

Менеджмент в розничной торговле
Методические указания по выполнению курсовых работ

Издательство БГУ
2015

Печатается по решению редакционно-издательского совета
Байкальского государственного университета

Методические указания для выполнения курсовых работ по дисциплине «Менеджмент в розничной торговле» нацелены на обеспечение получения углубленных теоретических знаний и практических навыков в области рыночно-ориентированного управления в сфере ресторанного бизнеса. Методические указания предназначены для студентов направления подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки «Экономика торговли и ресторанный бизнес»

Составитель доктор экон. наук, профессор Н.Г. Новикова
кафедра логистики и коммерции

Рецензент канд. экон. наук, доц. А.Н. Федотов

Менеджмент в розничной торговле: Методические указания по выполнению курсовых работ / Сост.Н.Г. Новикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Иркутск: Изд-во БГУ, 2015. – 24с.

Рекомендуется для студентов заочной форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика», профиль подготовки «Экономика торговли и ресторанный бизнес»

© Издательство БГУ, 2015

Цель и содержание курсовой работы

Ужесточение конкуренции в торговле актуализировало вопросы, связанные с необходимостью обеспечения рыночно-ориентированного управления в розничной торговле и ресторанном бизнесе. Это определяет цель выполнения курсовой работы.

Целью выполнения курсовой работы является приобретение углубленных теоретических знаний и практических навыков в вопросах рыночно-ориентированного управления розничным торговым предприятием (организацией) и углубление навыка по поиску и отбору релевантной информации, в том числе в специальной литературе и публикациях в сети Интернет.

Курсовая работа может быть выполнена по выбору студента в одном из трех вариантов:

1. Стратегический маркетинг-план ресторана.
2. Анализ развития сети ресторанов (на примере известной российской или любой зарубежной сети ресторанов).
3. Исследование теории и практики по актуальной теме, выбираемой студентом из представленного в настоящих методических указаниях перечня.

1.Вариант. Разработка стратегического маркетинг-плана позволит студенту глубоко изучить практически все основные этапы процесса рыночно-ориентированного управления розничным торговым предприятием (организацией)/рестораном.

Анализ рыночных возможностей, разработка долговременных стратегий в отношении целевых групп покупателей, желательных позиций на рынке, обоснование ассортимента продукции, цен, выбор и (или) оценка местоположения магазина, разработка маркетинговых коммуникаций и др.

Все эти вопросы по своей сути традиционные и неотъемлемые элементы коммерческой работы розничных торговцев, составлявшие само существо их деятельности, задолго до того, как термин «маркетинг» вошел в оборот.

Интересно то, что все они исчерпывающим образом сегодня представляют собой элементы маркетинга, в соответствии с теорией этой дисциплины.

Решение названных вопросов осуществляется в рамках стратегического управления розничной торговой организацией и закрепляется в таком документе как стратегический маркетинг-план. Таким образом, такой маркетинг-план является итогом, результатом всех стратегических решений менеджмента розничной торговой организации. Только такой документ может обеспечить обоснованный оперативный менеджмент в розничной торговле и ресторанном бизнесе в условиях конкуренции. Это определяет необходимость глубокого изучения теории маркетинг-планирования с учетом особенностей ресторанного бизнеса и приобретения практических навыков по разработке стратегического маркетинг-плана.

Базой для выполнения курсовой работы по первому варианту может быть действующая или создающаяся сеть ресторанов/ресторан, с которой студент договаривается самостоятельно. Проблема конфиденциальности коммерческой информации может быть решена при помощи введения условных финансово-экономических сведений и названия организации.

Возможность принятия условных данных по другим направлениям информации оговаривается с преподавателем дополнительно.

Примерная структура стратегического маркетинг-плана

1. Оценка текущей ситуации на рынке.
2. PEST-анализ.
3. Анализ внутренних возможностей организации.
4. Анализ спроса.
5. Анализ конкурентной среды.
6. SWOT-анализ.
7. Обоснование стратегических решений в рамках формулы СЦП (сегментирование, целеполагание, позиционирование).
8. Текущие стратегии маркетинга (тактики) и программы их реализации по элементам маркетинга-микс.
9. Бюджет маркетинга.

