетинговой информации, специфику использования полевых и кабинетных исследований.

Рекомендуемые источники по теме 2: [2, 4, 5, 7, 8, 9].

Тема 3. Конкурентоспособность современной компании

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Аналитические инструменты, используемые для анализа состояния конкурентоспособности современной компании.

Вопрос 2. Типы конкурентного поведения компаний на рынке

Вопрос 3. Особенности выбора конкурентных стратегических решений для повышения экономической безопасности компании

Методические указания по изучению темы 3

Цель изучения темы – ознакомление с понятиями конкуренция, конкурентоспособность. Студентам необходимо освоить и научиться применять критерии и факторы конкурентоспособности. Получить навыки использования различных источников информации для анализа конкурентной ситуации на рынке, оценки типов конкурентного поведения различных участников рынка, техник и методов оценки конкурентоспособности продукта (услуги) и компании.

Вопрос 1. Аналитические инструменты, используемые для анализа состояния конкурентоспособности современной компании.

Конкурентная среда – это условия, в которых производители товаров и услуг ведут борьбу за потребителя, поставщиков, партнеров и преобладающее положение на рынке. Конкурентный анализ представляет собой изучение позиций и возможностей фирм-конкурентов; оценку и прогноз возможностей и действий конкурентов на основе изучения собранной информации и экспертных заключений. Целью конкурентного анализа предприятия являются выявление наличия и типа конкуренции, оценка интенсивности конкуренции, характеристика и моделирование факторов конкуренции.

Предложенная в 1979 году профессором Гарвардской бизнес-школы Майклом Портером модель «Пять сил конкуренции» («Porter's Five Forces of Competition framework») остается одним из самых популярных инструментов конкурентного анализа. Данная модель предназначена для оценки привлекательности отрасли и предполагает анализ основных 5 сил конкуренции.

Следует обратить внимание, что конкурентный анализ представляет собой анализ конкурентной ситуации, а также оценку степени конкурентных преимуществ как самого предприятия, так и его соперников на рынке.

Каждая отрасль имеет свою рыночную специфику, а именно, производство различной продукции, состав производителей, размер предприятий, особенности применяемых технологий, специфика потребителей, особенности конкуренции и др. Структура рынка – это внутреннее строение, а также расположение отдельных элементов рынка и их удельный вес в общем объеме рынка. Рыночная структура отражает наиболее важные аспекты рынка, такие как: количество фирм в отрасли, характер производимого продукта, возможности для входа и выхода из нее фирм, количество покупателей, способность отдельной фирмы воздействовать на рыночные цены. При анализе структуры рынка используются количественные методы ее оценки, среди которых можно выделить:

Индекс концентрации (CR) – это показатель, характеризующий, какая доля приходится на заданное количество наиболее крупных организаций на рынке. Необходимо обратить внимание, что индекс концентрации следует использовать как дополнение к другим показателям, характеризующим структуру рынка, например индекс Херфиндаля-Хиршмана.

Индекс Герфиндаля-Хиршмана (НИ) – это показатель уровня монополизации рынка, определяемый как сумма квадратов процентных долей рынка, занимаемых каждой организацией.

Таким образом, конкуренция является движущей силой развития в современных рыночных условиях, она способствует эффективному использованию способностей и знаний, рациональному поведению продавцов и покупателей.

Конкурентное преимущество – преимущество над конкурентами на рынке, полученное путем предоставления потребителям больших благ за счет реализации более дешевых продуктов (услуг), или за счет предложения высококачественных продуктов (услуг), но по оправданно более высоким ценам. Конкурентные преимущества формируются из уникальных осязаемых и

неосязаемых активов, которыми владеет предприятие, стратегически важными для данного бизнеса сферами деятельности, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе.

Потенциал организации состоит из совокупности различных видов ресурсов, т. е. ресурсной базы. Конкурентной является часть ресурсного потенциала организации, содержащая конкурентные преимущества. Совокупный конкурентный потенциал определяется доступом организации к природным ресурсам, размерами производственной мощности, количеством и качеством трудовых, финансовых и других ресурсов, а также источников простого и расширенного воспроизводства, необходимых для достижения заданного уровня конкурентоспособности.

По мнению М. Портера, важно отличать конкурентоспособность, обусловленную врожденными факторами, и достигаемую благодаря другим источникам. Факторы, которые наиболее важны для конкурентного преимущества в большинстве отраслей, не достаются по наследству, а создаются в пределах региона (страны) с помощью различных специфичных для каждой территории процессов. Важен не столько запас факторов на данный момент, сколько скорость, с которой они создаются, совершенствуются и приспособляются к нуждам отраслей.

Согласно теории М. Портера, конкурентное преимущество на рынке возникает на основе предоставления потребителям продукции, дающей большую ценность за ту же стоимость (дифференциация), или предоставления равной ценности, но за меньшую стоимость (низкие издержки). Основу конкурентных преимуществ формируют уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности, важных для данного бизнеса.

При изучении данного вопроса необходимо понимать, что конкурентные преимущества чаще всего реализуются на уровне стратегических единиц бизнеса и составляют основу деловой (конкурентной) стратегии предприятия.

Распространенными инструментами изучения конкурентной среды компании являются карта стратегических групп, детерминанты «национального

ромба», многоугольник конкурентоспособности, профилограмма конкурентных преимуществ.

Вопрос 2. Типы конкурентного поведения компаний на рынке

В зависимости от масштабов и характера деятельности, а также инновационных и производственных целей, компании, конкурирующие на рынке, могут реализовывать различные типы инновационного поведения. На Российском рынке наиболее широко представлены следующие типы инновационного поведения (по классификации Л. Г. Раменского): виоленты, пациенты, эксплеренты, коммутанты (таблица 2).

Таблица 2 - Оценка типов инновационного поведения

Тип инновационного поведения	Характеристика
Виоленты	Крупносерийное массовое производство; значительный капитал; освоенная технология; широкий круг потребителей; среднее качество; средняя цена
Эксплеренты	Мелкие и средние фирмы; ориентация на инновации и опережение с выводом на рынок новой продукции; высокий уровень риска; высокий инновационный потенциал; возможность получения сверхприбылей
Пациенты	Узкая специализация, использование «нишевого» поведения; высокое качество; высокая цена; удовлетворение специфических потребностей
Коммутанты	Мелкий и средний бизнес, отсутствие четкой отраслевой привязки; гибкость, маневренность; удовлетворение местных индивидуальных потребностей; использование имитации и заимствования

Для проведения диагностики типов конкурентного поведения можно использовать Матрицу идентификации (таблица 3).

**Таблица 3 - Матрица идентификации предприятий по типу
ИННОВАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ**

№ п/п	Параметры	Виоленты	Пациенты	Эксплеренты	Коммутанты
		тип компании			
		«львы» «слоны» «бегемоты»	«хитрые лисы»	«первые ласточки»	«серые мыши»
1	Уровень конкуренции	высокий	низкий	средний	средний
2	Новизна отрасли	новые	зрелые	новые	новые, зрелые
3	Какие потребности обслуживает	массовые стандартные	массовые нестандартные	инновационные	локальные
4	Профиль производства	массовое	специализированное	экспериментальное	универсальное мелкое
5	Размер компании	крупные	крупные, средние, мелкие	средние, мелкие	мелкие
6	Устойчивость компании	высокая	высокая	низкая	низкая
7	Расходы на НИОКР	высокие	средние	высокие	отсутствуют
8	Преимущества	высокая производительность	приспособленность к особому рынку	опережение в нововведениях	гибкость
9	Динамизм развития	высокий	средний	высокий	низкий
10	Издержки	низкие	средние	высокие	низкие
11	Качество продукции	среднее	высокое	высокое	среднее
12	Ассортимент	высокий, средний	узкий	отсутствует	низкий
13	Тип НИОКР	улучшающий	приспособительный	прорывной	отсутствует
14	Сбытовая сеть	собственная или контролируемая	собственная или контролируемая	отсутствует	отсутствует

Вопрос 3. Особенности выбора конкурентных стратегических решений для повышения экономической безопасности компании

Конкурентные преимущества создаются уникальными осязаемыми и неосязаемыми активами, которыми владеет предприятие, теми стратегически важными для данного бизнеса сферами деятельности, которые позволяют побеждать в конкурентной борьбе. Конкурентные преимущества, как правило, реализуются на уровне стратегических единиц бизнеса и составляют основу конкурентной стратегии предприятия.

Наибольший вклад в разработку конкурентных стратегий внес М. Портер. Он небезосновательно предположил, что устойчивость позиций предприятия на рынке определяют издержки, с которыми производится и сбывается продукция, незаменимость продукта и сфера конкуренции (т. е. объем обработки рынка).

Конкурентное преимущество может быть «внешним», если основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя, и «внутренним», если оно базируется на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, менеджмента или товара, которые создают «ценность для изготовителя», позволяющую добиться себестоимости меньшей, чем у конкурента.

Стратегия, вытекающая из внешнего конкурентного преимущества, – это стратегия дифференциации, которая опирается на маркетинговые возможности фирмы, ее превосходство в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей. Стратегия, основанная на внутреннем конкурентном преимуществе, – это стратегия доминирования по издержкам, которая базируется главным образом на организационном и производственном ноу-хау фирмы. В зависимости от конкретной ситуации, наличия конкурентных преимуществ и ресурсов фирма может выбрать одну из указанных на рисунке 2 стратегий.

		конкурентное преимущество	
		неповторимость продукта	преимущество в издержках
сфера конкуренции	весь рынок	Стратегия широкой дифференциации	Стратегия лидерства по низким издержкам
	сегмент рынка	Стратегия фокусированной дифференциации	Фокусированная стратегия низких издержек



Рисунок 2 - Матрица конкурентных стратегий М. Портера

Таблица 4 - Сравнительная характеристика конкурентных стратегий

Стратегия	Содержание стратегии	Риск, связанный со стратегией	Необходимые предпосылки	Преимущества
1	2	3	4	5
Лидерство в области затрат	Все действия и решения фирмы направляются на сокращение затрат. Прочие характеристики (качество, сервис) являются подчиненными	Принципиальные технологические изменения могут обесценить прежние инвестиции и эффект опыта; конкуренты могут перенять методы снижения затрат; неспособность своевременно распознать изменения требований рынка; непредсказуемое повышение затрат на сырье	Большая доля рынка или другие существенные преимущества; строжайший контроль расходов	Фирма получает прибыль даже в том случае, когда другие конкуренты в результате сильной борьбы попали в зону убытка; фирма защищена от сильных покупателей, поскольку они не могут опустить цены ниже затрат второго по эффективности продавца; преимущества по отношению к поставщикам, т.к. повышение цен меньше всего задевает лидера.
Стратегия дифференцирования	Товар фирмы должен отличаться от товаров конкурентов и иметь нечто неповторимое с точки зрения потребителей. Затраты играют второстепенную роль. (Мерседес – марка, качество, престиж; Браун – особый дизайн)	Отрыв в цене лидера по затратам может настолько большим, что для покупателей финансовые соображения будут важнее, чем верность марке; характеристика товара, на которой основывается дифференцирование, может потерять свое значение в результате изменения системы ценностей у потребителя; подражание уменьшает преимущества, связанные с дифференцированием	Особая известность предприятия; обширные исследования; соответствующий дизайн; применение материалов высокого качества; интенсивная работа с потребителями	У потребителей вырабатывается приверженность марке, которая снижает их чувствительность к цене и создает дополнительные барьеры для входа на рынок; высокая прибыль облегчает отношения с поставщиками и обеспечивает действенную защиту против товаров-заменителей

Окончание таблицы 4

1	2	3	4	5
Концентрация на сегменте	Обработка одного или нескольких сегментов рынка и достижение там или лидерства по затратам, или особого положения, или того и другого вместе. Возможные сегменты: избранные группы клиентов, географически ограниченные рынка	Отрыв в цене лидеров по затратам. Работающих на всем рынке, может стать настолько большим, что перевесит в восприятии потребителей преимущества специализированных товаров для данного сегмента; опасность сближения потребностей отдельного сегмента и всего рынка; риск дальнейшей специализации конкурентов на подсегментах внутри сегмента	Фирма должна работать на сегменте рынка эффективнее, чем конкуренты, охватывающие весь рынок	Преимущества предыдущих стратегий по отношению к пяти конкурирующим силам могут быть реализованы и на отдельном сегменте рынка

Методические материалы по теме 3

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ.

