

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Петровская Анна Викторовна

Должность: Директор

Дата подписания: 20.10.2022 15:34:26

Уникальный программный ключ:

798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c11dc1b0aba5a110c4c9b9

Приложение 3

к основной профессиональной образовательной программе

по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит

направленность (профиль) программы магистратуры Финансовая аналитика

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**

**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

**Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова**

**Факультет экономики, менеджмента и торговли**

**Кафедра экономики и управления**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**П.М.01.01 Стратегия и конкурентоспособность компании**

**Направление подготовки 38.04.08 Финансы и кредит**

**Направленность (профиль) Финансовая аналитика**

**Уровень высшего образования Магистратура**

**Год начала подготовки - 2021г.**

**Краснодар – 2021г.**

Составитель:

к.э.н., доцент

И.Ю. Лопатина

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики и управления  
протокол № 6 от 28.01.2021г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>I. ОРГАНИЗАЦИОННО - МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ .....</b>	<b>4</b>
Цель и задачи освоения дисциплины .....	4
Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	4
Объем дисциплины и виды учебной работы .....	4
Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине .....	5
<b>II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>8</b>
<b>III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>18</b>
РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	18
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ .....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ .....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ .....	19
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО - ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	19
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ .....	20
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....	20
<b>IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>20</b>
<b>V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>21</b>
<b>VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ .....</b>	<b>22</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....</b>	<b>42</b>

# I.ОРГАНИЗАЦИОННО - МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

## Цель и задачи освоения дисциплины

Целью учебной дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» является: изучение теоретических основ в области управления конкурентоспособностью организации; приобретение необходимых практических навыков в области анализа, оценки и направлений повышения конкурентоспособности организации.

Задачи учебной дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» состоят в формировании способности:

- проводить стратегический анализ и принимать стратегические решения на бизнес-уровне;
- оценивать конкурентный потенциал организации;
- использовать инструментарий стратегического менеджмента при формировании конкурентной стратегии организации;
- использовать сформированные знания и умения в проведении конкурентного анализа;
- анализировать и оценить конкурентоспособность организации различными методами;
- разработать конкретные направления действий, пути достижения конкурентоспособности организации.

## Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегия и конкурентоспособность компании» относится к части учебного плана (проектные модули), формируемой участниками образовательных отношений.

## Объем дисциплины и виды учебной работы

Таблица 1

Показатели объема дисциплины	Всего часов по формам обучения		
	очная	очно-заочная	заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	5 ЗЕТ		
Объем дисциплины в академических часах	180		
Промежуточная аттестация: форма	экзамен	экзамен	экзамен
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контактные часы), всего:</b>	<b>28</b>	<b>24</b>	<b>16</b>
1.Аудиторная работа (Ауд.), акад. часов всего, в том числе:	24	20	12
• лекции	12	10	6
• практические занятия	12	10	6
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	-	-	-
2.Индивидуальные консультации (ИК)	-	-	-
3.Контактная работа по промежуточной аттестации (Катг)	-	-	-
4.Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2	2

5. Контактная работа по промежуточной аттестации в период экзаменационной сессии / сессии заочников (Каттэк)	2	2	2
<b>Самостоятельная работа (СР), всего:</b>	<b>152</b>	<b>156</b>	<b>164</b>
в том числе:			
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) (заполняется при наличии экзамена по дисциплине)	32	32	5
• самостоятельная работа в семестре (СРс)	120	124	159
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу	-		
• изучение ЭОР (при наличии)	-		
• изучение онлайн-курса или его части	-		
• выполнение индивидуального или группового проекта	-		
• и другие виды:	120	124	159
-подготовка докладов	24	24	30
-подготовка к опросу	24	24	30
-подготовка к тесту	24	24	32
-подготовка творческого задания	24	24	32
-подготовка расчетно-аналитических задач	24	28	35

## Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Таблица 2

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
<b>ПК-1- Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг</b>	<b>ПК-1.6 - Обеспечение взаимодействия структурных подразделений организации при совместной деятельности; участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации</b>	<b>ПК-1.6. З-1. Знает</b> основы эффективных межличностных коммуникаций, этику делового общения, экономические и юридические аспекты инвестиционной и страховой деятельности  <b>ПК-1.6. У-1. Умеет</b> собирать анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг, планировать, прогнозировать и оценивать изменения финансовой ситуации при пользовании финансовыми (инвестиционными) услугами

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)
ПК-4 - Управление эффективностью инвестиционного проекта	ПК-4.1 - Определение операций, их последовательности и длительности для реализации инвестиционного проекта	<p><b>ПК-4.1. З-1. Знает</b> принципы структурирования инвестиционного проекта, методы и модели управления инвестиционными проектами</p> <p><b>ПК-4.1. З-2. Знает</b> системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.1. У-1. Умеет</b> определять операции, их последовательность и длительность для реализации инвестиционного проекта,</p> <p><b>ПК-4.1. У-2. Умеет</b> осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта, использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта</p>
	ПК-4.3 - Определение состава участников инвестиционного проекта, развитие и управление командой инвестиционного проекта	<p><b>ПК-4.3. З-1. Знает</b> принципы структурирования инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.3. З-2. Знает</b> коммуникации между участниками инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.3. У-1. Умеет</b> описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи, составлять штатную структуру инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.3. У-2. Умеет</b> вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту, разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта</p>
	ПК-4.4 - Планирование этапов реализации инвестиционного проекта	<p><b>ПК-4.4. З-1. Знает</b> принципы структурирования инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.4. З-2. Знает</b> системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта, модели и методы управления инвестиционными проектами,</p> <p><b>ПК-4.4. З-3. Знает</b> методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.4. У-1. Умеет</b> разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, декомпозировать инвестиционный проект на</p>

<b>Формируемые компетенции</b> <i>(код и наименование компетенции)</i>	<b>Индикаторы достижения компетенций</b> <i>(код и наименование индикатора)</i>	<b>Результаты обучения (знания, умения)</b>
		стандартные этапы с четко установленными результатами <b>ПК-4.4. У-2. Умеет</b> работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта <b>ПК-4.4. У-3. Умеет</b> разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту

## II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

Тематический план изучения дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» для студентов очной формы обучения

№ п/ п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы					Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/азделу или по всему курсу (целом))	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа						Всего
<b>Семестр 4</b>												
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью организации</b>												
1.	<b>Тема 1. Основы теории конкуренции</b> Подходы к определению сущности конкуренции. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции. Создание конкурентной среды. Концепция конкуренции М.Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.	2	2	-	-	20	24	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Р.а.з	Д
2	<b>Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ</b> Понятие и источники конкурентоспособности предприятия. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность страны. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха». Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание	2	2	-	-	20	24	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	К	Д



	конкурентных преимуществ.											
3	<p><b>Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации</b></p> <p>Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе. Методы анализа конкурентоспособности. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик). SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ. Анализ потенциала конкурентов. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак-Кинси. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.</p>	2	2	-	-	20	24	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.з.	Т
	<b>Итого по разделу</b>	<b>6</b>	<b>6</b>			<b>60</b>	<b>72</b>					
<b>Раздел 2. Механизмы формирования конкурентоспособности</b>												
4	<p><b>Тема 4. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов</b></p> <p>Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщенность рынка и доля рынка. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка. Идентификация и ранжирование конкурентов. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмар-</p>	2	2	-	-	20	29	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.з.	Д

кинг.													
<p><b>Тема 5. Сущность и основные типы конкурентных стратегий</b></p> <p>Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.</p> <p>Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.</p> <p>Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.</p> <p>Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Модель реакции конкурентов.</p>	2	2	-	-	20	27	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3					
<p><b>Тема 6. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации</b></p> <p>Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления. Типы систем стратегического управления. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью. Система организационного развития. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.</p>	2	2	-	-	20	20	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	К	Т		
<b>Итого по разделу</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>72</b>							