10. Сроки и показатели контроля за выполнением плана маркетинга.

В качестве концепции маркетинга-микс рекомендуется принять концепцию 7P, с учетом ее особенностей в сфере розничной торговли и ресторанного бизнеса (торговый ассортимент/ассортимент продукции, розничные цены, концепция местоположения ресторана, маркетинговые коммуникации, персонал, процесс, физические свидетельства). Некоторые аспекты анализа рыночной политики в разрезе 7P, представлены в Приложении 1, рекомендуемый методический подход к проведению SWOT-анализа, представлен в Приложении 2.

2. Вариант. Анализ развития сети ресторанов позволит студенту глубоко на примере конкретного успешного ресторанного бизнеса изучить все этапы становления и развития сети ресторанов, произвести анализ проблем и успеха, выявить основные влияющие факторы. В качестве основы для такого анализа может быть применена модель рыночно-ориентированного управления торговой организацией, изучаемая на лекциях по данной дисциплине, а также представленная в [8], позволяющая системно рассмотреть стратегии анализируемой организации по формуле СЦП (сегментирование, целеопределение, позиционирование и ее рыночную политику в разрезе концепции 7P).

Данный вариант курсовой работы предполагает поисковую работу в сети Интернет, изучение специальной литературы с целью сбора различной информации об избранной сети ресторанов/ресторане, в том числе в сети Интернет, ее обобщение, систематизацию. Структуризация материала осуществляется студентом самостоятельно таким образом, чтобы показать этапы развития сети, характеристику ее состояния на текущий год в разрезе основных форматов (формата) сети, оргструктуру, проблемы и особенности развития сети с позиции оценки ее рыночной ориентированности, наиболее успешные стратегические решения, тактические решения по 7P, особенности оперативного управления.

3. Вариант. В рамках третьего варианта студенту предлагается на выбор перечень представленных ниже актуальных тем, изучение которых позволит

понять отдельные важные аспекты рыночно-ориентированного управления рестораном.

1. Управление ассортиментом продукции и товаров в ресторане.
2. Анализ подходов к разработке концепции местоположения ресторана.
3. Ценовая политика ресторана.
4. Маркетинговые коммуникации в розничной торговле, значение мерчандайзинга.
5. Управление процессом обслуживания в ресторанном бизнесе.
6. Основные задачи и показатели оперативного управления рестораном.
7. Позиционирование в ресторанном бизнесе
8. Разработка рыночной политики ресторана.
9. Конкуренция в сфере сервисного ритейла.
10. Формат и концепция ресторана.
11. Особенности сегментирования потребителей ресторанных услуг.

В данном варианте курсовой работы необходимо рассмотреть позиции разных авторов по отдельным вопросам (например, определениям понятий, задачам и т.п.) избранной темы и обосновать выбор тех позиций, которые, по мнению студента, в наибольшей степени соответствуют требованию рыночно-ориентированного управления рестораном, самостоятельно разработать структуру курсовой работы. Кроме теории по избранной теме необходимо представить и рассмотреть конкретный пример из практики работы любого ресторана по избранной теме.

Рекомендации по оформлению и защите курсовой работы.

Объем курсовой работы (без приложений) как правило не превышает 25 страниц машинописного текста, шрифт № 14 через 1.5, интервала на бумаге стандартного формата (210*297), на одной стороне листа. Объем приложений не регламентируется и зависит от объема необходимых расчетов и исследований. Курсовая работа должна быть подшита в папку.

Использование в тексте курсовой работы цитат, идей, методов, формул, цифр, таблиц, графиков, почерпнутых из литературных и иных источников, должно сопровождаться ссылками на соответствующий источник с указанием страниц, непосредственно по ходу изложения материала.

Курсовая работа должна иметь титульный лист (приложение 3), содержание, введение, заключение, список использованной литературы.

Во введении необходимо обосновать актуальность темы курсовой работы, цель и задачи, решение которых необходимо для ее достижения и которые определяют структуру курсовой работы (для вариантов 2 и 3).