В результате изучения темы студент должен овладеть навыками оценки конкурентоспособности предприятия, выявления основных факторов конкурентоспособности объекта, анализа типов конкурентного поведения компаний на рынке и конкурентной ситуации в целом

Рекомендуемые источники по теме 3: [1, 2, 4, 6, 7, 10, 11].

Тема 4. Маркетинговая разведка как важнейший фактор разработки стратегии повышения конкурентоспособности организации

Форма проведения занятия – лекция.

Вопросы для обсуждения:

Вопрос 1. Система стратегической маркетинговой разведки. Субъекты и объекты маркетинговой разведки.

Вопрос 2. Обоснование выбора стратегии повышения конкурентоспособности организации на основе результатов маркетинговой разведки

Методические указания по изучению темы 4

Цель изучения темы – получить навыки принятия стратегических управленческих решений с использованием методологии маркетинговой разведки. Освоить технологии маркетинговой разведки для обоснования выбора предпочтительных стратегий развития. Ознакомиться с классификацией видов стратегии по «пирамиде стратегий» и условиями их выбора.

Вопрос 1. Система стратегической маркетинговой разведки. Субъекты и объекты маркетинговой разведки.

При изучении данного вопроса необходимо ознакомиться с системой стратегической маркетинговой разведки, субъектами и объектами маркетинговой разведки. Студенты должны овладеть навыками использования практических моделей конкурентной разведки. Освоить основные направления маркетинговой разведки внешней среды, возможности и направления использования контент-разведки, понятие дезинформации как стратегического компонента промышленной контрразведки.

Целями маркетинговой разведки являются:

1. Определение истинной стратегии конкурентов для корректировки собственной стратегии
2. Определение потенциала конкурентов (об их сильных и слабых сторонах) для корректировки собственной стратегии

3. Определение организационных, финансовых, технических и других способов обеспечения конкурентных преимуществ для целей возможного копирования или нейтрализации.

4. Оценка общей емкости рынка через сумму долей конкурентов для оценки состояния отрасли по изменению динамики

5. Оценка степени выгодности условий сотрудничества с теми или иными поставщиками и покупателями

Классификация методов:

- Прямые и косвенные

Прямыми называются методы получения непосредственно интересующей информации.

Косвенным методом называется способ вычисления интересующего показателя по другим, связанным с ним. Большинство методов конкурентной разведки является косвенными, так как косвенные данные более доступны.

- Наружное наблюдение и проникновение

Наружным называется наблюдение без контакта с представителями конкурента, что называется, на расстоянии. Любой способ, использующий контакты с членами организации-конкурента, связан с вторжением в нее. Проникновение лучше, разумеется, осуществлять не силами своего персонала, а привлеченных со стороны сотрудников консалтинговых компаний, осуществляющих такого рода услуги, или знакомых, друзей и родственников, на худой конец. При особо серьезных случаях - желательно жителей из другого города.

Приемы конкурентной разведки:

Список принципиально возможных методов и приемов приводится ниже без описания, поскольку они настолько разнообразны и их количество так велико, что каждому из них может быть посвящена целая глава. Поэтому в целях экономии печатной площади подробное описание изъято.

1. Сбор сведений из открытых источников

Открытые источники - печатные средства массовой информации, Интернет, различные профессиональные собрания, отраслевые отчеты, отчетность, предоставляемая в государственные органы, не являющиеся коммерческой тайной. Чем крупнее объект конкурентной разведки, тем больше информации о нем в открытых источниках.

- 1.1. Анализ рекламных обращений и открытых публикаций
- 1.2. Посещение выставок, отраслевых конференций и семинаров
- 1.3. Оценка объема, структуры и стоимости рекламных расходов
- 1.4. Сбор и анализ финансовых отчетов
- 1.5. Сбор и анализ отраслевых маркетинговых отчетов
2. Сбор закрытых сведений

Чем менее известен конкурент, тем меньше информации о нем в открытых источниках. Чаще всего приходится искать информацию в непосредственной близости от конкурента или непосредственно от него самого.

Здесь много зависит от артистизма "разведчика". Умение внушать доверие, провоцировать не самые лучшие чувства, тщеславие, в первую очередь, обеспечивает более половины успеха.

- 2.1. Опрос общих клиентов
- 2.2. Опрос общих поставщиков
- 2.3. Сбор сведений от бывших сотрудников
- 2.4. Сбор сведений от соискателей
- 2.5. Сбор сведений от других конкурентов
- 2.6. Незавершенная пробная покупка
- 2.7. Завершенная пробная покупка
- 2.8. Организация попытки сотрудничества или кооперации от своего имени
- 2.9. Организация попытки сотрудничества под видом потенциального поставщика
- 2.10. Организация попытки сотрудничества под видом сервисного поставщика

2.11. Опрос конкурента под видом маркетингового исследования

2.12. Провокация сотрудника конкурента адресным вопросом на форуме в Интернете

2.13. Сбор информации под видом соискателя

2.14. Организация и поддержание знакомства с сотрудником конкурента от третьего лица

2.15. Использование анонимного интернет-знакомства с сотрудником конкурирующей организации

Начиная с этого пункта, воплощение приемов в жизнь имеет смысл, если "на кону" очень и очень существенные суммы. Оправдать затраты в несколько тысяч долларов могут только интересы в миллионы рублей.

2.16. Организация сотрудничества под видом сервисного поставщика от лица третьей компании

2.17. Организация попытки слияния от собственного лица

2.18. Организация попытки инвестиций (полной или частичной покупки бизнеса конкурента) от третьего лица

Поэтому эти методы приведены в познавательных-ознакомительных целях, а также настоятельно не рекомендуется организация противодействия и их использование.

2.19. Использование связей в государственных органах власти

2.20. Использование связей в правоохранительных органах

2.21. Использование связей в криминальной среде

2.22. Использование связей в банковской сфере

2.23. Копирование данных информационной системы конкурентов

2.24. Проникновение в информационную систему конкурента

2.25. Использование технических средств аудио, видео наблюдения

2.26. Вербовка персонала конкурента

2.27. Внедрение своего персонала в структуру конкурента

2.28. Наружное наблюдение за контактами ключевых лиц организации-конкурента

2.29. Использование существующего сексуального объекта сотрудника конкурента как источника информации

Необходимо заметить, что для признания информации достоверной необходимо ее совпадение из двух-трех различных источников.

Вопрос 2. Обоснование выбора стратегии повышения конкурентоспособности организации на основе результатов маркетинговой разведки

Стратегия: установленная на длительный период совокупность норм, направлений, сфер деятельности, обеспечивающая высокую конкурентоспособность организации к выживанию в конкретной ситуации, в длительной перспективе.

Генри Минцберг предложил определение стратегии в рамках « пяти П ». По его мнению, стратегия включает:

1. ПЛАН – т. е. заранее намеченные действия, ход которых контролируется от начала до конца.

2. ПРИЁМ – как тактический ход означает краткосрочную стратегию, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена.

3. ПОВЕДЕНИЕ – это стратегия изменений путем следования принятой форме поведения. Подобные модели часто являются неосознанными, т. е. спонтанными.

4. ПОЗИЦИЯ – положение на рынке, позиция по отношению к конкурентам.

5. ПЕРСПЕКТИВА – это курс, нацеленный на изменение культуры,

Организация стратегического управления напрямую зависит от масштаба, структуры и положения на рынке компаний. Стратегия в той или иной форме присуща любой системе управления, хотя и может отличаться определенной спецификой в зависимости от ее типа. Стратегии необходимы организации, чтобы видеть пути выполнения миссии и достижения целей. Исторически бизнес был однопродуктовым, затем наступила его диверсификация. Сегодня

большинство компаний являются сложными системами, с многоцелевым характером развития. Достижение каждой цели требует использования разных способов, стратегий, поэтому существует пространство или система стратегий компании. Система стратегий компании («пирамида стратегий») – это взаимосвязанный и взаимообусловленный комплекс разнообразных стратегий, совместимых между собой и обеспечивающих достижение главной стратегической цели. Одновременно стратегии выступают и средством связи с внешней рыночной средой.

Одним из путей систематизации стратегий является их классификация по уровням управления компаний, предложенная А. Томпсоном и А. Стриклендом (рисунок 3). Данный подход предлагает четыре уровня стратегий для многопродуктовой (диверсифицированной) компании и три уровня для узкопрофильной (однопродуктовой) фирмы. Процесс формирования стратегии осуществляется от вершины пирамиды к ее основанию.