<b>Итого по дисциплине</b>	<b>12</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>120</b>	<b>144</b>				
----------------------------	-----------	-----------	----------	----------	------------	------------	--	--	--	--

Тематический план изучения дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» для студентов очно-заочной формы обучения

№ п/ п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/разделу или по всему курсу (целом))
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
<b>Семестр 4</b>												
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью организации</b>												
1.	<b>Тема 1. Основы теории конкуренции</b> Подходы к определению сущности конкуренции. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции. Создание конкурентной среды. Концепция конкуренции М.Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.	1	1	-	-	22	24	<b>ПК-1 ПК-4</b>	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	<b>О</b>	<b>Р.а.з</b>	<b>Д</b>
2	<b>Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ</b> Понятие и источники конкурентоспособности предприятия. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность страны. Сущность и соотношение понятий «конкурент-	1	1	-	-	22	24	<b>ПК-1 ПК-4</b>	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	<b>О</b>	<b>К</b>	<b>Д</b>

	ные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха». Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание конкурентных преимуществ.											
3	<p><b>Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации</b></p> <p>Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе. Методы анализа конкурентоспособности. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик). SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ. Анализ потенциала конкурентов. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак-Кинси. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.</p>	2	2	-	-	20	24	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.3.	Т
<b>Итого по разделу</b>		<b>4</b>	<b>4</b>			<b>64</b>	<b>72</b>					
<b>Раздел 2. Механизмы формирования конкурентоспособности</b>												
4	<p><b>Тема 4. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов</b></p> <p>Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщенность рынка и доля рынка. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка. Идентификация и ранжирование конкурентов. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыноч-</p>	2	2	-	-	20	29	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.3.	Д

	ную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.												
	<p><b>Тема 5. Сущность и основные типы конкурентных стратегий</b></p> <p>Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.</p> <p>Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.</p> <p>Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.</p> <p>Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Модель реакции конкурентов.</p>	2	2	-	-	20	27	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3				
	<p><b>Тема 6. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации</b></p> <p>Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления. Типы систем стратегического управления. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью. Система организационного развития. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.</p>	2	2	-	-	20	20	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	К	Т	
	<b>Итого по разделу</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>72</b>						

<b>Итого по дисциплине</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>124</b>	<b>144</b>					
----------------------------	-----------	-----------	----------	----------	------------	------------	--	--	--	--	--

Тематический план изучения дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» для студентов заочной формы обучения

№ п/ п	Наименование раздела, темы дисциплины	Трудоемкость, академические часы						Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения (знания, умения)	Учебные задания для аудиторных занятий	Текущий контроль	Задания для творческого рейтинга (по теме(-ам)/заданию или по всему курсу (целом))
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
<b>Семестр 4</b>												
<b>Раздел 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью организации</b>												
1.	<b>Тема 1. Основы теории конкуренции</b> Подходы к определению сущности конкуренции. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции. Создание конкурентной среды. Концепция конкуренции М.Портера: конкурентные силы; угроза появления в отрасли новых конкурентов; угроза замены продукта новыми продуктами; сила позиции поставщиков; сила позиции покупателей.	-	1	-	-	20	24	<b>ПК-1 ПК-4</b>	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	<b>О</b>	<b>Р.а.з</b>	<b>Д</b>
2	<b>Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ</b> Понятие и источники конкурентоспособности предприятия. Виды конкурентоспособности: конкурентоспособность товаров (услуг), конкурентоспособность предприятий (организаций), конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособ-	-	1	-	-	20	24	<b>ПК-1 ПК-4</b>	ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3	<b>О</b>	<b>К</b>	<b>Д</b>

	ность региона, конкурентоспособность страны. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха». Виды конкурентных преимуществ. Формирование и поддержание конкурентных преимуществ.							ПК-4.4 У-1, У-2, У-3			
3	<b>Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации</b> Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта, анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе. Методы анализа конкурентоспособности. Анализ конкурентоспособности преимущества по Ж.-Ж. Ламбену. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы). Матрица GE (Дженерал электрик). SWOT-анализ. PEST-анализ. PIMS-анализ. LOTS-анализ. Анализ потенциала конкурентов. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах: методики определения конкурентной позиции организации путем построения конкурентных карт рынка, матрица Мак-Кинси. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.	2	1	-	-	20	24	ПК-1 ПК-4 ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.з.	Т
	<b>Итого по разделу</b>	<b>2</b>	<b>3</b>			<b>60</b>	<b>72</b>				
<b>Раздел 2. Механизмы формирования конкурентоспособности</b>											
4	<b>Тема 4. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов</b> Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщение рынка и доля рынка. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка. Идентификация и ранжирование конкурентов. Рыночный лидер: характеристика, стратегии. Рыночный претендент: характеристика,	2	1	-	-	20	29	ПК-1 ПК-4 ПК-1.6 3-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 3-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 3-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 3-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	Тв.з.	Д

стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.												
<p><b>Тема 5. Сущность и основные типы конкурентных стратегий</b></p> <p>Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.</p> <p>Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.</p> <p>Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования.</p> <p>Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения. Модель реакции конкурентов.</p>	2	1	-	-	20	27	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 З-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 З-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 З-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 З-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3				
<p><b>Тема 6. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации</b></p> <p>Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью. Преимущества стратегического управления. Типы систем стратегического управления. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью. Система организационного развития. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.</p>	2	1	-	-	20	20	ПК-1 ПК-4	ПК-1.6 З-1 ПК-1.6 У-1 ПК-4.1 З-1, 3-2 ПК-4.1 У-1, У-2 ПК-4.3 З-1, 3-2 ПК-4.3 У-1, У-2 ПК-4.4 З-1, 3-2, 3-3 ПК-4.4 У-1, У-2, У-3	О	К	Т	
<b>Итого по разделу</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>72</b>						



<b>Итого по дисциплине</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>120</b>	<b>144</b> <b>(экз</b> <b>32)</b>					
----------------------------	----------	----------	----------	----------	------------	---	--	--	--	--	--

**Формы учебных заданий на аудиторных занятиях: (выбрать строго из представленного ниже перечня оценочных средств):**

*Опрос (О)*

**Формы текущего контроля:**

*Тест (Т)*

*Расчетно-аналитические задания (Р.а.з.)*

**Формы заданий для творческого рейтинга:**

*Доклад (Д)*

*Творческие задания (Тв.з.)*

*Анализ мини-кейсов (К)*

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная литература

1. Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий: учебное пособие / Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.-347 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=891858>
2. Быков В. А. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / В.А. Быков, Е.И. Комаров. - Москва: РИОР : ИНФРА-М, 2018. - 242 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=942745>
3. Антонов Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин -М.: НИЦ Инфра-М, 2018. - 300 с.

Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=937630>

##### Дополнительная литература:

1. Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 715 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=615259>
2. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М.Е. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 453 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=558670>
3. Шоул Д. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабли., 2016. - 342 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=610283>
4. Шеффи Й. Жизнестойкое предприятие: как повысить надежность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество / Шеффи Й. - М.: Альпина Пабли., 2016. - 298 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=769041>
5. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.-799 с.  
Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=1028531>

##### Нормативные правовые документы:

1. Конституция Российской Федерации. Принята на всенародном голосовании 12.12.93 (с учетом поправок, внесенных Законами Российской Федерации о поправках к Конституции Российской Федерации от 30.12.2008 [N 6-ФКЗ](#), от 30.12.2008 [N 7-ФКЗ](#), от 05.02.2014 [N 2-ФКЗ](#), от 21.07.2014 [N 11-ФКЗ](#))  
Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Части первая, вторая, третья и четвертая. Принят Государственной Думой 21 октября 1994 года: с изм. и доп. (ред. от 16.12.2019).  
Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/)
3. Трудовой кодекс Российской Федерации. Принят Государственной Думой 21.12.01. Одобрен Советом Федерации 26.12.01 (ред. на основе изменений, внесенных Федеральным [законом](#) от 24.04.2020 N 127-ФЗ).  
Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34683/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/)

## ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. Информационно-правовой портал «КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru>
2. Кодексы и законы РФ - правовая справочно-консультационная система <http://kodeks.systems.ru>
3. ГОСТы (официальные тексты) в помощь оформлению курсовых, выпускных квалификационных работ, диссертационных исследований – коллекция ссылок на ресурсы сайта Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт), размещённая на сайте филиала <http://www.gost.ru>
4. Информационно-правовая система «Законодательство России» <http://pravo.gov.ru/ips/>
5. Справочно-правовая система «Гарант» <https://www.garant.ru/>

## ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА–М» <http://znanium.com>
2. Научная электронная библиотека elibrary.ru <https://elibrary.ru/>
3. ЭБС ВООК.ru <http://www.book.ru>
4. ЭБС «Лань» <https://e.lanbook.com/>
5. Университетская библиотека online <http://biblioclub.ru/>
6. ЭБС «Grebennikon» <https://grebennikon.ru/>
7. Видеолекции НПП Краснодарского филиала <http://vrgteu.ru/course/view.php?id=6680>

## ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. Крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования elibrary.ru <http://elibrary.ru>
2. Обзорная информация по мировой экономике <http://www.ereport.ru/>
3. Базы данных компании «ИстВьюИнформейшн Сервисиз Инк» (электронные периодические издания «Издания по общественным и гуманитарным наукам» <https://dlib.eastview.com/browse/udb/890>
4. Статистическая база данных по российской экономике <http://www.gks.ru>

## ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО - ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Официальный сайт Банка России (статистические данные по финансовому рынку) <https://www.cbr.ru/>
2. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (статистические данные) <http://www.gks.ru/>
3. Официальный сайт Министерства финансов РФ <https://www.minfin.ru/ru/?fullversion=1>
4. Официальный сайт Министерства экономического развития <http://economy.gov.ru/minec/main>
5. КиберЛенинка - научная электронная библиотека (журналы) <http://cyberleninka.ru/>
6. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки <http://diss.rsl.ru>
7. Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» <http://vrgteu.ru>

## **ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ**

1. ОС Windows XP PRO
2. Office Professional Plus 2007 Rus OLP NL (Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft Access, Microsoft PowerPoint, Microsoft Publisher)
3. Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Расширенный Rus Edition
4. Программа оптического распознавания текста ABBYY FineReader 9.0 Corporate Edition .
5. 1С:Предприятие.8. Управление торговлей
6. 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
7. Система тестирования INDIGO
8. Бухгалтерская справочная система «Система ГлавБух»
9. Учебные фильмы (ООО «Решение: учебное видео» Комплект фильмов согласно спецификации к договору
10. Программное обеспечение "Система управления учебным процессом Магеллан v.5" (доступ к личным кабинетам)
11. Система управления курсами (электронное обучение) Moodle v 3.1.1+
12. Программа подготовки сведений по форме № 3-НДФЛ и № 4-НДФЛ
13. Программное обеспечение по лицензии GNU GPL: PeaZip, Google, Chrome

## **МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина «Стратегия и конкурентоспособность компании» обеспечена:

**для проведения занятий лекционного типа:**

-учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью, мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций;

**для проведения занятий семинарского типа (практические занятия):**

-учебной аудиторией, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации;

**для самостоятельной работы:**

-помещением для самостоятельной работы, оснащенным компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде филиала.

## **IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» представлены в нормативно-методических документах:

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе студентов (<http://www.rea.ru>)

## V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценивание результатов обучения по дисциплине для студентов очной, заочной и очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит, направленность (профиль) программы магистратуры «Финансовая аналитика» проводится с помощью шкал оценки по видам оценочных средств, формам текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценивание результатов контроля осуществляется по традиционной четырехбалльной шкале согласно следующим критериям.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания представлено в разделе II «Содержание программы учебной дисциплины» и разделе V настоящей рабочей программы.

Формы проведения текущего контроля представлены в таблице 4

Таблица 4

Вид оценочного средства	Форма текущего контроля успеваемости	Шкала оценки
<i>1. Тесты по разделу дисциплины</i>	<i>Тестирование письменное или с использованием программных средств на практическом занятии</i>	<i>100-процентная</i>
<i>2. Вопросы для проведения устного опроса по разделу дисциплины</i>	<i>Письменный либо устный опрос на практическом занятии</i>	<i>Четырехбалльная</i>
<i>3. Индивидуальные темы докладов по заданной тематике</i>	<i>Устный доклад на практическом занятии и его обсуждение</i>	<i>Четырехбалльная</i>
<i>4. Творческие задания</i>	<i>Выполнение творческих заданий по разделу дисциплины на практическом занятии</i>	<i>Четырехбалльная</i>
<i>5. Описание различных производственных ситуаций (кейсы)</i>	<i>Решение ситуационных задач (мини-кейсов) на практическом занятии</i>	<i>Четырехбалльная</i>
<i>6. Расчетно-аналитическое задание</i>	<i>Решение расчетно-аналитических заданий по разделу дисциплины на практическом занятии</i>	<i>Четырехбалльная</i>
<i>7. Вопросы к контрольной работе</i>	<i>Выполнение контрольной работы</i>	<i>Двухбалльная</i>

Каждая шкала оценки включает критерии, на основе которых выставляются оценки при проведении текущего контроля

Шкала оценки	Оценка	Критерий выставления оценки
100-процентная	отлично	<i>85-100 % правильных ответов</i>
	хорошо	<i>65-84 % правильных ответов</i>
	удовлетворительно	<i>40-64 % правильных ответов</i>
	неудовлетворительно	<i>менее 40 % правильных ответов</i>
двухбалльная	зачтено	<i>выполнено</i>
	незачтено	<i>не выполнено</i>
четырехбалльная	отлично	<i>Студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает теорию с практикой. Студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, заданиями и другими видами применения знаний, показывает знания законодательного и нормативного материала, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ, обнаруживает умение само-</i>

		<i>стоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок</i>
	хорошо	<i>Студент твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми навыками при выполнении практических заданий</i>
	удовлетворительно	<i>Студент усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий</i>
	неудовлетворительно	<i>Студент не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы.</i>

## **VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Оценочные средства по дисциплине «Стратегия и конкурентоспособность компании» разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

### ***Тематика курсовых работ/проектов***

Курсовая работа/проект по дисциплине «Стратегия и конкурентоспособность компании» учебным планом не предусмотрена.

### ***Типовой перечень вопросов к экзамену:***

1. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.
3. Типы конкурентного поведения.
4. Виды и методы конкуренции.
5. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция.
6. Ценовая и неценовая конкуренция.
7. Формирование конкурентной среды.
8. Способы стимулирования конкуренции.
9. Концепция конкуренции М.Портера.
10. Базовые конкурентные стратегии (по М.Портеру).
11. Стратегия минимизации издержек.
12. Стратегия дифференциации.
13. Стратегия концентрации.
14. Понятие и виды конкурентоспособности.
15. Источники конкурентоспособности фирмы.
16. Сущность и характер влияния факторов базирования предприятия.
17. Цепочка ценностей предприятия (по М. Портеру).
18. Определение конкурентных преимуществ предприятия.

19. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
20. Классификация ключевых факторов успеха.
21. Ключевые компетенции: особенности, уровни компетенции.
22. Виды конкурентных преимуществ, их формирование и поддержание.
23. Тактические и стратегические факторы конкурентного преимущества предприятия.
24. Причины утраты конкурентных преимуществ.
25. Методы анализа конкурентоспособности.
26. Анализ рыночной ситуации.
27. Изучение приоритетных конкурентов.
28. Анализ возможности проникновения на рынок сбыта.
29. Анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.
30. Анализ конкурентоспособности предприятия по Ж.-Ж. Ламбену.
31. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).
32. Матрица GE (Дженерал электрик).
33. SWOT-анализ.
34. PEST-анализ.
35. ABC-анализ.
36. PIMS-анализ.
37. LOTS-анализ.
38. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия.
39. Методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия.
40. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4P».
41. Анализ потенциала конкурентов.
42. Факторы конкурентоспособности предприятия.
43. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
44. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
45. Оценка конкурентоспособности, основанная на теории эффективной конкуренции.
46. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.
47. Исследование конъюнктуры рынка.
48. Факторы, влияющие на поведение потребителей.
49. Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции
50. Агрегированные факторы, определяющие интенсивность конкуренции
51. Индекс концентрации: понятие, расчет.
52. Индекс Херфиндаля-Хиршман: понятие, расчет.
53. Коэффициент Лернера: применение, расчет.
54. Построение конкурентной карты рынка.
55. Типовые стратегические положения предприятия.
56. Исследование конкуренции на рынке.
57. Методы сбора информации о конкурентах.
58. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.
59. Идентификация и ранжирование конкурентов.
60. Рыночный лидер, претендент, последователь, организация, нашедшая рыночную нишу: характеристики, стратегии.
61. Основные направления работы с конкурентами.
62. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.

63. Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
64. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
65. Стратегия дифференциации продукции: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
66. Стратегии конкурентной борьбы: виолентная, коммутантная, пациентная, эксплерентная.
67. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
68. Техничко-технологическое направление обеспечения конкурентоспособности организации.
69. Организационно-управленческое и ресурсное направление повышения конкурентоспособности предприятия.
70. Стратегия радикальных инноваций.
71. Коммуникационные стратегии как элемент предпринимательского успеха.
72. Маркетинговое направление повышения конкурентоспособности организации: внедрение управления ассортиментом, мерчендайзинга, повышение уровня сервиса.

#### Практические задания к экзамену

1. На рынке некоторого товара действуют 14 фирм. Доля фирмы 1 составляет 15%, фирмы 2 – 10%, фирм 3, 4, 5, 6 – по 8%, фирм 7, 8, 9, 10, 11 – по 6%, фирм – 12, 13 – по 5%, фирмы 14 – 3%. Рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана для этих 14 фирм. Если фирмы 2 и 3 решат объединиться, должны ли государственные органы позволить им объединиться? Слияние разрешается, если индекс не превышает 1900.

2. В отрасли А и в отрасли В функционирует по 10 фирм. При этом в отрасли А рыночная доля самой крупной формы равна 49%, а трех последующих, соответственно, по 7% и оставшиеся фирмы - по 5%.

В отрасли В каждая из четырех крупных фирм занимает 19%, а доля следующей по величине фирмы составляет 14%. Оставшиеся 5 мелких фирм поровну разделили 10% рынка.

Необходимо рассчитать уровень концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана для 4 крупных фирм в каждой отрасли.

3. Доли основных хозяйствующих субъектов, действующих на рынке вольфрамового концентрата на территории РФ (по объему продукции) приведены в таблице. Определить уровни концентрации по показателям CR3, CR5 и ННІ.

Хозяйствующий субъект	2013 г., доля, %	2014 г., доля, %
компания «АИР»	17,48%	1,94%
Лермонтовский ГОК	30,74%	30,92%
ЗАО "Новоорловский ГОК"	14,60%	23,32%
ЗАО "Закаменск"	2,21%	0,28%
ООО "Старательская артель "Кварц"	5,48%	7,43%

4. По приведенным в таблице данным, рассчитайте с помощью индекса ННІ в какой отрасли организации труднее войти на рынок.



Показатели отраслей	Химическая	Электротехническая
Порядковый номер фирмы	1, 2, 3, 4, 5, 6	1, 2, 3, 4, 5, 6
Доля каждой фирмы в общем объеме, %	7, 13, 20, 25, 23, 12	8, 12, 20, 22, 22, 16

5. На российском рынке конкурируют четыре крупных производителей алмазов: «АЛРОСА», «ПО Кристалл», «Полус», «Якуталмаз». Их доли соответственно 0,32; 0,28; 0,25; 0,15. Определите состояние конкуренции с помощью CR3, CR4, индекса Херфиндала-Хиршмана.

6. На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

7. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции», если объем прибыли, получаемый всеми конкурентами на рынке, составляет 5000 у.е., а общий объем реализации продукции на нем равен 15 000 у.е.?

8. Установите правильную последовательность этапов анализа конкурентов: А. Определение целей конкурентов; Б. Выявление конкурентов компании; В. Оценка спектра возможных реакций конкурентов; Г. Установление стратегий конкурентов; Д. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов; Е. Выбор конкурентов, которых следует атаковать или избегать.

9. Рассчитайте индекс концентрации и индекс Линда для трех наиболее крупных организаций, когда на рынке действуют 11 организаций и имеют в общем объеме рынка доли, приведенные в таблице.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
18	14	10	9	7	7	7	7	7	7	7

Определите, возможно ли со стороны государственных органов разрешение на слияние 1, 2 и 3 организации, если их доли в общем объеме продаж составят соответственно 35%, 22% и 25%. При этом следует иметь в виду, что объединение разрешается если индекс Линда не превышает 200%.

10. Объемы продаж организаций отрасли равны соответственно 40, 30, 10, 20, 50, 70.

1). Определите долю концентрации.

2). Определите индекс Херфиндела-Хиршмана.

11. В таблице представлены объемы товарного предложения некоторой продукции на рынке Нижегородской области.

Товарное предложение некоторой продукции на рынке Нижегородской области

Производители	Объем товарного предложения, млн. руб
Производитель 1	3944
Производитель 2	15502
Производитель 3	2233
Производитель 4	906
Производитель 5	3766
Оптовые продавцы аналогичных товаров иностранных производителей	3062,1

Отечественные продавцы аналогичных товаров иностранных производителей из других регионов	6856
--	------

Определите доли предприятий и проведите оценку состояния конкурентной среды.

12. Предприятие специализируется на производстве садово-огородного инвентаря. В таблице представлены объем реализации продукции за два года, доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции.

Исходные данные для расчета конкурентоспособности

Наименование продукции	Объем реализации, тыс. руб		Доля рынка 2018 г, %	
	2017 г	2018 г	Предприятие	Конкурент
Соковыжималка СВАСА-308	2900	2500	34	17
Тележка двухколесная	590	649	33	21
Ящик овощной складной	90	130	5	7
Садово-огородный инвентарь ассортимента	280	448	15	10
Газонокосилки малогабаритные	1850	2405	11	9
Запчасти к отечественным мотоблокам	580	348	40	18
Лестница-стремянка ЛС-3	980	686	16	16
Опрыскиватели	900	40	2	2

Определите:

- темпы роста рынка по каждому виду продукции;
- относительные доли рынка, занимаемые предприятием на рынке по каждому виду продукции.

13. Предприятие специализируется на производстве садово-огородного инвентаря. В таблице представлены объем реализации продукции за два года, доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции.

Исходные данные для расчета конкурентоспособности

Наименование продукции	Объем реализации, тыс. руб		Доля рынка 2018 г, %	
	2017 г	2018 г	Предприятие	Конкурент
Соковыжималка СВАСА-308	2900	2500	34	17
Тележка двухколесная	590	649	33	21
Ящик овощной складной	90	130	5	7
Садово-огородный инвентарь в ассортименте	280	448	15	10
Газонокосилки малогабаритные	1850	2405	11	9
Запчасти к отечественным мотоблокам	580	348	40	18
Лестница-стремянка ЛС-3	980	686	16	16
Опрыскиватели	900	40	2	2

Определите: долю каждого вида продукции в общем объеме реализации предприятия за 2018 год. Постройте матрицу БКГ и сформируйте товарную стратегию для каждого вида продукции предприятия на основе анализа матрицы БКГ.