В заключении необходимо представить собственные выводы по материалам, представленным в курсовой работе с позиции достижения цели: обеспечение рыночно-ориентированного управления в секторе ресторанного бизнеса.

В конце курсовой работы приводится список использованной литературы, оформленный в соответствии с действующими библиографическими правилами.

Курсовая работа должна быть сдана на кафедру не позднее чем за 15 дней до экзамена по дисциплине. Работы, представленные с нарушением этого срока без уважительных причин, рецензированию не подлежат.

Критерии оценивания курсовой работы

Наименование раздела/этапа, критерии оценивания	Максимальная оценка за раздел/этап, баллы	Оценка за раздел/этап, баллы
1. Введение и заключение оцениваются с позиции обоснованности актуальности темы, целей и задач курсовой работы и самостоятельности выводов соответственно.	5	
2. Структура и содержание разделов курсовой работы оцениваются с позиции логики изложения, степени раскрытия темы, достижения поставленных задач и цели, наличия практической части курсовой работы	40	

3. Список использованных источников, оценивается с позиции соответствия теме и новизны использованных источников	10	
4. Оформление курсовой работы, разработка презентации оцениваются с позиции соответствия требованиям методических указаний по выполнению курсовых работ	5	
5. Защита, оценивается с позиции обоснованности и полноты ответов на вопросы	40	
ИТОГО	100	

Проверенную курсовую работу вместе с рецензией студент может получить не ранее семи рабочих дней с момента сдачи работы на кафедру.

Не зачтенную курсовую работу необходимо переделать в соответствии с замечаниями и представить для проверки, вложив в нее рецензию на первый вариант работы.

Защита курсовой работы производится перед комиссией из трех преподавателей кафедры. На защите студент в краткой форме излагает основное содержание работы, перечень использованных материалов, выводы и практическую целесообразность применения на практике предложений курсовой работы, дает ответы на замечания рецензента и возникшие в ходе защиты вопросы.

Рекомендуемая литература

1. «О защите прав потребителей» Федеральный закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (редакция 2015) – Режим доступа: <http://base.garant.ru/10106035/>
2. «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в российской федерации» Федеральный закон РФ от 28.12.2009 N 381-ФЗ (редакция 2015) – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102135141>
3. Все о ресторанном бизнесе, адрес доступа: (www.restoranoff.ru)
4. Кент Т. Розничная торговля. Учебник /Т.Кент, О.Омар. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 719 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117685&sr=1>. – ISBN 978-5-238-01000-7.
5. Крюков Р.В. Ресторанное дело: конспект лекций. – М.Приор-издат, 2006. – 112.с.
6. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж-Ж Ламбен. – Спб.: Питер, 2004. – 800 с.
7. Качалов И. Планирование продаж с точностью 90% и выше. – Спб.: Питер, 2008. – 304 с.
8. Новикова Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход. Учебное пособие./Н.Г. Новикова. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. – 178 с.- Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=21198612&>
9. Новикова Н.Г. Методологические проблемы управления конкурентоспособностью организаций: маркетинговый подход/Н.Г. Новикова// Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2012. – № 2. – С.87-92. – Режим доступа: <http://izvestia.bgu.ru/reader/article.asp?id=14333>
- 10.Новикова Н.Г. Процессный подход к конкурентной стратегии в сфере услуг (на примере услуг розничной торговли) /Н.Г. Новикова// Известия Иркутской

государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2014. – № 2. – С.63-70– Режим доступа: <http://izvestia.bgu.ru/reader/article.asp?id=19088>

11. Ресторановед: журнал, адрес доступа: www.restoranoved.ru
12. Ресторанные ведомости: журнал, адрес доступа: <http://www.restoved.ru/>
13. Ритейл: журнал. Режим доступа: <http://b-mag.ru/themes/riteyl/>
14. Современная торговля: журнал. Режим доступа:
<http://panor.ru/magazines/sovremennaya-torgovlya.html>
15. Чкалова О.В. Торговое дело: учеб. Пособие/Р.В. Чкалова. – М.: Эксмо, 2010.-320 с.