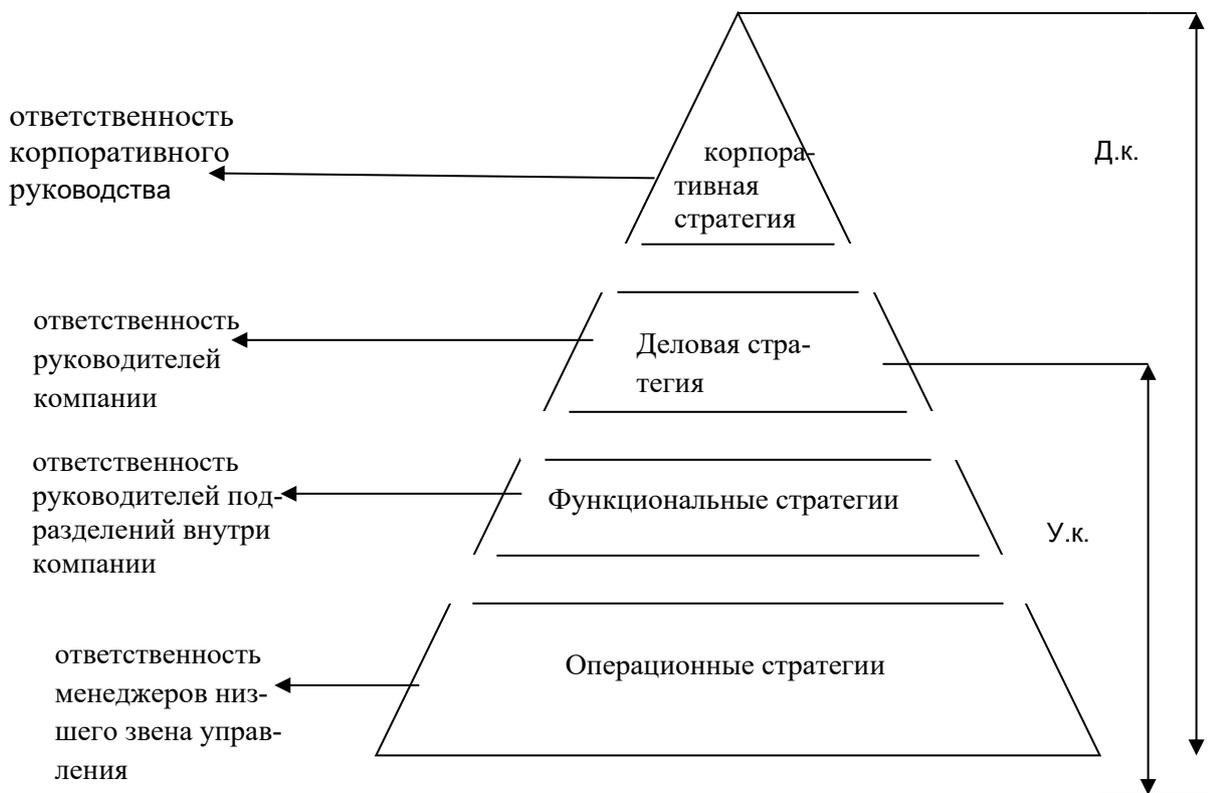


Рисунок 3 - «Пирамида стратегий» Томпсона-Стрикленда

Корпоративная стратегия охватывает деятельность предприятия в целом. Данный уровень в настоящее время связан с управлением многопродуктовым (многопрофильным) предприятием. Основными задачами подобной стратегии являются: распределение ресурсов между подразделениями на основе портфельного анализа; диверсификация производства с целью снижения хозяйственного риска и получения эффекта синергии; изменение организационной структуры; выработка единой стратегической ориентации подразделений. Корпоративные стратегии отличаются нацеленностью на глобальные конкурентные преимущества, которые проявляются в: 1) более низких издержках, 2) отличном качестве.

Если фирма является многопроизводственной, т. е. осуществляет сразу несколько видов деятельности, то каждому виду бизнеса соответствует своя определенная бизнес-стратегия. Цель *деловых стратегий* (бизнес-стратегий):

- определить подход фирмы к достижению, удержанию и капитализации конкурентных преимуществ в конкретной области бизнеса;
- показать, как предприятие будет конкурировать на конкретном товарном рынке, кому и по каким ценам будет продаваться продукция, как ее рекламировать, как побеждать конкурентов и т. д.

Функциональные стратегии определяют направления действий в таких функциональных средах организации, как финансы, маркетинг, производство, управление персоналом, НИОКР. Их главным отличием от корпоративных и бизнес-стратегий является внутрифирменная направленность.

Решение задач разработки и реализации стратегии организации осуществляется в несколько этапов. Могут использоваться различные подходы к последовательности этапов в зависимости от состояния внешней среды, самой фирмы, уровня менеджмента. Согласно разработкам Томпсона–Стрикленда, задачи формирования стратегии решаются в пять этапов (рисунок 4).

Разработка любой стратегии предполагает обязательное использование обратной связи, которая обеспечивает возможность корректировки результатов

в зависимости от изменения внешней среды и допускается на каждом этапе разработки стратегии.

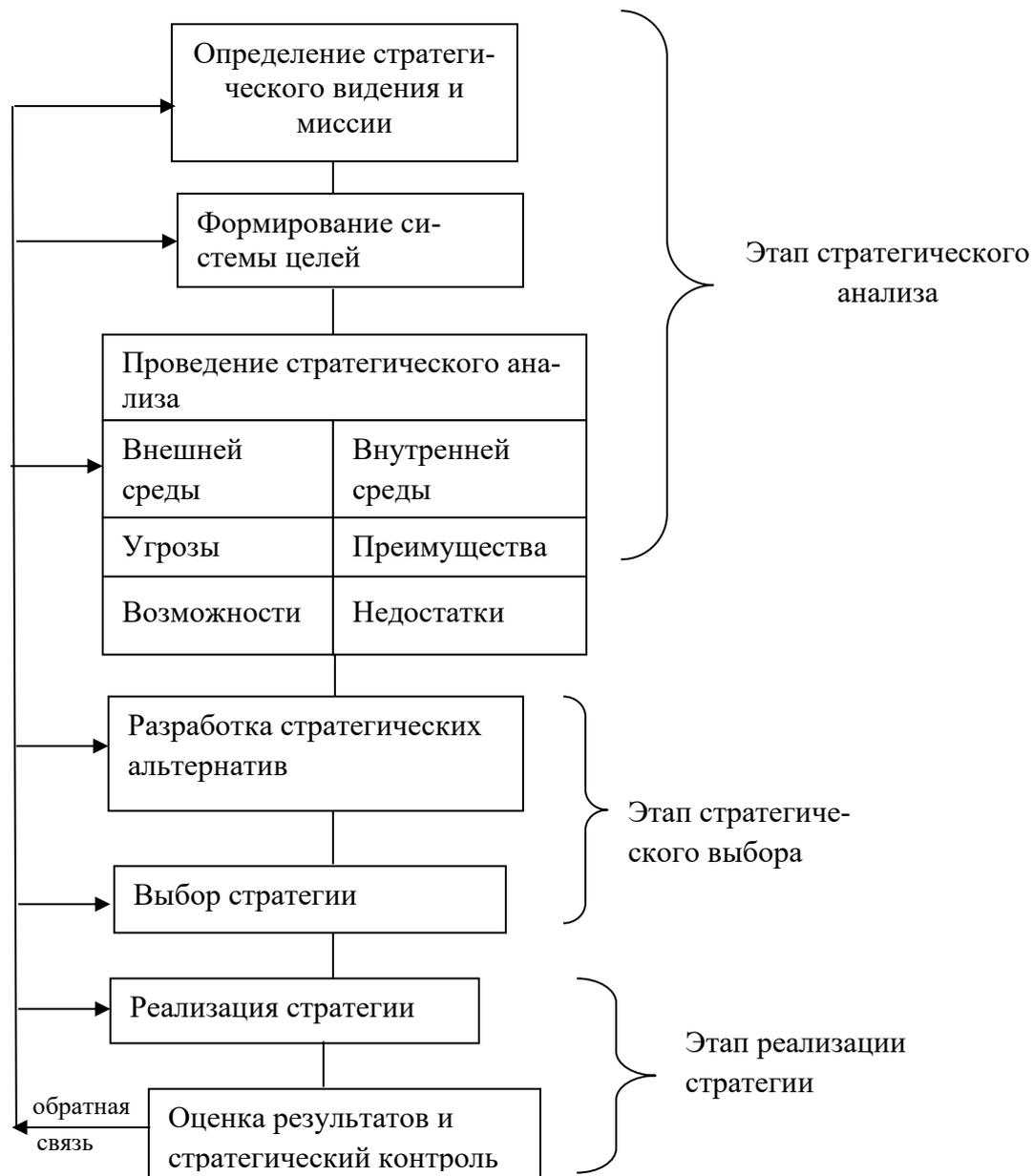


Рисунок 4 - Основные этапы процесса разработки стратегии

Каждый из этапов имеет в известной мере самостоятельное значение и требует своих специфических процедур и подходов.

Стратегический анализ – это процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать и способность организации к достижению поставленных целей. Заключается в содержательном и формальном описании объекта исследования, выявлении особенностей, закономерностей и тенденций его развития, определении способа управления этим объектом.

Стратегический выбор включает формирование и анализ альтернативных направлений развития предприятия, осуществляется по определенным критериям с использованием специально разработанного инструментария.

Реализация стратегии и стратегический контроль – предусматривает возможность корректировки двух предыдущих этапов, проверяет осуществимость и материализуемость ранее принятых решений.

Данный этап призван обеспечить качественную обратную связь: отслеживать получаемые результаты и сравнивать их с целями, готовить заключения относительно действующей стратегии и ее влияния на состояние экономической безопасности компании.

Методические материалы по теме 4

При изучении темы студенту следует использовать лекционный материал; материалы, полученные в ходе практического занятия; рекомендованную литературу. Рекомендованные материалы размещены в разделе дисциплины в ЭИОС КГТУ. Также необходимо опираться на знание особенностей использования инструментов маркетинговой разведки для принятия обоснованных стратегических решений с использованием методологии «Пирамиды стратегий»

Рекомендуемые источники по теме 4: [2, 3, 6, 7, 8, 10].

2 Методические указания для подготовки к практическим занятиям

Практическое занятие – это форма организации учебного процесса, предполагающая выполнение студентами по заданию и под руководством преподавателя одной или нескольких практических работ. И если на лекции основное внимание студентов сосредоточивается на разьяснении теории конкретной учебной дисциплины, то практические занятия служат для обучения методам ее применения. Как правило, практические занятия ведутся параллельно с чтением основных курсов. Главной их целью является усвоение метода

использования теории, приобретение практических умений, необходимых для изучения последующих дисциплин.

Цель практического занятия заключается в том, чтобы научить студентов применять полученные знания и умения на практике; показать, как активно использовать в работе научные методы: сопоставлять, наблюдать, анализировать, делать выводы и проводить самостоятельные исследования; развивать способность самостоятельно искать нужную информацию, работать с научной литературой и осваивать новый материал; прививать навыки конструирования учебных ситуаций и поиска эффективных решений; заложить основы критического мышления; научить решать практические задачи; сформировать основные принципы профессиональной этики; развить умение делать грамотные презентации и защищать творческие проекты; сформировать навыки индивидуальной и групповой работы.

Каждое практическое задание имеет свою структуру, а именно:

1. Заявление темы, целей и задач практического задания.
2. Методические указания по его выполнению.
3. Формирование команд, если это групповая форма работы.
4. Непосредственное выполнение задания.
5. Сдача готовых работ или презентация результатов.
6. Подведение финальных итогов.

В рамках дисциплины практическое занятие проводится в форме семинара или выполнения практических заданий.

Семинар – занятие по закреплению теоретического материала под руководством преподавателя. Главной целью семинаров является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. В ходе семинара углубляются, систематизируются и контролируются знания, полученные в результате самостоятельной внеаудиторной работы над первоисточниками, документами, дополнительной литературой.

Семинарские занятия предполагают активную работу студентов – выступления с рефератами или докладами, устные ответы на вопросы преподавателя, коллективное обсуждение проблем курса. Тема семинара является общей для всей группы студентов, и каждый должен подготовить ответы на все вопросы, если преподаватель не распределил вопросы для подготовки персонально. Сообщения или доклады, сделанные на семинаре, обсуждаются, студенты выступают с дополнениями и замечаниями. Таким образом, семинары учат студентов умению четко излагать свои мысли, аргументировать свои суждения, вести научную полемику, считаться с точкой зрения оппонентов. Кроме этого, в ходе семинара выявляются недостаточно понятые и усвоенные вопросы, положения.

Основную часть занятия составляет практическая работа на местах. Важнейшим элементом практического занятия является учебная задача (проблема), предлагаемая обучающимся для решения. Преподаватель, подбирая примеры (задачи и логические задания) для практического занятия, должен всякий раз ясно представлять дидактическую цель: привитию каких навыков и умений каждая задача служит, каких усилий от обучающихся она потребует, в чем должно проявиться творчество студентов при решении данной задачи. Практические занятия представляют собой, как правило, занятия по решению различных прикладных задач.