14. Назовите, какие факторы макросреды из разряда демографических, экономических, природных; технологических, социо-культурных, политических и международных необходимо учитывать производителю:

- а) спортивных велосипедов;
- б) коллекционных кукол;
- в) надувных лодок;
- г) хлебобулочных изделий;
- д) спичек.

В каждой группе факторов укажите 5-7 наиболее важных. Проранжируйте важность факторов макросреды для каждого из перечисленных производителей, сравните полученные результаты, попробуйте объяснить, почему для каждого предприятия результаты ранжирования могут быть разными.

15. Используя результаты опроса потребителей относительно значимости для них факторов качества сметаны, потребительской оценки качества сметаны торговых марок «Вкусно» и «Коровка» по этим факторам, а также текущие цены на эту продукцию, оцените уровень конкурентоспособности сметаны торговой марки «Вкусно» относительно названного соперника. Основные и варианты данные, так же шаблон таблицы решения представлены в таблицах – пустые ячейки шаблона необходимо заполнить.

Основные данные и шаблон таблицы решения для задачи

Фактор качества	Весомость фактора, $m_i$	Связь фактора с КС (прямая/ обратная)	Значения факторов по товарам-конкурентам, по 5-балльной шкале		Оценка КС	
			«Вкусно»	«Коровка»	$n_i$	$m_i n_i$
Цена	0,33		4,8	4,6		
Вкус	0,24		4,6	4,3		
Натуральность состава	0,17		4,1	4,5		
Упаковка	0,15		3,8	3,6		
Объем фасовки	0,11		4,2	4,4		
Всего	1,00				QKACH =	

16. Оцените конкурентные преимущества офисной мебели, выпускаемой тремя предприятиями (выявите лидера). В таблице приведен перечень параметров изделий, оказывающих влияние на спрос, а также значимость (важность) каждого параметра для потребителей. Кроме того, в таблице приведена балльная оценка (по десятибалльной шкале) трех конкурирующих товаров по результатам экспертизы.

Исходные данные

№	Параметры товара	Важность параметра для потребителя	Оценка параметра в баллах		
			1	2	3

1	Качество исходного материала	0,20	8	9	6
2	Качество материала покрытия	0,07	7	8	5
3	Качество фурнитуры	0,12	10	5	6
4	Дизайн	0,23	10	8	7
5	Качество отделки	0,10	5	6	8
6	Цвет	0,06	10	10	5
7	Наличие влагонепроницаемого слоя	0,22	10	3	-
		1,0	60	49	37

17. Определите вид конкуренции на основе данных о натуральном и стоимостном объеме продаж по предприятию ООО «Стройся» и его конкурентам на определенном сегменте рынка. Данный расчет можно производить в форме таблицы.

Характеристика конкурентов на сегменте рынка

Производитель	Объем продаж, тыс. тонн	Доля, %	Объем продаж, млн. руб	Доля, %
ООО Стройся	24,69		4800,50	
Конкурент 1	15,00		2400,00	
Конкурент 2	30,00		5200,00	
Конкурент 3	10,50		1800,00	
Итого				
Индекс рынка				
Вид конкуренции				

18. Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом из них объем продаж в прошлом году составил 54 млн шт. при емкости рынка в данном сегменте 1 980 млн шт. Предполагается, что в следующем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 3 %, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 4 %, объем продаж – 75 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастает на 11 %, при этом доля фирмы в этом сегменте увеличивается до 8 %. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн шт., доля 38 фирмы – 0,12. Изменений емкости рынка не предвидится, объем продаж фирмы сократится на 1 млн шт. Определите объем продаж фирмы в настоящем году при вышеуказанных условиях.

19. На рынке города функционируют 12 организаций торговли, которые специализируются на продаже продовольственных товаров. Данные об объемах розничного товарооборота и прибыли от реализации этих организаций за два последних года представлены в таблице.

Розничный товарооборот и прибыль от реализации товаров торговых организаций города

Номер организации	Розничный товарооборот, млрд. руб.		Прибыль от реализации товаров и услуг, млрд. руб.	
	1 год	2 год	1 год	2 год
1	512	545	61,440	65,030
2	311	308	35,770	34,880
3	293	310	31,650	32,060
4	225	226	26,300	29,050
5	142	144	18,460	14,850

6	115	115	14,360	15,360
7	85	86	12,000	14,270
8	67	67	16,000	15,900
9	39	37	6,000	5,100
10	32	35	4,000	4,700
11	28	30	4,530	5,060
12	23	24	3,880	3,980

Определите степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке города среди торговых предприятий, реализующих продовольственные товары, если емкость рынка в году, предшествующем 1-му году, составила 1628 млрд. руб.

20. На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом действуют 4 универмага. Используя данные таблицы, оцените долю рынка, контролируемую каждым универмагом, уровень интенсивности конкуренции в этом сегменте в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции. Какие факторы могут вызвать изменения расстановки сил в конкурентной борьбе этих магазинов?

#### Реализация товаров крупными универмагами города

Наименование универмага	Базисный период		Отчетный период	
	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %
ЦУМ	40810		43924	
«Омега»	41421		42250	
«Беларусь»	50830		54346	
«Гостинный двор»	41587		42486	

21. Предприятие по производству молочных продуктов АО «Краснодарский» более 10 лет действует на рынке города Краснодара. Емкость данного рынка составляет около 150 тыс. тонн в год. Объем продаж предприятия составляет 50 тыс. тонн в год, из которых 75 % реализуется на местном рынке. Доля АО «Краснодарский» на местном рынке составляет .... %

22. Потребление рыбных продуктов в центральных областях России на 20 % ниже, чем на Дальнем Востоке. Рассчитайте ёмкость рынка данной продукции Владивостока, если годовая ёмкость рынка Смоленска составляет 18 млн. кг. Численность населения данных городов 700 тыс. и 400 тыс. жителей соответственно.

23. Предприятие по производству хлебобулочных изделий ОАО «Сочинский» более 8 лет действует на рынке. Емкость данного рынка составляет около 100 тыс. тонн в год. Объем продаж предприятия составляет 45 тыс. тонн в год. На местном рынке предприятие реализует 90 %, поэтому, освоив местный рынок, предприятие постоянно ищет новые рынки сбыта своей продукции. Доля ОАО «Сочинский» на местном рынке составляет ..... %.

24. Шоколадные конфеты «Godiva» продаются эксклюзивно – только в фирменных или франчайзинговых магазинах. Компания желает сохранить позиционирование конфет "Godiva" как предмет роскоши. Как можно изменить стратегию сбыта, чтобы расширить долю рынка этой торговой марки?

25. X5 Retail Group вышла в Кировскую область: в региональном центре группа открыла гипермаркет «Карусель» площадью 7 тыс. кв. м. Инвестиции в проект аналитики оценивают примерно в \$8 млн, отмечая, что в условиях насыщенности кировского рынка супермаркетами и магазинами формата «у дома» «Карусель» может консолидировать покупателей выходного дня, если локация обеспечит интенсивный трафик. Какую стратегию роста использовала данная компания и как она может противостоять конкуренции развитых местных торговых сетей? Разработайте Ваши предложения.

26. Яблочный сок «Тонус» конкурирует с такими напитками как квас «Никола», пиво «Балтика», яблочный сок «Моя семья», минеральная вода «Волжанка», лимонад «Буратино», персиковый сок «Моя семья», морковный сок «Красавчик». Какие виды конкуренции между данными товарами?

27. Жители небольшого города получают медицинские услуги в трех городских поликлиниках, рыночная доля которых 28 %, 24 %, 20 %, и в двух частных клиниках, рыночные доли которых 15 % и 13 % соответственно. Определите состояние конкуренции на рынке медицинских услуг данного города с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

28. В таблице представлены данные о долях, занимаемых торговыми марками минеральной воды на региональном рынке. Определите индекс концентрации.