Рекомендуемые направления анализа внутренних возможностей, текущей ситуации, PEST-анализ и анализа рыночной политики.

Рабочий лист 1. Организационно-технические характеристики		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1. Организационная структура управления: Адекватность масштабам деятельности, целям и маркетинговой среде; Эффективность работы с внутренней информацией (отчеты о продажах, об удовлетворенности потребителей и т. д.); Эффективность работы с внешней информацией (доступ к внешней вторичной информации, обоснованность результатов маркетинговых исследований); Эффективность маркетинговой деятельности (способствует ли выполнение плана маркетинга в действительности реализации деловой стратегии торговой фирмы, какова величина коэффициента эффективности затрат на маркетинг) ; Эффективность системы по поиску и работе с поставщиками и другими партнерами; Эффективность работы по управлению запасами; Эффективность работы по управлению финансами; Эффективность работы по управлению персоналом.</p>		
2. Владение патентами и (или) лицензиями		
3. Доступ к новым торговым технологиям.		
<p>4. Здание магазина: наличие соответствующих целевому рынку условий</p>		

<p>выбора и покупки товара с точки зрения размера торгового зала, освещенности, влажности, температуры и т.п.;</p> <p>наличие нормальных условий для работы продавцов, АУП и вспомогательного персонала;</p> <p>наличие требуемых условий для разгрузки, приемки, хранения и подготовки.</p>		
<p>5. Торговое оборудование:</p> <p>емкость;</p> <p>современность;</p> <p>техническое состояние;</p> <p>уникальность;</p> <p>достаточность по количеству единиц;</p>		

Комментарии:

п.1. При оценке эффективности той или иной функциональной зоны менеджмента в ресторане в данном разделе необходимо дать лишь самую общую оценку, ориентируясь на отсутствие или наличие проблем, степень их объективности и оперативность их решения.

Перечень направлений анализа организационно-технических характеристик приведенных в рабочем листе 1 может быть дополнен другими значимыми с точки зрения студента, направлениями анализа.

Рабочий лист 2. Финансово-экономические характеристики		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Доступ к дополнительным финансам		
2. Ликвидность и задолженность.		
3. Кредитоспособность		
4. Структура и уровень издержек обращения.		
5. Соотношение условно-переменных и условно-		

постоянных издержек обращения.		
6. Торговая наценка		
7. Длительность оборота		
8. Наличие собственных оборотных средств (указать в % к общей сумме оборотных средств).		
9. Уровень рентабельности (к товарообороту, к среднегодовым оборотным средствам, к вложенному капиталу, к издержкам обращения, к переменной части издержек обращения)		

Комментарии:

п. 8. Показатели рентабельности следует оценивать как с точки зрения соответствующих среднеотраслевых показателей, так и с точки зрения соответствующих показателей конкурентов.

Перечень направлений анализа финансово-экономических характеристик приведенных в рабочем листе 2 может быть дополнен другими значимыми с точки зрения студента направлениями анализа.

Студенты, разрабатывающие план по маркетингу для создающейся сети ресторанов, приводят сведения о среднеотраслевых показателях.

Рабочий лист 3 Маркетинговые характеристики.		
А. Знание рынков.		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Знание социально-демографического профиля целевых сегментов.		
2. Знание мотиваций и предпочтений типичных представителей целевых сегментов.		
4. Знание емкости целевых сегментов		
5. Знание основных конкурентов		
6. Знание основных поставщиков		

7. Зависимость от нескольких главных покупателей		
8. Зависимость от нескольких главных поставщиков		
9. Зависимость от малой географической зоны		

Комментарии:

п.2. Знание мотиваций и предпочтений типичных представителей целевых сегментов предполагает знание ответов на следующие вопросы:

- Кто мои лучшие (типичные) покупатели (назвать хотя- бы 5 покупателей), почему они покупают у меня сегодня?
- Кто мои самые последние за исследуемый период покупатели, почему они купили у меня?
- Покупатели, которые ушли от меня, почему они ушли?
- Каковы основные жалобы покупателей, могу ли я удовлетворить их и не допускать в будущем?
- Знают ли покупатели имидж, на который ориентирована моя фирма?