Тема 1. Маркетинговая деятельность как фактор развития современной компании

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 1

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний о сущности, целях, основных задачах маркетинговой деятельности; особенностях различных видов маркетинга

Задание 1.

Руководствуясь приведенными критериями показать различия в деятельности предприятий с различной маркетинговой ориентацией

Таблица 5 - Различия в деятельности предприятий с различной ориентацией

Маркетинговая ориентация	Производственно-сбытовая ориентация
Философия руководства и всего коллектива	
У руководства на первом месте	
На ответственных должностях находятся	
Разработка новых товаров идет на основе анализа	
Упаковка рассматривается как средство	

Задание 2.

Заполнить таблицу 6 и определить вид маркетинга, соответствующий указанной ситуации на рынке, а также комплекс мероприятий в рамках выбранного вида маркетинга.

Таблица 6 – Задание для выполнения

№ п/п	Ситуация на рынке	Вид маркетинга, мероприятия
1.	Строительная компания выиграла несколько тендеров, но возможности компании не позволяют ей должным образом выполнить все заказы	
2.	Спрос на кондиционеры имеет сильную зависимость от температуры воздуха	
3.	Спрос на билеты в кино значительно увеличивается в выходные дни	
4.	В последние годы в России наблюдается снижение покупок компьютерной техники вследствие насыщения рынка	
5.	Часть россиян не покупает товары в интернет-магазинах вследствие недоверия к ним	
6.	С каждым годом растёт число курящих	
7.	Растет интерес к моделям автомобилей с экономичным расходом бензина, к альтернативным видам энергии	
8.	Экономический кризис практически не отразился на рынке кондитерских товаров. Уровень существующего спроса устраивает большинство игроков на рынке	
9.	Растёт престижность здорового образа жизни	
10.	Свой вариант	

Задание 3. Определить различия в деятельности предприятий, в основу деятельности которых лежит сбытовая и маркетинговая концепция по следующим параметрам, представленным в таблице 7. После выполнения задания сделать выводы.

Таблица 7 – Сравнительная характеристика сбытовой и маркетинговой концепции

Параметр	Концепции	
	Сбытовая концепция	Маркетинговая концепция
1. Основной объект внимания		
2. Ассортимент продукции		
3. Производственный процесс		
4. Упаковка товара		
5. Производство нового товара		
6. Ценовая политика		
7. Научные исследования		
8. Горизонт перспективного планирования		
9. Задача производства		
10. Конечная цель		

Задание 4. Проверить самостоятельно знания по теме 1, используя приведенные тестовые задания

1. К стратегическим задачам маркетинга относится

- А) проведение усиленной рекламной кампании в связи с падением спроса
- Б) диверсификация деятельности
- В) проведение мероприятий по стимулированию персонала

2. Каналом товародвижения является:

- А) водный путь перевозки товара
- Б) цепочка торговых посредников, через которых проходит товар
- В) маршрут движения товара в географическом пространстве

3. На этапе спада жизненного цикла на товар назначают цену:

- А) повышенную
- Б) стабильную
- В) пониженную

4. Стратегия «снятия сливок» предполагает:

- А) использование политики низких цен
- Б) использование стратегии высоких цен
- В) использование стратегии сбыта «любой ценой»

5. Сегментация рынка - это

- А) разделение рынка на более мелкие составляющие
- Б) укрупнение рынка
- В) объединение мелких сегментов рынка в крупные сегменты

6. Позиционировать конкретную услугу на рынке это значит:

- А) поддерживать существующий уровень спроса
- Б) определить образ данной услуги в глазах своего покупателя
- В) убедить покупателя от чего-то отказаться, ограничивая доступность

услуг

7. Если компания строит свою стратегию таким образом, чтобы сосредоточить свою деятельность на каком-то одном ограниченном сегменте, то это:

- А) концентрированный маркетинг
- Б) дифференцированный маркетинг
- В) недифференцированный маркетинг

8. Концепция маркетинга утверждает:

А) залогом достижения целей компании является определение нужд и потребностей целевых рынков

Б) необходимость обеспечения желаемой удовлетворенности потребителя более эффективным и более продуктивным, чем у конкурентов способом

В) потребители будут благожелательны к товарам и услугам, которые широко распространены и доступны по цене

Тема 2. Формирование маркетинговой информационной системы как основы проведения маркетинговой разведки

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 2

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний об особенностях и принципах формирования маркетинговой информационной системы, овладения навыками сканирования, мониторинга, прогнозирования развития среды, использования различных источников информации и овладение техниками сбора и обработки.

Задание 1: Расставьте в правильной последовательности операции, составляющие процесс маркетингового исследования:

1. Рекомендации
2. Получение первичной информации
3. Определение проблемы
4. Исследование результатов
5. Анализ данных
6. Анализ вторичной информации

Задание 2: Заполните таблицу примеров (таблица 8) предварительных и завершающих исследований

1. Почему столь велика текучесть работников?
2. Проведение экспериментов в магазине для определения эффекта
3. Эффективна ли реклама?
4. Обсуждения среди ведущих сотрудников с целью определения размера снижения цены
5. Опрос торгового персонала, беседы с руководителями сбытовых служб
6. Почему падает сбыт
7. Обсуждения среди ведущих сотрудников с целью формирования эффективности
8. Окажет ли снижение цены на 10 % существенное воздействие на сбыт
9. Опрос потребителей для измерения запоминаемости рекламы
10. Приведет ли снижение цены к увеличению объема сбыта

11. Обсуждения среди ведущих сотрудников с целью выявления основной проблемы

12. Могут ли потребители вспомнить рекламное объявление через день после его появления

Таблица 8 – Таблица для заполнения при выполнении задания 2

Неопределенная постановка проблемы	Предварительное исследование	Конкретизация проблемы	Завершение исследования

Задание 3: Какие из нижеперечисленных понятий являются внешними источниками, а какие внутренними источниками вторичной информации при проведении маркетинговых исследований:

1. Сообщения персонала самой организации
2. Данные международных организаций, правительства, статистики
3. Бюджетные отчеты
4. Данные маркетинговых исследований
5. Научные исследования, проводимые специализированными маркетинговыми организациями
6. Информация, полученная с выставок и конференций, совещаний
7. обзоры рекламаций потребителей
8. научные исследования, собранные различными организациями (торговыми палатами, торговыми ассоциациями и др.)

Задание 4: В местах многоточий вставьте пропущенные слова:

1. Социальный и управленческий процесс, с помощью которого отдельные лица и группы лиц удовлетворяют свои нужды и потребности посредством создания товаров и потребительских ценностей и обмена ими -
.....
2. Ощущаемая человеком нехватка чего-то необходимого -
.....
3. Нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и индивидуальностью человека -

4. Потребность человека, подкрепленная его покупательской способностью,

.....

5. Акт получения от кого-то желаемого объекта взамен другого объекта -

.....

6. Совокупность имеющихся и потенциальных покупателей товара или услуги -

7. – анализ позволяет выявить сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы при проведении маркетингового аудита

8. Отдельные личности и семьи, приобретающие товары и услуги для личного потребления, образуют рынок.....

9. Маркетинговая - это совокупность действующих за пределами компании субъектов и сил, которые влияют на развитие и поддержание службами маркетинга выгодных взаимоотношений с целевыми группами

Задание 5: Привести в соответствие виды спроса и виды маркетинг, определить содержание маркетинговых мероприятий (третья колонка) в отношении спроса

Таблица 9 – Соотношение видов спроса и стратегий маркетинга

Виды состояния спроса	Виды стратегий маркетинга	Задачи в отношении спроса
Спрос отрицательный	противодействующий	
Спрос скрытый	ремаркетинг	
Спрос отсутствует	конверсионный	
Спрос падает	стимулирующий	
Спрос нерегулярный	демаркетинг	
Спрос полноценный	развивающий	
Спрос чрезмерный	поддерживающий	
Спрос нерациональный	синхромаркетинг	

Задание 6. Разберите предложенные кейс-ситуации:

2.1 В чем ключевая разница продажи дистрибьютеру (посреднику) и конечному потребителю?

2.2 Клиент говорит «Это дорого». Почему он это говорит? Назовите как можно больше вариантов. Выделите отдельно варианты для конечного потребителя и посредника.

2.3 Выберите из списка формулировки, вредные при переговорах с клиентом, обоснуйте и замените на позитивные:

- а) сотрудничество
- б) Вам придется доставлять самостоятельно
- в) мы продаем
- г) если для Вас это дорого...
- д) выгодное решение
- е) в принципе это достижимо
- ж) нет, Вы слишком многого от нас хотите!
- з) что вас не устраивает?
- и) мы предлагаем Вам разные схемы взаимодействия

2.4 Емкость рынка по Вашей товарной группе исчерпана. Назовите как можно больше путей, которые могут при этом условии привести к росту объема продаж.

2.5 В каких случаях важна не маржинальная прибыль, а объем продаж?

2.6 Обоснуйте, почему в рекламных роликах чистящих, моющих и подобных средств почти всегда присутствует «советчик», а в рекламе дорогой элитной продукции клиенту, как правило, предлагают в чем-то убедиться самому?

2.7 В каких случаях высокая цена является преимуществом товара, а не недостатком или нейтральным фактором?

2.8 Назовите как можно больше способов позиционирования высокой цены как преимущества

2.9 Считаете ли Вы удачным рекламный слоган «Не тормози – сникерсни!»? Как Вы полагаете, почему именно такой слоган используется, приведите примеры продукции, для которой подобный стиль был бы оптимален. Обоснуйте ответ.

Тема 3. Конкурентоспособность современной компании

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 3

Результатом проведения практического занятия является закрепление знаний по типам конкурентного преимущества компаний, навыкам оценки конкурентоспособности компании, выявлению и использованию ключевых факторов успеха компании как условий повышения ее конкурентоспособности.

Задание 1. Провести маркетинговое исследование конкурентоспособности предприятий Калининградской области с использованием метода экспертных оценок.

- определить объект исследования;
- обосновать выбор объектов для сравнения;
- сформировать перечень параметров для сравнения;
- выполнить оценку конкурентоспособности;
- сформулировать рекомендации для объекта исследования.

Задание 2. Рассмотрите предложенную кейс-ситуацию: Электронная торговля и ромб Портера

Цель: Проанализировать справедливость разработанной М. Портером теории о национальных конкурентных преимуществах для современных отраслей.

Позиции стран в сфере электронной коммерции

Согласно исследованию, проведенному американской компанией eMarketer, которая специализируется на исследованиях в области компьютерных технологий, крупнейшей страной мира в области электронной

торговли по-прежнему являются США. Объемы онлайн-продаж в 2016 году составили 343,43 млрд. долларов, что означает более четверти (26 %) мирового рынка потребительской электронной коммерции B2C (business-to-customer) и более чем в три раза превышает прогнозируемые на 2017 год показатели второй по объему продаж страны – Китая. Ранжирование по странам-лидерам рынка позволило выделить пять крупнейших стран по объемам потребительской (B2C) электронной коммерции:

- 1 США 384,80 млрд. долл.
- 2 Китай 181,62 млрд. долл.
- 3 Великобритания 141,53 млрд. долл.
- 4 Япония 140,35 млрд. долл.
- 5 Германия 53,00 млрд. долл.