Торговая марка	Доля рынка
«Волжанка»	55%
«Нарзан»	10%
«Боржоми»	8%
«Aqua Minerale»	7%
«Bon Aqua»	7%
«Святой Источник»	4%
«Perrie»	2%
«Aqua Line»	2%
«Water Blue»	2%
Прочие	3%

29. В городе работают шесть крупных компаний по продаже книг. В «Книгомире» среднемесячные объёмы продаж составляют 18 000 книг, в «Литере» – 12 000 книг, в «Книжкином доме» – 5 000 книг, в «Парте» – 4500 книг, в «Книги от А до Я» – 4000 книг, в «Центральном доме книги» – 3500 книг. Найти рыночную долю каждой компании и степень конкуренции между ними.

30. Парикмахерский салон «Аленький цветочек» только год работает на рынке. Салон работает исключительно на профессиональной косметике. Конкурентами компании являются парикмахерские «Анастасия», «Ваш стиль», «Каприз», «Шедевр». Какова привлекательность рынка по модели М. Портера?

31. Отмечено, что жители городов стали больше бодрствовать в ночное время. Какое влияние на рынок оказывает эта тенденция? Назовите максимальное количество изменений, которые могут произойти на рынках товаров и услуг и должны быть учтены производителем и продавцом.

32. Сравните конкурентоспособность услуг мобильной связи, приняв за эталон параметры услуг компании «Мегафон» как лидера рынка.

	Мегафон	GSM	Life
Плата за подключение на 30 дней, руб.	240	150	250
Исходящий местный вызов, руб.	3,5	1,0	1,2
Исходящий вызов по России, руб.	3,5	5,7	5,5
Передача SMS, руб.	1,0	0,5	1,0

33. Сравните параметры хозяйственной деятельности филиалов известных страховых компаний, работающих на рынке города N. Рассчитайте уровень их конкурентоспособности относительно лидера страхового рынка.

Параметры деятельности	$\alpha_i$	Росгосстрах	Альфастрахование	Региональная СК	РОСНО
Рыночная доля компании	10	32%	3%	17%	5%
Рост объемов услуг в 2019 г.	7	4%	6%	3%	4%
Поступление страховых взносов, тыс. руб.	7	1973,9	461,4	1032,3	321,9
Объем премиальных выплат в 2019 г.	5	823,5	213,6	537,3	-

34. По данным, приведённым в таблице, определите рыночную долю компаний, реализующих бытовые вентиляторы на рынке Нижегородской области. Рассчитайте уровень концентрации компаний-производителей с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Марка вентилятора	Объём сбыта, тыс. шт.
1. Elenberg	39,5
2. DeLonghi	30,5
3. Whirlpool	30,0
4. Веко	13,6
5. Cameron	11,4
6. Technic	5,0
7. Ветерок	2,7
8. Сатурн	2,0

35. На региональном рынке присутствует продукция 6 молочных компаний. Среди них торговая марка «Родные просторы» занимает 43 % местного рынка, «Домик в деревне» – 29 %, «Доярушка» – 15 %. Определите коэффициент относительной концентрации.

36. Каков коэффициент относительной концентрации на рынке мебели N-ской области, если на нём представлена продукция 12 компаний, а лидеры имеют следующие доли: «Мебель-Стиль» занимает 25 % местного рынка, «Мебель Черноземья» – 15 %, «Добрый стиль» – 11 %, «Фабрика комфорта» – 8 %.

### **Типовые тестовые задания:**

#### **1.Задание:**

Выберете правильный вариант ответа.

Основными конкурентными силами в отрасли по М.Портеру являются:

- а) связь с потребителями;
- б) конкуренты, предлагающие продукты-заменители;
- в) издержки производства;
- г) власть поставщиков;
- д) власть покупателей.

### 2.Задание:

Установите правильную последовательность этапов анализа конкурентов:

- А. Определение целей конкурентов;
- Б. Выявление конкурентов компании;
- В. Оценка спектра возможных реакций конкурентов;
- Г. Установление стратегий конкурентов;
- Д. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов;
- Е. Выбор конкурентов, которых следует атаковать или избегать.

- а) Б, А, Е, Г, В, Д;
- б) Б, А, Г, Д, В, Е;
- в) А, Б, Г, Д, В, Е;
- г) Б, А, Е, Г, Д, В.

### 3.Задание:

Вставьте пропущенное слово.

Отрасль, характеризующаяся большим количеством возможностей для создания конкурентных преимуществ, которые могут достигать огромных размеров и обеспечивать высокий уровень возврата денежных средств - \_\_\_\_\_ отрасль.

### 4.Задание:

Установите соответствие между ключевыми факторами успеха (КФУ) организации и их характеристиками:

- |  |  |
|--|--|
| 1. КФУ, зависящие от технологии                    | А. Качество продукции (снижение количества дефектов, уменьшение потребности в ремонте) |
| 2. КФУ, относящиеся к производству                 | Б. Искусство продаж  |
| 3. КФУ, относящиеся к маркетингу                   | В. Большой опыт и ноу-хау в области менеджмента  |
| 4. КФУ, связанные с организационными возможностями | Г. Возможность инноваций в производственном процессе                                   |

- а) 1-Б, 2-Г, 3-В, 4-А;
- б) 1-В, 2-Б; 3-А, 4-Г;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

### 5.Задание:

На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

- а) 0,5; б) 1,06; в) 3,2; г) 2,1.

### *Типовые мини-кейсы.*

#### *Задание 1.*



Предприятие «Зималетто» занимается пошивом эксклюзивной одежды мелкими партиями. На рынке функционируют еще 2 швейных предприятия, которые специализируются на обслуживании сегмента с высоким уровнем дохода – «Ли-Лу» и «Нега». Результаты опроса экспертов относительно привлекательности швейной отрасли и конкурентных преимуществ швейных предприятий представлены в таблицах 1 и 2.

Определите конкурентные позиции и возможное стратегическое развитие, используя матричный метод Мак-Кинси.

Таблица 1

Экспертная оценка показателей привлекательности швейной отрасли

Показатель	Коэффициент значимости показателя	Оценка показателя, балл
Интенсивность конкуренции	0,2	1,36
Темпы роста рынка	0,25	1,2
Прибыльность отрасли	0,3	2,5
Дифференциация продукции	0,15	2,5
Инновационность отрасли	0,1	3,5

Таблица 2

Оценка показателей конкурентного преимущества швейных предприятий, балл

Показатель	Оценка значимости показателя	Оценка показателя, балл		
		«Зималетто»	«Ли-Лу»	«Нега»
Производственный потенциал	5	4	4	4
Себестоимость продукции	3	3	2	4
Качество продукции	5	4	3	5
Доля рынка	4	4	3	2
Темпы роста доли рынка предприятия	4	4	2	3
Квалификация персонала	5	4	3	5
Эффективность сбытовой деятельности	4	4	2	3
Технологические преимущества	4	3	2	3
Маркетинговые преимущества	3	3	2	4
Гибкость и мобильность организационной структуры	3	4	3	3
Лояльность потребителей	5	4	3	4

**Задание 2.**

Оцените конкурентоспособность торговой организации «Магнит» по сравнению с другими организациями города на основе информации, представленной в таблице 3.

Определите сильные и слабые стороны торговой организации «Магнит», дайте рекомендации по повышению ее конкурентоспособности.