п.5. Имеется ввиду наличие общих сведений об основных конкурентах: наименование, местоположение, ассортимент, цены, реклама, имидж.

Рабочий лист 3 Маркетинговые характеристики.		
Б. Знание и оценка позиции по отношению к основным конкурентам		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Знание маркетинговых стратегий основных конкурентов исследуемой сбытовой зоны по всем элементам маркетинг-микса.		
2. Наличие отличных от конкурентов оснований для позиционирования формата ресторана.		
3. Обоснованность позиционирования формата ресторана с точки зрения достаточности финансовых возможностей для защиты выбранной позиции.		

4. Систематичность изучения конкурентов по всем элементам маркетинга-микс.		
--	--	--

Комментарии: В рамках рабочего листа 3. Б. Проводится анализ наличия работы по изучению конкурентов в самом общем виде.

<p style="text-align: center;">Рабочий лист 3. PEST-анализ.</p> <p style="text-align: center;">В. Знание и оценка внешних тенденций</p>		
Тенденции	Возможность	Угроза
<p>1. Политические и законодательные изменения: перечислите 5 тенденций, которые важны для Вашей компании, напр. ограничения в лицензировании торговли отдельными видами товаров, изменения в налогообложении, усиление политики протекционизма, принятие Правительственной программы по развитию инфраструктуры товарных рынков и т.д.</p>		
<p>2. Экономические тенденции: перечислите 5 тенденций, которые важны для Вашей компании, напр. рост сферы услуг, инфляции, развитие отрасли (конкуренции), рост жизненного уровня населения и т. д.</p>		
<p>3. Социально-демографические тенденции: перечислите 5 тенденций, которые важны для Вашей компании, например, рост рождаемости населения, повышение образовательного уровня, увеличение продолжительности жизни, наличие того или иного направления в мифологии рынка и т. д.</p>		
<p>4. Технологические тенденции: перечислите 5 тенденций, которые важны для Вашей компании, например, развитие автоматизированных систем бухгалтерского учета с применением</p>		

внутренних штриховых кодов, новые технологии производства блюд и т.п.		
---	--	--

Комментарии: В рабочем листе 3 необходимо отдельно выделить те тенденции, которые в исследуемой организации действительно учитываются при планировании деятельности. Рабочий лист 3 может быть использован также при проведении анализа конкурентов и спроса, при этом следует стремиться выявить как можно больше тенденций и дать им оценку с точки зрения возможностей и безопасности бизнеса.

Рабочий лист 4. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)		
Торговый ассортимент/ассортимент блюд		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Адекватность объема, качества и структуры товарного ассортимента/ассортимента блюд запросам целевого сегмента. Наличие системы контроля за удовлетворенностью покупателей.		
2. Знание продукции и направлений деятельности на которых ресторан зарабатывает деньги и на которых их теряет, наличие анализа значимости последних с точки зрения концентрации покупательских потоков и повышения привлекательности товарного ассортимента в целом.		
3. Зависимость от нескольких главных наименований товаров/направлений деятельности, например, банкеты, ланчи.		
4. Адекватность торгового ассортимента стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс).		

Комментарии:

Рабочий лист 5. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)

Цены.

Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Адекватность ценовой политики принятому позиционированию торговой фирмы.		
2. Адекватность ценовой политики воспринимаемой ценности услуг, оказываемых исследуемой фирмой.		
3. Значение цены как фактора конкурентоспособности фирмы в исследуемой сбытовой зоне.		
4. Эластичность спроса по цене для основных групп товаров.		
5. Возможность снижения цены при сохранении среднеотраслевого уровня рентабельности на вложенный капитал (уровня рентабельности типичного для исследуемой сбытовой зоны)		
6. Уровень цен по сравнению с основными конкурентами в исследуемой сбытовой зоне (общая оценка, например, на 5% выше).		
7. Адекватность розничных цен стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс).		