Следует отметить, что США являются лидерами по объему рынка, но не по темпам роста. Здесь их значительно опережает Китай, однако объемы интернет-продаж американских компаний настолько высоки, что страна будет сохранять лидерство на протяжении еще, как минимум, нескольких лет.

Что же позволяет американским компаниям лидировать? Безусловно, это связано в первую очередь с активностью населения, высоким уровнем развития интернет-технологий в стране, более продолжительным опытом совершения онлайн-покупок по сравнению с другими странами и прочими факторами. Однако глобализация мировой экономики и распространение Интернета привели к тому, что границы между странами на данном рынке стерлись абсолютно и электронные продажи могут осуществляться жителями одной страны в электронных магазинах любого другого государства. Это позволяет сделать вывод о том, что американские компании будут продолжать уверенно лидировать в сфере электронной коммерции, обеспечивая свою международную конкурентоспособность как за счет отечественных, так и зарубежных потребителей.

Приведенные выше данные и обозначенные тенденции представляют информацию на уровне стран. А как это выражается в деятельности компаний?

В качестве объекта исследования предлагается взять ситуацию (бизнес-кейс) «Негативные аспекты игры на своем поле», описанную в учебнике по международному бизнесу американскими профессорами Р. Гриффином и М. Пастеем .

Бизнес-кейс описывает деятельность двух компаний, бельгийской Япа-НоШау и американской VacationSpot.com, которые практически в одно и то же время, с разницей всего в девять месяцев, открыли в своих странах интернет-агентства по бронированию жилья. Однако спустя некоторое время европейская компания продала контрольный пакет акций своего бизнеса конкуренту и стала всего лишь европейским филиалом американского интернет-агентства по сдаче жилья в аренду. Какие причины привели к этому и почему европейские предприниматели не смогли самостоятельно справиться с возникшими трудностями? Так как продажа бизнеса в данной ситуации связана с низкой эффективностью и конкурентоспособностью европейской компании, попробуем разобраться в причинах при помощи теории национальных конкурентных преимуществ.

Информация:

- доступ к Интернету имели в Северной Америке 78,6 % населения, в Европе несколько ниже - 63,2 % ;

- интенсивность совершения интернет-покупок. Согласно данным eMagkeleg, число «электронных» покупателей в 2015 году в США составило почти 150 млн. человек, что в абсолютном выражении меньше общего числа пользователей из европейских стран. Однако расходы одного пользователя на покупки в интернет в США составили 2293 долл., в Европе же этот показатель значительно ниже;

- к 2019 году на 900 тыс. открытых вакансий в ЕС было всего 100 тыс. выпускников компьютерных специальностей. В отличие от бельгийской фирмы у американских предпринимателей особых проблем с наймом персонала данных специальностей нет;

- активное развитие венчурного финансирования в Америке, склонность избегать европейцами вложений в непредсказуемые активы;
- привлечение американской компанией кредитов на общую сумму 9 млн. долл.; наличие только собственных сбережений у бельгийской компании;
- на исследуемый период в Европе действовало намного меньше число интернет-порталов, чем в Америке;
- агентства недвижимости одинаково развиты как в Америке, так и в Европе;
- по-разному организована работа интернет-агентств:
 - а) Бельгийская компания все свое внимание обратила на то, чтобы обеспечить как можно большие списки недвижимости. Бельгийский сайт стал всего лишь удобной поисковой системой объектов недвижимости, не давая возможность сделать онлайн-покупку
 - б) Американская компания, напротив, обеспечила своим клиентам возможность совершать онлайн-заказ в отпускной период и назначила комиссионное вознаграждение за каждую совершенную сделку по аренде недвижимости.

Задание: Объясните различный уровень конкурентоспособности исследуемых компаний при помощи теории «детерминант национального ромба» М.Портера

Задание 3.

3.1. На примере самостоятельно выбранной компании, находящейся на Калининградском рынке, провести анализ основных отраслевых показателей (отрасли, в которой базируется компания).

3.2. Проанализировать расстановку конкурентных сил на рынке с использованием Модели 5 сил конкуренции М. Портера. Количественно и качественно оценить воздействие каждой силы на деятельность Вашего предприятия. Сделать вывод. *Для выбора формата представления информации воспользуйтесь презентацией в ЭИОС.*

Задание 4.

По результатам мониторинга составить сводную таблицу с указанием названия организаций (профиль, отраслевую привязку выбрать самостоятельно), задействованных в исследовании, а также определить среднерыночную цену на предлагаемую продукцию, таблица 7.

Таблица 7 – Результаты мониторинга цен на продукцию

Наименование	Предприятия-конкуренты				Средняя цена на рынке
	Предприятие 1	Предприятие 2	Предприятие 3	Предприятие 4	
Продукция 1					
Продукция 2					
Продукция 3					
Продукция 4					

Задание 5.

Используя метод невзвешенных экспертных оценок, проведите сравнительную диагностику деятельности компаний-конкурентов и сделайте выводы относительно занимаемого ими конкурентного положения на рынке. В качестве параметров сравнения следует выбрать традиционные характеристики организаций определенной сферы деятельности (промышленность, торговля, строительство, транспорт и др.). Исходные данные для анализа представлены в таблице 8. Набор используемых параметров выбираете самостоятельно с учетом специфики изучаемых объектов.

Таблица 8 – Пример бальной оценки конкурентов
(на примере торговых организаций)

№ п/п	Параметр сравнения	Объект исследования	Организации-конкуренты		
			1	2	3
1.	Месторасположение				
2.	Интерьер торгового зала				
3.	Расположение отделов				
4.	Техническое оснащение торгового зала				
5.	Качество предлагаемой продукции				
6.	Ценовая политика организации				
7.	Широта ассортимента продукции				
8.	Использование маркетинговых коммуникаций				
9.	Качество обслуживания клиентов				
	Итого (интегральная невзвешенная оценка)				

Полученные в таблице 8 данные позволяют выделить лидера среди конкурентов, последователей, а также аутсайдера.

Задание 6.

6.1. Рассмотреть понятия : малый бизнес, средний бизнес, крупный бизнес. По каким критериям (параметрам) осуществляется их отнесение к тому или иному типу.

6.2. Сравнить малый и крупный бизнес по предложенным характеристикам:

Таблица 9 – Сравнительная характеристика малого и крупного бизнеса

№ п/п	Характеристики	Малый бизнес	Крупный бизнес
1	Стратегические цели	- - ...	- - ...
2	Инструменты достижения целей	- - ...	- - ...
3	Преимущества	- - ...	- - ...
4	Основные проблемы	- - ...	- - ...

Задание 7.

Ответить на вопросы теста (выбирается один правильный ответ)

1. «Приспособление к условиям местного рынка, заполнение свободных рыночных ниш» описывает следующий тип конкурентного поведения компаний на рынке

- а) коммутантный;
- б) виолентный;
- в) пациентный;
- г) эксплерентный.

2. Оценка конкурентной силы фирмы осуществляется:

- а) на основе статистических показателей;
- б) на основе экспертных оценок;

в) на основе прогностических показателей.

3. Конкурентоспособность товара (услуги) – это:

а) самый высокий в мире уровень качества;

б) способность товара конкурировать с аналогами на конкретном рынке в определённый период времени;

в) способность товара конкурировать на мировом рынке.

4. Компания, которая при разработке собственных маркетинговых стратегий наблюдает как за покупателями, так и за конкурентами это компания, ориентированная на ...

а) товар;

б) потребителей;

в) конкурентов;

г) рынок;

д) технологию.

5. Если преобладает неценовая конкуренция, более эффективной будет:

а) стратегия лидерства по издержкам;

б) стратегия дифференциации продукции;

в) стратегия диверсификации.

6. Карта стратегических групп конкурентов позволяет:

а) выявить ключевые факторы успеха фирмы;

б) определить расстановку конкурирующих фирм на рынке;

в) оценить движущие силы отрасли;

г) проанализировать воздействие поставщиков.

7. Модель пяти сил конкуренции Портера позволяет:

а) определить лучших поставщиков;

б) изучить динамику развития рынка и будущую ситуацию;

в) определить структуру конкурентных сил и значимость их воздействия;

г) выбрать наиболее сильных покупателей.

8. Изучение деятельности конкурентов осуществляется для того, чтобы:

а) следовать за преуспевающими конкурентами: производить такие же товары, использовать такую же стратегию и т. д.;

б) избежать конкуренции путём производства товаров, отличных от товаров конкурента, и разработки собственной стратегии;

в) ориентироваться в вопросах цен на товары;

г) быть конкурентоспособным на новом рынке;

9. Стратегический потенциал организации – это:

а) кадровые, финансовые, материальные ресурсы;

б) условия, обеспечивающие устойчивое конкурентное положение фирмы на рынке;

в) возможности достижения целей с использованием имеющихся ресурсов;

г) инвестиционные ресурсы фирмы.

10. Конкурентные стратегии относятся:

а) к сфере бизнеса;

б) к корпорации в целом;

в) к подразделению фирмы.

Тема 4. Маркетинговая разведка как важнейший фактор разработки стратегии повышения конкурентоспособности организации

Форма проведения занятия – практическое занятие.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по теме 4

При изучении данной темы студент должен освоить информацию по овладению инструментами маркетинговой разведки, использованию результатов ее применения при выборе предпочтительной стратегии развития компании, обоснованию выбора стратегии повышения конкурентоспособности компании с использованием знаний «Пирамиды стратегий» и алгоритма выбора стратегических решений.

При проведении практического занятия рекомендуется использовать методы активизации творческого мышления студентов: развивать

направленность инновационного мышления, умение использовать методы креативного взаимодействия, методы групповой работы в решении управленческих проблем при реализации стратегических решений.

Важным итогом проведения практических занятий по данной теме является овладение методами поиска стратегических решений (структура методов, экспертные методы, методы обработки экспертной информации и др.), а также умелое применение методологических инструментов обоснования выбора предпочтительных стратегий.

Задание 1.

Подготовить эссе (письменно) на любую из предложенных тем. Рекомендации по написанию эссе представлены в ЭИОС.

Темы для написания эссе:

А) «Предвидение будущего – это одна из величайших проблем, стоящих перед руководителем». Дайте письменный аргументированный ответ.

Б) Опишите три организации, подтверждающие эту предпосылку: «Неудача при планировании означает планирование неудачи».

В) Как вы понимаете слова И. Ансоффа «Разработка стратегии подобна попытке одновременно ехать на велосипеде и изобретать его»?

Задание 2.

Представить сравнительную характеристику технологий, используемых на этапе стратегического анализа и этапе стратегического выбора. Информацию представить по следующей форме (таблица 10):

Таблица 10 – Сравнительная характеристика технологий стратегического анализа и стратегического выбора

№ п/п	Название метода (технологии, модели, матрицы и др.)	Основное содержание (для чего используется)	Преимущества	Недостатки (ограничения использования)
1	2	3	4	5
1	<i>Этап стратегического анализа</i>			
1.1				
1.2				
...				

1	2	3	4	5
2	<i>Этап стратегического выбора</i>			
2.1				
2.2				
...				