Таблица 3

Данные конкурентоспособности торговых организаций города

Показатель конкурентоспособности	Значимость показателя, балл	Оценка показателей конкурентоспособности торговых организаций, доля ед.			
		«Магнит»	«Лента»	«Пятерочка»	«Ашан»
Количество персонала на	6	1,000	0,950	0,825	0,962

1000 м2					
Количество персонала в торговом зале в смену	4	0,929	0,857	1,000	0,714
Доля постоянных покупателей	7	1,000	0,704	0,890	0,705
Темпы роста доли постоянных покупателей за год	5	0,789	1,000	0,990	0,650
Количество покупателей в год	6	1,000	0,702	0,561	0,404
Темпы роста количества покупателей за год	5	0,880	0,831	0,368	1,000
Работающие кассы во всех магазинах на 1000 покупателей в день	7	0,766	1,000	0,687	0,692
Средняя зарплата одного торгового работника	6	1,000	1,000	0,842	0,895
Средняя глубина ассортимента	6	0,681	0,681	1,000	0,420
Доля непродовольственных товаров в обороте	6	0,833	0,744	1,000	0,444
Уровень цен на товары	6	0,890	1,000	0,667	1,000
Качество реализуемых товаров	7	1,000	1,000	0,700	0,900
Наличие экологически чистых продуктов	6	0,900	1,000	0,000	0,000
Доля частных марок в ассортименте	6	0,800	0,000	1,000	0,800
Продукты собственного производства	6	1,000	0,500	0,500	1,000
Общее количество дополнительных услуг	5	0,766	1,000	0,745	0,511
Среднее количество дополнительных услуг на один магазин	6	0,882	1,000	0,882	0,706

**Типовые творческие задания.**

**Творческое задание 1.** Выберите несколько конкурентов-организаций в Вашем городе. Выберите 2–4 способа оценки конкурентоспособности организации. Определите необходимые показатели. Проведите сбор информации, ее анализ. Проведите оценку конкурентоспособности выбранных организаций. Сделайте выводы.

**Творческое задание 2.** Составить презентацию по анализу конкуренции и позиций конкурирующих предприятий в какой-либо отрасли с характеристикой рынка и особенностей функционирования рассмотренных предприятий.

**Творческое задание 3.** Разработать конкурентную стратегию для конкретного предприятия на региональном рынке.

Задачи работы:

- Произвести маркетинговый аудит
- Определить профиль региона

- Сформулировать региональную маркетинговую стратегию, в том числе и конкурентную
- Создать программу осуществления стратегии.

**Типовые расчетно-аналитические задания:**

1. На рынке некоторого товара действуют 14 фирм. Доля фирмы 1 составляет 15%, фирмы 2 – 10%, фирм 3, 4, 5, 6 – по 8%, фирм 7, 8, 9, 10, 11 – по 6%, фирм – 12, 13 – по 5%, фирмы 14 – 3%. Рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана для этих 14 фирм. Если фирмы 2 и 3 решат объединиться, должны ли государственные органы позволить им объединиться? Слияние разрешается, если индекс не превышает 1900.

2. В отрасли А и в отрасли В функционирует по 10 фирм. При этом в отрасли А рыночная доля самой крупной формы равна 49%, а трех последующих, соответственно, по 7% и оставшиеся фирмы - по 5%.

В отрасли В каждая из четырех крупных фирм занимает 19%, а доля следующей по величине фирмы составляет 14%. Оставшиеся 5 мелких фирм поровну разделили 10% рынка.

Необходимо рассчитать уровень концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана для 4 крупных фирм в каждой отрасли.

3. Доли основных хозяйствующих субъектов, действующих на рынке вольфрамового концентрата на территории РФ (по объему продукции) приведены в таблице. Определить уровни концентрации по показателям CR3, CR5 и НИИ.

Хозяйствующий субъект	2013 г., доля, %	2014 г., доля, %
компания «АИР»	17,48%	1,94%
Лермонтовский ГОК	30,74%	30,92%
ЗАО "Новоорловский ГОК"	14,60%	23,32%
ЗАО "Закаменск"	2,21%	0,28%
ООО "Старательская артель "Кварц"	5,48%	7,43%

4. По приведенным в таблице данным, рассчитайте с помощью индекса НИИ в какой отрасли организации труднее войти на рынок.

Показатели отраслей	Химическая	Электротехническая
Порядковый номер фирмы	1, 2, 3, 4, 5, 6	1, 2, 3, 4, 5, 6
Доля каждой фирмы в общем объеме, %	7, 13, 20, 25, 23, 12	8, 12, 20, 22, 22, 16

5. На российском рынке конкурируют четыре крупных производителей алмазов: «АЛРОСА», «ПО Кристалл», «Полус», «Якуталмаз». Их доли соответственно 0,32; 0,28; 0,25; 0,15. Определите состояние конкуренции с помощью CR3, CR4, индекса Херфиндаля-Хиршмана.

6. На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

### **Примеры вопросов для опроса:**

1. Перечислите факторы, определяющие конкурентоспособность страны.
2. Какие характеристики должно иметь конкурентное преимущество?
3. В чем отличие между фактором и источником конкурентного преимущества?
4. Назовите источники экономических, структурных, информационных, инфраструктурных факторов конкурентных преимуществ.
5. Что может стать причиной утраты конкурентных преимуществ?
6. Выявите конкурентные преимущества конкретного предприятия на рынке. Результаты сведите в таблицу. Сделайте выводы.

### **Тематика докладов**

1. Источники формирования конкурентного преимущества предприятия.
2. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
3. Стратегии фокусирования, первопроходца и синергизма.
4. Анализ конкурентных преимуществ на основе идей Ж.-Ж. Ламбена.
5. Факторы удержания конкурентных преимуществ предприятия.
6. Роль конкуренции в рыночной экономике. Виды и методы конкуренции.
7. Определение конкурентных преимуществ предприятия: сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».

### **Типовая структура экзаменационного билета**

<i>Наименование оценочного средства</i>
<b>Вопрос 1.</b> Понятие и виды конкурентоспособности.
<b>Вопрос 2.</b> Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
<b>Практическое задание (расчетно-аналитическое):</b> В отрасли А и в отрасли В функционирует по 10 фирм. При этом в отрасли А рыночная доля самой крупной формы равна 49%, а трех последующих, соответственно, по 7% и оставшиеся фирмы - по 5%. В отрасли В каждая из четырех крупных фирм занимает 19%, а доля следующей по величине фирмы составляет 14%. Оставшиеся 5 мелких фирм поровну разделили 10% рынка. Необходимо рассчитать уровень концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана для 4 крупных фирм в каждой отрасли.

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Таблица 5

Шкала оценивания	Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
«отлично»	<b>ПК-1</b> - Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	<b>ПК-1.6</b> - Обеспечение взаимодействия структурных подразделений организации при совместной деятельности; участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> основы эффективных межличностных коммуникаций, этику делового общения, экономические и юридические аспекты инвестиционной и страховой деятельности  <b>Умеет верно и в полном объеме:</b> собирать анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг, планировать, прогнозировать и оценивать изменения финансовой ситуации при пользовании финансовыми (инвестиционными) услугами	<b>Продвинутый</b>
«хорошо»	<b>ПК-1</b> - Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	<b>ПК-1.6</b> - Обеспечение взаимодействия структурных подразделений организации при совместной деятельности; участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> основы эффективных межличностных коммуникаций, этику делового общения, экономические и юридические аспекты инвестиционной и страховой деятельности  <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> собирать анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг, планировать, прогнозировать и оценивать изменения финансовой ситуации при пользовании финансовыми (инвестиционными) услугами	<b>Повышенный</b>
«удовлетворительно»	<b>ПК-1</b> - Финансовое консультирование по широкому спектру финансовых услуг	<b>ПК-1.6</b> - Обеспечение взаимодействия структурных подразделений организации при совместной деятельности; участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b> основы эффективных межличностных коммуникаций, этику делового общения, экономические и юридические аспекты инвестиционной и страховой деятельности  <b>Умеет на базовом уровне с ошибками:</b> собирать анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг, планировать, прогнозировать и оценивать изменения финансовой ситуации при пользовании финансовыми (инвестиционными) услугами	<b>Базовый</b>
«неудовлетворительно»	<b>ПК-1</b> - Финансовое консультирование по широ-	<b>ПК-1.6</b> - Обеспечение взаимодействия струк-	<b>Не знает на базовом уровне:</b> основы эффективных межличностных коммуникаций, этику делового общения, экономические и юридические	<b>Компетенции не сформированы</b>