Комментарии:

Рабочий лист 6. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)

Местоположение

Направления анализа.	Сильные стороны	Сильные стороны
<p>Местоположение:</p> <p>наличие основных пешеходных потоков в непосредственной близости от фирмы;</p> <p>удобство подъезда и парковки.</p> <p>адекватность принятому позиционированию фирмы, ее имиджу;</p> <p>адекватность заявленному формату;</p> <p>адекватность запросам и ожиданиям целевых сегментов;</p>		
<p>адекватность местоположения стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс).</p>		

Комментарии:

Рабочий лист 7. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)		
Маркетинговые коммуникации		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
1. Наличие рекламы воспринимаемой целевым рынком.		
2. Используемая система стимулирования продажи.		
3. Наличие работы по связям с общественностью и пропаганде.		
4. Мастерство личной продажи торгового персонала.		
5. Адекватность маркетинговых коммуникаций		

стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс).		
---	--	--

Комментарии:

Рабочий лист 8. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)		
Персонал		
Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
<p>1. Персонал:</p> <p>адекватность квалификации АУП поставленным целям и решаемым задачам;</p> <p>адекватность квалификации торгового персонала запросам целевого рынка;</p> <p>опыт работы персонала в своей области;</p> <p>приверженность персонала парадигме фирмы, осознание примата интересов покупателей</p> <p>организация работы по изучению потребности в сотрудниках различных специальностей на основе анализа решаемых функций.</p> <p>адекватность персонала стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс)</p>		

Комментарии: анализируя персонал желательно составить портреты ключевых личностей и групп и попытаться оценить их психологические особенности и установки с точки зрения соответствия поставленным целям.

Перечень направлений анализа характеристик может быть дополнен другими значимыми с точки зрения студента направлениями анализа.

Рабочий лист 9. Элементы рыночной политики (на основе концепции маркетинга-микс 7 Р)

Процесс

Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
Оценка каждого элемента процесса с точки зрения адекватности стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс). Наличие разработанных формальных фрейм-ситуаций.		

Комментарии:

Рабочий лист 4. Элементы рыночной политики (маркетинга-микс)

Физические свидетельства

Направления анализа	Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Оценка каждого элемента физических свидетельств с точки зрения адекватности стратегии позиционирования и остальным элементам рыночной политики (маркетинга-микс):</p> <ul style="list-style-type: none"> фасад ресторана, оформление входной группы; планировка; дизайн; оформление меню; визитные карточки; специальные этикетки и торговые марки; специальная упаковка товаров; подготовка сотрудников; внешний вид сотрудников; 		

Каждое направление анализа приведенное в рабочих листах 1, 2, 3,4 должно содержать необходимые пояснения и выводы о причинах основных проблем, которые должны быть приведены в комментариях.

Приложение 2

SWOT-анализ

Для проведения SWOT-анализа строится четырехпольная матрица подобная, представленной в таблице 1.

В каждой ячейке матрицы экспертно проставляется оценка влияния внешней тенденции на каждую сильную и слабую сторону розничной торговой организации. Градация оценок может быть представлена следующим образом:

Негативное влияние

-3 сильное

-2 среднее

-1 слабое

0 влияние отсутствует

Позитивное влияние

+1 слабое

+2 среднее

+3 сильное

Каждая экспертная оценка должна быть обоснована на защите курсового проекта.

Внешняя среда	Внутренняя среда									
	Слабые стороны					Сильные стороны				
	1	2	...	N	Итого	1	2	...	N	Итого
ВОЗМОЖНОСТИ										
1.										
2.										
...										
N										
УГРОЗЫ										
1.										
2.										
...										
N										
ИТОГО										

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра логистики и коммерции

КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Менеджмент в розничной торговле»

на тему: «Позиционирование в ресторанном бизнесе»

Руководитель: _____ д.э.н., проф. Н.Г. Новикова
(подпись)

Исполнитель: студент(ка) гр. ЗЭРБ-13 Антропова С.А.

Иркутск, 2015 г.

МЕНЕДЖМЕНТ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Методические указания по выполнению курсовых работ

Составитель Надежда Григорьевна Новикова