Задание 3: Определить вид типовой стратегии

А) Компания Coca-Cola выходит на рынок марочных вин и кинофильмов

Б) Компания BSN, традиционно занимавшаяся производством стекла, инвестировала средства в производство продуктов питания

В) Компания Bic (производитель авторучек) занялась выпуском зажигалок и одноразовых бритв.

Г) Производитель пиломатериалов приобретает лесной участок для самостоятельной заготовки древесины.

Д) Компания Hillside Coffee заметила, что молодежь в возрасте от 16 до 25 лет потребляет мало кофе. Зная о пристрастии этого сегмента ко всему вкусному и сладкому, компания предложила кофе с вкусовыми добавками (в частности, с ванилью и миндальным шоколадом)

Е) Компания Clarke American Checks, которая первоначально занималась печатаньем банковских книжек, перешла к управлению отношениями банков с клиентами, включая организацию работы справочно-информационных центров и оказание помощи банкам в разработке стимулирующих программ по удержанию клиентов

Ж) Проникновение компаний GE, IBM, VISA на рынки Китая, Индии, России

З) Компания Sony приобрела киностудии Colambia Pictures Tri-Star Pictures и звукозаписывающую компанию CBS Records, получив тем самым значительный контроль над их решениями

И) Корпорация Boeing процветает за счет использования комплектующих, технического обслуживания самолетов, материально-технического снабжения, обучения пилотов.

К) Компания Disney, основанная в 1920 году как мультипликационная студия, построила в 1950 году первый «Диснейленд» и запустила телевизионное шоу с тем же названием. Затем были открыты парки во Флориде, Париже, Японии; сеть фирменных магазинов, приобретен круизный морской лайнер марки «Диснейленд», приобретен телевизионный канал, считающийся одним из лучших Disney Channel.

Задание 4:

Определите последовательность действий для разработки стратегии фирмы и достижения стратегических целей. Расставьте указанные действия в необходимом, с Вашей точки зрения, порядке (проранжируйте).

Таблица 11 – Определение порядка действий при разработке стратегии

Действия	Порядок действий
А. Определение бизнес – единиц фирмы и стратегий их развития	
Б. Разработка плана стратегических действий	
В. Разработка функциональных стратегий	
Г. Определение миссии бизнеса	
Д. Анализ действующей стратегии	
Е. Постановка задач по развитию фирмы	
Ж. Разработка корпоративной стратегии фирмы	
З. Стратегический контроль	
И. Анализ среды непосредственного окружения	
К. Изучение среды косвенного влияния фирмы	
Л. Построение «дерева целей»	

Задание 5.

Руководство транспортного предприятия ООО «Экспресс доставка» планирует увеличить объем реализации своих услуг. Для выбора стратегического направления предлагается воспользоваться матрицей И. Ансоффа «товар-рынок», представленной в рекомендациях. В соответствии с выбранным стратегическим направлением разработать программу маркетинговых действий для ООО «Экспресс доставка»

При выполнении данного задания рекомендуется воспользоваться следующей матрицей (рисунок 5).

Рынок	Товар	
	существующий	новый
Существующий	Глубокое проникновение на рынок (P*=50%)	Разработка товара (P=25-30%)
Новый	Развитие рынка (P=20%)	Диверсификация (P=0-5%)

* - вероятность успеха

Рисунок 5 – Выбор стратегического направления развития предприятия в соответствии с матрицей «товар – рынок»

Матрица образует четыре поля, характеризующих положение предприятия в зависимости от сочетания двух факторов (развития и обновления рынка и товара).

Стратегия проникновения на рынок используется предприятием для проникновения на уже сложившийся занятый рынок и предлагает тот же продукт, что и конкуренты. Стратегия проникновения ориентирована на увеличение продаж существующих товаров и услуг уже имеющихся потребителям за счет новых подходов к продвижению, ценообразованию или распределению, например, за счет развития интернет-торговли. Данная стратегия широко применяется, т. к. количество вновь создаваемых предприятий постоянно растет, а целевой рынок по многим видам товаров еще не насыщен.

Стратегия развития рынка предполагает, что предприятие увеличивает сбыт своих услуг в результате создания новых рынков или рыночных сегментов. Стратегия направлена на освоение новых рынков (новых географически или новых целевых сегментов потребителей) для существующих товаров или услуг и, соответственно, на увеличение выручки и прибыли в долгосрочном периоде за счет привлечения к товару новой аудитории.

Стратегия разработки товара осуществляется посредством создания новых или же модификаций товаров, уже имеющихся на старых рынках. Стратегия предполагает реализацию новых продуктов на существующих рынках уже существующим потребителям. При данной стратегии потребители уже знакомы

с брендом или основным товаров предприятия, уже есть сформированный имидж бренда или предприятия.

Стратегия диверсификации означает, что предприятие пытается выйти на новые рынки и для этого вводит в свой ассортимент новые товары. Данная стратегия является самой рискованной из описанных в данной модели. Причинами выбора стратегий является распределение риска предприятия между сферами бизнеса, а также уход с существующих рынков, имеющих отрицательные темпы роста и низкую норму прибыли. Предприятие при выборе данной стратегии должно иметь возможность инвестирования и выделения дополнительных ресурсов для развития нового бизнеса.

Величина риска, связанная с отдельными альтернативными стратегиями, неодинакова, также как и вероятность успеха. Исходным положением является расхождение между реальным и планируемым развитием предприятием. Это означает, что цели предприятия недостижимы с помощью прежних стратегий.

Программа маркетинговых решений формируется с учетом выбранного стратегического направления.

Задание 6.

Тестовые задания:

1. Активная маркетинговая разведка:

а) обеспечивает организацию необходимыми знаниями для вынесения объективной оценки;

б) обеспечивает организации выявление благоприятных шансов и возможностей;

в) обеспечивает сбор первичной информации.

2. Типы информации, собираемой в процессе маркетинговой разведки

а) простая и сложная;

б) легальная и конфиденциальная;

в) личная и коллективная.

3. Из элементов маркетинговой информационной системы следует исключить:

- а) система внутренней отчетности;
- б) система сбора внешней текущей информации (разведка);
- в) система маркетинговых исследований;
- г) система контроля;
- д) система анализа маркетинговой информации

4. Укажите правильную последовательность действий при использовании бенчмаркетинг:

а) анализ бизнес-процессов других компаний - понимание деталей собственных бизнес-процессов- сравнение результатов своих процессов с результатами анализируемых компаний - внедрение необходимых изменений для сокращения разрыва;

б) понимание деталей собственных бизнес-процессов – анализ бизнес-процессов других компаний – сравнение результатов своих процессов с результатами анализируемых компаний- внедрение необходимых изменений для сокращения разрыва;

в) понимание деталей собственных бизнес-процессов – сравнение результатов своих процессов с результатами анализируемых компаний- внедрение необходимых изменений для сокращения разрыва - анализ бизнес-процессов других компаний.

5. Для признания информации достоверной при проведении маркетинговой разведки, необходимо ее совпадение:

- а) из одного-двух источников;
- б) минимум из четырех источников;
- в) из двух-трех различных источников.

6. Датой появления первой документально подтвержденной конкурентной разведки принято считать:

- а) конец XVIII в. (Ротшильды);
- б) конец XIV в. (Дом Фуггеров);
- в) середина 80-х годов (Ксерокс).

7. Пассивная маркетинговая разведка:

а) обеспечивает организацию необходимыми знаниями для вынесения объективной оценки;

б) обеспечивает организации выявление благоприятных шансов и возможностей;

в) связана с изучением вторичных информационных источников.

8. «Пирамида стратегий маркетинга» - это:

а) классификация стратегий по функциям управления;

б) классификация стратегий по уровням управления;

в) классификация стратегий по объектам управления.

9. Конкурентные стратегии относятся:

а) к сфере бизнеса;

б) к корпорации в целом;

в) к подразделению фирмы.

10. Стратегия дифференциации относится к:

а) конкурентной стратегии;

б) функциональной стратегии;

в) корпоративной стратегии.

11. Конгломеративная (несвязанная) диверсификация – это процесс:

а) проникновения в родственные отрасли;

б) фокусирования на сегменте рынка;

в) проникновения в неродственные отрасли.

12. Инструмент, используемый для технологии изучения конкурентной ситуации на рынке, называется

а) картой стратегических групп;

б) матрицей «продукт-рынок» Ансоффа;

в) матрицей Портера;

г) матрицей SWOT-анализа.

13. Стратегии активного роста «стратегия интеграции со сбытовыми структурами» относится к:

а) централизованной диверсификации;

- б) обратной вертикальной интеграции;
- в) горизонтальной интеграции;
- г) прямой интеграции.

14. Следующие виды стратегий: маркетинговая, инновационная, производственная относятся к уровню стратегий (по «пирамиде стратегий»):

- а) корпоративные;
- б) функциональные;
- в) деловые;
- г) операционные.

3 Задания и методические указания по выполнению контрольной работы

Согласно учебному плану студенты, обучающиеся по заочной форме обучения, в период сессии выполняют контрольную работу по дисциплине. Условием успешного выполнения контрольной работы является предварительное изучение учебной, научной, справочной и периодической литературы в соответствии с программой курса по рекомендованному списку литературы.

Оформление контрольной работы должно отвечать требованиям методических указаний по оформлению учебных текстовых работ [5]. Объем работы должен составлять примерно 15-20 стр. Работы, превышающие указанный объем будут отсылаются на переработку в соответствии с требуемым объемом.

На титульном листе указываются: название университета, института, кафедры, предмета, по которому выполняется контрольная работа, курс, группа, фамилия, имя и отчество автора работы, а также ученая степень, ученое звание и должность преподавателя, его фамилия, имя и отчество. Образец титульного листа представлен в источнике [5].

Самостоятельная работа студентов над подготовкой контрольной работы призвана закрепить теоретические знания и практические навыки, полученные студентами на лекциях, в ходе практических занятий и проводится с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений студентов;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать специальную литературу и инструментарий;
- развития познавательных способностей и активности студентов: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- развития исследовательских умений и формирования практических навыков.

Контрольная работа состоит из двух теоретических вопросов (таблица 12) и нескольких тестовых заданий. Перечень вопросов приведен ниже. При выполнении теоретических заданий необходимо представить ответ на каждый вопрос. Номер варианта контрольной работы выбирается из приведенной ниже таблицы по последней и предпоследней цифрам зачетной книжки.