	кому спектру финансовых услуг	турных подразделений организации при совместной деятельности; участие в планировании мероприятий, направленных на повышение качества финансового сервиса организации	аспекты инвестиционной и страховой деятельности  <b>Не умеет на базовом уровне:</b> собирать, анализировать и предоставлять достоверную информацию в масштабах всего спектра финансовых (инвестиционных) услуг, планировать, прогнозировать и оценивать изменения финансовой ситуации при пользовании финансовыми (инвестиционными) услугами	
«отлично»	<b>ПК-4</b> - Управление эффективностью инвестиционного проекта	<b>ПК-4.1</b> - Определение операций, их последовательности и длительности для реализации инвестиционного проекта <b>ПК-4.3</b> - Определение состава участников инвестиционного проекта, развитие и управление командой инвестиционного проекта <b>ПК-4.4</b> - Планирование этапов реализации инвестиционного проекта	<b>Знает верно и в полном объеме:</b> - принципы структурирования инвестиционного проекта, методы и модели управления инвестиционными проектами - системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта - принципы структурирования инвестиционного проекта - коммуникации между участниками инвестиционного проекта - принципы структурирования инвестиционного проекта - системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта, модели и методы управления инвестиционными проектами, - методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта  <b>Умеет мыслить структурно, верно и в полном объеме:</b> - определять операции, их последовательность и длительность для реализации инвестиционного проекта, - осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта, использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта - описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи, составлять штатную структуру инвестиционного проекта - вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту, разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта - разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, декомпозировать инвестиционный проект на стандартные этапы с четко установленными результатами - работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта - разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проек-	<b>Продвинутый</b>

			ту	
«хорошо»	<b>ПК-4</b> - Управление эффективностью инвестиционного проекта	<b>ПК-4.1</b> - Определение операций, их последовательности и длительности для реализации инвестиционного проекта <b>ПК-4.3</b> - Определение состава участников инвестиционного проекта, развитие и управление командой инвестиционного проекта <b>ПК-4.4</b> - Планирование этапов реализации инвестиционного проекта	<b>Знает с незначительными замечаниями:</b> - принципы структурирования инвестиционного проекта, методы и модели управления инвестиционными проектами - системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта - принципы структурирования инвестиционного проекта - коммуникации между участниками инвестиционного проекта - принципы структурирования инвестиционного проекта - системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта, модели и методы управления инвестиционными проектами, - методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта  <b>Умеет с незначительными замечаниями:</b> - определять операции, их последовательность и длительность для реализации инвестиционного проекта, - осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта, использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта - описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи, составлять штатную структуру инвестиционного проекта - вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту, разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта - разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, декомпозировать инвестиционный проект на стандартные этапы с четко установленными результатами - работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта - разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту	<b>Повышенный</b>
«удовлетворительно»	<b>ПК-4</b> - Управление эффективностью инвести-	<b>ПК-4.1</b> - Определение операций, их последова-	<b>Знает на базовом уровне, с ошибками</b> - принципы структурирования инвестиционного проекта, методы и мо-	<b>Базовый</b>

	ционного проекта	<p>тельности и длительности для реализации инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.3</b> - Определение состава участников инвестиционного проекта, развитие и управление командой инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.4</b> - Планирование этапов реализации инвестиционного проекта</p>	<p>дели управления инвестиционными проектами</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта</li> <li>- принципы структурирования инвестиционного проекта</li> <li>- коммуникации между участниками инвестиционного проекта</li> <li>- принципы структурирования инвестиционного проекта</li> <li>- системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта, модели и методы управления инвестиционными проектами,</li> <li>- методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта</li> </ul> <p><b>Умеет на базовом уровне с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять операции, их последовательность и длительность для реализации инвестиционного проекта,</li> <li>- осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта, использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта</li> <li>- описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи, составлять штатную структуру инвестиционного проекта</li> <li>- вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту, разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта</li> <li>- разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, декомпозировать инвестиционный проект на стандартные этапы с четко установленными результатами</li> <li>- работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта</li> <li>- разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту</li> </ul>	
«неудовлетворительно»	<b>ПК-4</b> - Управление эффективностью инвестиционного проекта	<p><b>ПК-4.1</b> - Определение операций, их последовательности и длительности для реализации инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.3</b> - Определение состава участников инвестиционного проекта, развитие и управление</p>	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы структурирования инвестиционного проекта, методы и модели управления инвестиционными проектами</li> <li>- системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного проекта</li> <li>- принципы структурирования инвестиционного проекта</li> <li>- коммуникации между участниками инвестиционного проекта</li> <li>- принципы структурирования инвестиционного проекта - системный анализ, теорию принятия решений при реализации инвестиционного</li> </ul>	<b>Компетенции не сформированы</b>



		<p>командой инвестиционного проекта</p> <p><b>ПК-4.4</b> - Планирование этапов реализации инвестиционного проекта</p>	<p>проекта, модели и методы управления инвестиционными проектами,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методы управления персоналом при реализации инвестиционного проекта</li> </ul> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять операции, их последовательность и длительность для реализации инвестиционного проекта,</li> <li>- осуществлять поиск необходимой информации для подготовки и реализации инвестиционного проекта, использовать различные справочно-правовые системы в целях актуализации правовых документов для реализации инвестиционного проекта</li> <li>- описывать детальное распределение ролей и полномочий между участниками инвестиционного проекта и соответствующие взаимосвязи, составлять штатную структуру инвестиционного проекта</li> <li>- вести деловые переговоры по различным сделкам с целью согласования взаимных интересов по инвестиционному проекту, разрабатывать и проводить презентации инвестиционного проекта</li> <li>- разрабатывать план реализации инвестиционного проекта, декомпозировать инвестиционный проект на стандартные этапы с четко установленными результатами</li> <li>- работать в специализированных компьютерных программах для подготовки и реализации инвестиционного проекта</li> <li>- разрабатывать алгоритмы, модели, схемы по инвестиционному проекту</li> </ul>	
--	--	---	---	--

Приложение 1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»  
Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра экономики и управления

**АННОТАЦИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**П.М.01.01 СТРАТЕГИЯ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ КОМПАНИИ**

Направление подготовки **38.04.08 ФИНАНСЫ И КРЕДИТ**

Направленность (профиль) программы  
**ФИНАНСОВАЯ АНАЛИТИКА**

Уровень высшего образования **Магистратура**

Краснодар – 2021 г.

## 1. Цель и задачи дисциплины:

Целью учебной дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» является: изучение теоретических основ в области управления конкурентоспособностью организации; приобретение необходимых практических навыков в области анализа, оценки и направлений повышения конкурентоспособности организации.

Задачи учебной дисциплины «Стратегия и конкурентоспособность компании» состоят в формировании способности:

- проводить стратегический анализ и принимать стратегические решения на бизнес-уровне;
- оценивать конкурентный потенциал организации;
- использовать инструментарий стратегического менеджмента при формировании конкурентной стратегии организации;
- использовать сформированные знания и умения в проведении конкурентного анализа;
- анализировать и оценить конкурентоспособность организации различными методами;
- разработать конкретные направления действий, пути достижения конкурентоспособности организации.

## 2. Содержание дисциплины:

№ п/п	Наименование разделов / тем дисциплины
	<b>Раздел 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью организации</b>
1.	Тема 1. Основы теории конкуренции.
2.	Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ.
3.	Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации.
	<b>Раздел 2. Механизмы формирования конкурентоспособности</b>
4.	Тема 4. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов.
5.	Тема 5. Сущность и основные типы конкурентных стратегий.
6.	Тема 6. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации.
<b>Трудоемкость дисциплины составляет 5 з.е. / 180 часов</b>	

**Форма контроля – экзамен**

### Разработчик:

Доцент кафедры экономики и управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова

И.Ю. Лопатина