Таблица 12 - Выбор варианта контрольной работы (теоретической части)

Предпоследняя цифра шифра	Последняя цифра шифра (под шифром понимается номер зачетной книжки)									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0 или 1	1, 26	6, 31	11, 36	16, 41	21, 31	26, 13	5, 40	10, 37	15, 36	20, 30
2 или 3	2, 27	7, 32	12, 37	17, 33	22, 4	1, 24	6, 35	11, 32	16, 35	21, 41
4 или 5	3, 28	8, 33	13, 38	18, 40	23, 32	2, 40	7, 31	12, 41	17, 34	22, 11
6 или 7	4, 29	9, 34	14, 39	19, 37	24, 30	3, 21	8, 41	13, 40	18, 33	23, 37
8 или 9	5, 30	10, 35	15, 40	20, 41	25, 31	4, 30	9, 38	14, 37	19, 31	24, 41

Перечень теоретических вопросов для выполнения контрольной работы:

1. История маркетинговой разведки
2. Основные положения, понятия и категории маркетинговой разведки
3. Технологии конкурентной разведки.
4. Цикл конкурентной разведки.
5. Методы получения информации руководством предприятия
6. Принципы организации системы конкурентной разведки
7. Этика в конкурентной разведке.
8. Планирование и организация работы в маркетинговой разведке.
9. Сбор информации в маркетинговой разведке.
10. Классификация видов информации и источников сбора
11. Интервью: разновидности, некоторые базовые правила, методы опроса.
12. Процедура сбора первичной информации. Получение неявной информации.
13. Защита информации от конкурентов
14. Модель ОТРИ для выявления целей конкурентной разведки.
15. Аналитика и анализ в конкурентной разведке
16. Промышленная контрразведка. Цикл промышленной контрразведки.
17. Метод OPSEC
18. Методы сбора информации в маркетинговой разведке
19. Классификация и оценка основных источников информации в маркетинговой разведке
20. Дезинформация как стратегический компонент промышленной контрразведки
21. Сравнительная характеристика маркетинговой разведки и маркетинговых исследований
22. Общие требования к аналитической работе. Принципы организации информационно-аналитической работы в маркетинговой разведке
23. Разведка системы управления персоналом конкурента
24. Возможности и направления использования контент-разведки

25. Анализ патентной информации
26. Анализ личности в маркетинговой разведке
27. Бенчмаркинг и конкурентная разведка
28. Обоснование выбора стратегии повышения конкурентоспособности на основе результатов маркетинговой разведки
29. Маркетинговые технологии в конкурентной разведке
30. Сравнительная характеристика маркетинговой разведки и промышленного шпионажа
31. Характеристика внутренних и внешних источников маркетинговой разведки
32. Возможности использования социальных сетей в маркетинговой разведке
33. Место маркетинговой разведки в решении задач службы экономической безопасности
34. Маркетинговая разведка в интернете
35. Использование маркетинговой разведки при управлении формированием имиджа компании
36. Характеристика легальных источников информации в маркетинговой разведке
37. Основные ошибки, совершаемые в процессе маркетинговой разведки
38. Понятие «коммерческой тайны» и маркетинговая разведка
39. Маркетинговая среда организации и ее использование в маркетинговой разведке
40. Подходы к оценке результативности маркетинговой разведки
41. Целеполагание как основа принятия стратегических решений в маркетинговой разведке

2. Выполнение тестовых заданий (таблица 13)

Таблица 13 - Выбор варианта тестовых заданий контрольной работы
(практическая часть)

Последняя цифра шифра зачетки	Номера тестовых заданий
0	1, 11, 30, 40, 41
1	2, 12, 29, 39, 42
2	3, 13, 28, 38, 43
3	4, 14, 27, 37, 44
4	5, 15, 26, 36, 45
5	6, 16, 25, 35, 46
6	7, 17, 24, 34, 47
7	8, 18, 23, 33, 48
8	9, 19, 22, 32, 49
9	10, 20, 21, 31, 50

1. Согласно теории маркетинга, к источникам первичной информации относятся следующие:

а) результаты ранее проведенных исследований мнений и предпочтений потребителей;

б) деловая корреспонденция предприятия;

в) результаты опроса продавцов о поведении потребителей и данные наблюдения реакции потребителей на товар;

г) результаты анализа статистических данных.

2. К статистическим методам относится метод анализа информации о рынке

а) регрессионный анализ;

б) ABC-анализ;

в) SWOT-анализ;

г) STEP-анализ.

3. Приоритетные для бизнеса товары (рынки, клиенты и т.д.) можно выявить с помощью...:

а) ABC- анализа;

б) регрессионного анализа;

в) корреляционного анализа;

г) SWOT-анализа.

4. К элементам маркетинговой среды прямого (непосредственного) воздействия относится ...:

- а) законодательство в области предпринимательства;
- б) социально- культурная ситуация в стране;
- в) клиентура фирмы;
- г) политическая ситуация в стране.

5. В определении маркетинга главным является

- а) сбыт товара;
- б) снижение издержек производства;
- в) удовлетворение потребностей потребителя;
- г) повышение качества жизни;
- д) установление цены товара.

6. Дайте определение главному принципу маркетинга:

- а) главное - это произвести продукцию, а сбыт она найдет;
- б) главное - это не продавать то, что уже изготовлено, а изготавливать то, что будет продано;
- в) поиск новых потребителей является главным методом конкурентной борьбы.

7. Следует исключить из параметров, взятых за основу при сегментации потребителей:

- а) пол;
- б) этап жизненного цикла семьи;
- в) уровень доходов;
- г) индивидуально-типологические особенности;
- д) места совершения покупки.

8. Конкурентоспособность товара - это:

- а) самый высокий в мире уровень качества;
- б) способность товара конкурировать на мировом рынке;
- в) способность товара конкурировать с аналогичными видами продукции на мировом уровне;

г) способность товара конкурировать с аналогами на конкретном рынке в определенный период времени;

д) низкая себестоимость.

9. Из элементов влияния политико-правовой среды на деятельность компании следует исключить:

а) социальное законодательство;

б) финансовая политика;

в) государственное регулирование экономикой;

д) политика протекционизма

10. Нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и индивидуальностью человека:

а) потребительская ценность;

б) потребность;

в) запрос.

11. Целевой сегмент рынка - это сегмент:

а) наиболее соответствующий возможностям организации и особенностям развития рынка;

б) наиболее однородный;

в) с наибольшей массой прибыли и наименьшей конкуренцией;

г) имеющий недоступные для других каналы сбыта;

д) с наибольшими размерами и темпами роста.

12. Напоминающую рекламу лучше всего использовать на стадии жизненного цикла

а) внедрение;

б) рост;

в) зрелость;

г) спад;

д) на всех перечисленных.

13. Компания пришла к выводу о целесообразности расширения своего ассортимента за счет детских товаров, проанализировав возрастную структуру

населения России, политику государственной поддержки детской рождаемости.

Факторы, которые анализировала компания, относятся к...:

- а) контролируемым внешним факторам;
- б) к контролируемым внутренним факторам;
- в) к неконтролируемым внутренним факторам;
- г) неконтролируемым внешним факторам.

14. Для панельного исследования как метода сбора первичной информации характерно...:

- а) участие в опросах интервьюеров;
- б) проведение опросов от случая к случаю, по мере необходимости;
- в) повторные опросы одних и тех же респондентов и возможность наблюдения изменений;
- г) более низкое качество собираемой информации.

15. Укажите виды маркетинга в зависимости от состояния спроса на рынке:

- а) национальный;
- б) международный;
- в) синхромаркетинг.

16. Среди приведенных источников укажите внутренние источники вторичной маркетинговой информации

- а) деловая корреспонденция компании;
- б) материалы профессиональных объединений, союзов, ассоциаций;
- в) опросы потребителей;
- г) материалы выставок – ярмарок;
- д) результаты проведения фокус-групп.

17. Укажите источники вторичной маркетинговой информации:

- а) опросы потребителей;
- б) материалы отраслевой статистики;
- в) маркетинговая разведка;
- г) наблюдение за деятельностью конкурента;

18. Противодействующий маркетинг (как вид маркетинга, выделенный в зависимости от состояния спроса) предполагает...:

а) ограничение доступности товара;

б) распространение информации о вреде и нежелательности потребления товара;

в) резкое снижение уровня цен на товар;

г) активное стимулирование спроса.

19. Элементами комплекса маркетинга («4 р») являются:

а) персонал, потребители, конкуренты, посредники;

б) товар, цена, сбыт, продвижение;

в) микромаркетинговая среда, потребитель, конкуренты, посредники;

г) макромаркетинговая среда, посредники, рынок, реклама.

20. Согласно теории маркетинга, к источникам вторичной информации относятся следующие:

а) деловая корреспонденция предприятия;

б) результаты опроса продавцов о поведении потребителей и данные наблюдения реакции потребителей на товар;

в) результаты интервьюирования потребителей товаров и услуг;

г) результаты ранее проведенных исследований мнений и предпочтений потребителей;

д) результаты анализа статистических данных.

21. В наименьшей степени является лозунгом маркетинга...:

а) заставить клиента купить товар, не откладывая;

б) любите клиента, а не товар;

в) отыщите потребность и удовлетворите ее;

г) все ответы неверны.

22. Предприятие продает один вид товара по единой цене, реклама товара обращена на рынок в целом. Какую стратегию охвата рынка использует производитель:

а) дифференцированный маркетинг;

- б) недифференцированный маркетинг;
- в) концентрированный маркетинг;
- г) правильного ответа нет.

23. Недобросовестная конкуренция – это:

- а) введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления товара;
- б) введение потребителей в заблуждение относительно потребительских свойств, качества и количества товара;
- в) продажа, обмен или иное введение в оборот товара с незаконным использованием результатов интеллектуальной деятельности;
- г) все ответы правильные.

24. Основная цель маркетинговых исследований:

- а) создать информационно-аналитическую базу для принятия маркетинговых решений;
- б) совершенствовать общее представление о маркетинге, как явлении и процессе;
- в) получить информацию о конкурентах;
- г) все ответы верны.

25. Сбор предварительной маркетинговой информации, которая поможет определить проблему и выдвинуть гипотезы - ... исследование

- а) поисковое;
- б) описательное;
- в) каузальное;
- г) количественное
- д) омнибусное

26. Систематизация и классификация полученных данных относятся к основным задачам ... исследования:

- а) описательного;
- б) поискового;
- в) полевого;

г) качественного.

27. Цель казуального исследования заключается в ...:

а) описании тех или иных аспектов реальной маркетинговой ситуации;

б) обосновании гипотез, определяющих содержание выявленных причинно-следственных связей;

в) сборе предварительной информации, предназначенной для более точного определения проблемы;

г) поиске первичной информации.

28. Маркетинговое исследование, которое оплачивается группой заказчиков, это –

а) поисковое;

б) омнибусное

в) казуальное;

г) количественное;

д) описательное.

29. Маркетинговое исследование - это

а) сбор, упорядочивание, анализ и обобщение данных для обнаружения и решения различных маркетинговых проблем;

б) исследование сведений, получаемых из внутренних источников компании;

в) постоянно действующая система сбора, классификации, анализа, оценки и распространения маркетинговой информации;

г) маркетинговая разведка.

30. При проведении данного вида исследований обычно ищутся ответы на вопросы, начинающиеся со слов: Кто, Что, Где, Когда и Как:

а) поисковое;

б) омнибусное

в) казуальное;

г) количественное

д) описательное.

31. Получение и анализ достоверных данных о проблеме и проверка точности гипотез, выдвинутых в процессе анализа - цель ... исследования:

- а) качественного;
- б) панельного;
- в) поискового;
- г) количественного.

32. Цель поискового исследования заключается в ...:

- а) обосновании гипотез, определяющих содержание выявленных причинно-следственных связей;
- б) описании тех или иных аспектов реальной маркетинговой ситуации;
- в) сборе предварительной информации, предназначенной для более точного определения проблемы;
- г) проведении разведки деятельности конкурентов.

33. К первичной информации относят данные

- а) специально полученные для проведения анализа и не подвергшиеся предварительной обработке;
- б) специально полученные для проведения анализа и предварительно обработанные
- в) прошедшие предварительную аналитическую обработку, цели которой совпадают с целями проводимого анализа;
- г) сохранённые для последующей обработки в рамках нового исследования.

34. Вторичная информация, используемая для исследования, должна быть

- а) релевантная;
- б) достоверная;
- в) субъективная;
- г) периодичная.

35. Из перечисленного можно отнести к качественным исследованиям:

- а) исследование потребительского поведения;
- б) оценка дизайна упаковки и названий марки, тестирование продуктов;

- в) изучение возможности выхода на рынок;
- г) рассмотрение причин роста или падения потребления продукта;
- д) определение целевых групп потребителей.

36. Информация внутрифирменной отчетности используется маркетологом для:

- а) оценки эффективности маркетинговой деятельности;
- б) выявления возможностей маркетинговой среды компании;
- в) совершенствования рыночной инфраструктуры;

37. Первичная информация, используемая для исследования, должна быть:

- а) субъективная;
- б) периодичная;
- в) актуальная;
- г) противоречивая.

38. К недостаткам вторичной информации относят:

- а) отсутствие гарантий надёжности;
- б) устаревание необходимых сведений;
- в) сложность восприятия;
- г) широкий доступ к данным в Internet.

39. Совокупность процедур, методов, персонала, оборудования, предназначенных для регулярного сбора, анализа, распределения достоверной информации для подготовки и принятия маркетинговых решений, называется ...:

- а) система внутренней отчетности;
- б) система анализа маркетинговой информации;
- в) маркетинговая информационная система (МИС);
- г) система моделей.

40. Вид опроса, при котором применяются стандартные перечни вопросов, задаваемые всем опрашиваемым без исключения

- а) структурированный опрос;
- б) неструктурированный опрос;
- в) глубинное интервью;

г) групповое интервью.

41. Преимущества анкет, рассылаемых по почте

- а) небольшие затраты на одного респондента;
- б) отсутствие влияния интервьюера;
- в) значительная гибкость;
- г) хороший контроль выборки.

42. Основные методы сбора первичной информации:

- а) коммуникация;
- б) наблюдение;
- в) исследование баз данных;
- г) получение заключений экспертов.

43. Наблюдение как метод исследования используется для получения информации:

- а) которую люди не хотят или не в состоянии предоставить;
- б) относительно чувств и отношений покупателей;
- в) о мотивах поведения потребителей;
- г) о событиях, происходящих в течение длительного времени.

44. Задачей товарной политики является:

- а) поддержание конкурентоспособности товаров на заданном уровне;
- б) поиск потребителей, желающих приобрести товар;
- в) производить как можно больше товаров;
- г) правильного ответа нет.

45. Под гипотезой маркетингового исследования подразумевается ...:

- а) вероятностное суждение о возможных путях решения поставленных проблем;
- б) аналитическое обоснование выявленных проблем;
- в) перечисление симптомов поставленных проблем;
- г) определение действий по смягчению проявления проблем.

46. Новые факты и цифры, которые собраны специально для проекта исследования, называются:

- а) первичные данные;
- б) данные опросов;
- в) вторичные данные;
- г) данные исследования;

д) факторы для принятия решения.

47. Маркетинговая информационная система (МИС) компании используется для:

- а) постоянного сбора и анализа данных;
- б) сбора и анализа данных в установленное время;
- в) сбора и анализа данных на повторяющейся основе;
- г) сбора информации небольшого объема;
- д) все вышеперечисленное верно.

48. Маркетинговая информационная система предполагает:

а) постоянную деятельность по сбору текущей информации об изменении внешней среды;

б) сбор и анализ данных по конкретным маркетинговым ситуациям, с которыми предприятие столкнулось на рынке;

в) трансформацию данных, полученных из внутренних и внешних источников, в информацию, необходимую для руководителей и специалистов маркетинговых служб.

49. Факты и цифры, собранные не для целей конкретного исследования, называются:

- а) первичные данные;
- б) данные опросов;
- в) вторичные данные;
- г) данные исследования;

д) факторы для принятия решения.

50. Исследование и выбор целевых рынков, изучение потребителей и сегментирования рынка, фирменной и товарной структуры рынка, внутренней среды предприятия — это функция маркетинга ...:

- а) производственная;
- б) реализации;
- в) аналитическая;
- г) планирования.

4 Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная (заключительная) аттестация по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачёта для очной (в четвертом семестре) и заочной (в шестом семестре) форм обучения.

К зачёту с оценкой допускаются студенты, получившие положительную оценку по результатам практических занятий в семестре.

Зачётная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины (наличия и сущности ошибок, допущенных студентом при выполнении им тестовых заданий). Критерии оценивания приведены ниже в таблице 14.

Таблица 14 - Критерии оценивания

Форма контроля	Критерии			
	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
Дифференцированный зачет	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса и дополнительные вопросы по изученной дисциплине	Выставляется в случаях полного и четкого ответа на два теоретических вопроса и незначительных, не принципиальных погрешностях при ответах на дополнительные вопросы	При правильных ответах на теоретические вопросы. Допускаются не принципиальные погрешности или незначительная незавершенность ответов из-за лимита времени, а также незначительные замечания и неточности по теоретическим вопросам.	Выставляется при ответах, не удовлетворяющих критериям, указанным в предыдущих пунктах

Контрольные вопросы для проведения промежуточной аттестации

1. История маркетинговой разведки
2. Основные положения, понятия и категории

3. Технологии конкурентной разведки.
4. Цикл конкурентной разведки.
5. Методы получения информации руководством предприятия
6. Принципы организации системы КР.
7. Этика в конкурентной разведке.
8. Планирование и организация работы в маркетинговой разведке.
9. Сбор информации в маркетинговой разведке.
10. Классификация видов информации и источников сбора
11. Интервью: разновидности, некоторые базовые правила, методы опроса.
12. Процедура сбора первичной информации. Получение неявной информации.
13. Защита информации от конкурентов.
14. Модель ОТРИ для выявления целей конкурентной разведки.
15. Аналитика и анализ в конкурентной разведке
16. Промышленная контрразведка. Цикл промышленной контрразведки.
17. Метод OPSEC.
18. Дезинформация как стратегический компонент промышленной контрразведки.
19. Сравнительная характеристика маркетинговой разведки и маркетинговых исследований
20. Понятие и характеристика рынка в маркетинге. Оценка конъюнктуры рынка
21. Маркетинговая информационная система и ее основные характеристика
22. Общие требования к аналитической работе. Принципы организации информационно-аналитической работы в маркетинговой разведке
23. Анализ промышленности и конкурентной среды.
24. Анализ деятельности компании-конкурента.
25. Анализ патентной информации.

26. Анализ личности.
27. Бенчмаркинг и конкурентная разведка
28. Маркетинговые технологии в конкурентной разведке
29. Обоснование выбора стратегии повышения конкурентоспособности на основе результатов маркетинговой разведки
30. Классификация видов стратегии («Пирамида стратегий»)
31. Процесс разработки стратегии
32. Целеполагание как основа выбора стратегических решений
33. Технологии анализа внешней среды
34. Особенности проведения отраслевого анализа с использованием технологий маркетинговой разведки
35. Оценка типов конкурентного поведения компаний на рынке
36. Количественные методы и качественные методы стратегического анализа
37. Процесс и методология анализа маркетинговой среды
38. Классификации типов конкурентного поведения компаний на рынке
39. Технологии анализа конкурентной ситуации на рынке
40. Методологические подходы анализа внутренней среды организации
41. Матричные модели обоснование выбора стратегии
42. Сравнительная характеристика маркетинговой разведки и промышленного шпионажа
43. Характеристика внутренних и внешних источников маркетинговой разведки
44. Возможности использования социальных сетей в маркетинговой разведке
45. Место маркетинговой разведки в решении задач службы экономической безопасности
46. Маркетинговая разведка в интернете
47. Основные ошибки, совершаемые в процессе маркетинговой разведки

48. Характеристика легальных источников информации в маркетинговой разведке

49. Маркетинговая среда организации и ее использование в маркетинговой разведке

50. Понятие «коммерческой тайны» и маркетинговая разведка

Оценка контрольной работы проводится согласно критериям (таблица 15):

Таблица 15 – Критерии оценки контрольной работы

	«Зачтено»	«Не зачтено»
Контрольная работа	Показано умение применять полученные теоретические знания, глубокое и творческое овладение основной и дополнительной литературой; материал изложен грамотно, аргументировано и логически стройно; показано умение теоретически обосновывать изложенные положения; практическая часть выполнена в полном объеме, задача решена верно; соблюдены требования к оформлению контрольной работы.	Выставляется в случаях, когда не выполнены условия, позволяющие поставить оценку «зачтено»

5 Методические указания по выполнению самостоятельной работы по дисциплине

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, реферативного обзора.

Контроль качества самостоятельной работы может осуществляться с помощью устного опроса на практических занятиях и проведения тестирования.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы помогают преподавателю оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность терминологии, обобщенность и отвлеченность, насыщенность фактической информацией.

Самостоятельная работа предусмотрена в следующих формах:

- 1) Освоение теоретического учебного материала, в том числе подготовка к практическим занятиям (форма контроля – контроль на практических занятиях).
- 2) Выполнение контрольной работы (по заочной форме обучения). Форма контроля – защита контрольной работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Основные

1. Данько, Т. П. Управление маркетингом: учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / Т. П. Данько. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2015. – 521 с. – Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс.

2. Маркетинг: учеб. и практикум для вузов / Л. А. Данченко [и др.]. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2022. – 486 с.

3. Маркетинг: учеб. и практикум для вузов / Т. А. Лукичёва [и др.]. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2022. – 370 с.

4. Маркетинговая разведка и стратегия повышения конкурентоспособности организации: учеб. для вузов / С. В. Карпова [и др.]. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2020. — 474 с.

5. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей направлений ИНОТЭКУ / сост.: А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – 2-е изд., испр., доп. – Калининград: КГТУ, 2018. – 29 с.

6. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг: учеб. / И. М. Лифиц. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ЮРАЙТ, 2014. - 437 с.

7. Нежданов, И. Технологии конкурентной разведки / И. Нежданов. - Москва: ЮРАЙТ, 2013 – 250 с.

Дополнительные

8. Кузьмина, Е. Е. Маркетинг: учеб. и практикум для вузов / Е. Е. Кузьмина. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2022. – 419 с.

9. Лемке, Г. Коммерческая разведка для конкурентного превосходства / Г. Лемке. – Москва: Московская фин.-пром. акад., 2011 .

10. Лукаш, Ю. А. Бизнес-разведка как составляющая обеспечения безопасности и развития бизнеса: учеб. пособие / Ю. А. Лукаш. - 2-е изд., стер. - Москва: Изд-во «Флинта», 2017. - 37 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

11. Маркетинг-менеджмент: учеб. и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.]. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2021. – 379 с.

12. Реброва, Н. П. Маркетинг: учеб. и практикум для вузов / Н. П. Реброва. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2022. – 277 с.

13. Управление маркетингом: учеб. пособие / под ред. А. В. Короткова, И. М. Синяевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЮНИТИ, 2017. – 463 с.

Локальный электронный методический материал

Светлана Владиславовна Саванович

МАРКЕТИНГОВАЯ РАЗВЕДКА И СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ
КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 5,9 Печ. л. 5,2

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Калининградский государственный технический университет».
236022, Калининград, Советский проспект, 1