Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 25.07.2023 12:59:30
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ad1f1f0f3f5f99

Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) Менеджмент на предприятиях
ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

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

Б1.В.14 УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ РЕСТОРАННО-ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА И ТУРИЗМА

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы: Менеджмент на предприятиях ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

Уровень высшего образования: Бакалавриат

Год начала подготовки 2022

Краснодар – 2021 г.

Составитель:
к.э.н., доцент кафедры экономики и
управления Краснодарского филиала
РЭУ им. Г.В. Плеханова И.Ю. Лопатина

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры экономики и управления

протокол № 1 от «30» августа 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ....4

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

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....6

III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....16

РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА....16
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ....17
ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ....17
ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ....17
ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ....17
ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ....17
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....18

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ....18

V. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ И УМЕНИЙ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ....18

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ....19

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель и задачи освоения дисциплины

Целью учебной дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма» получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области анализа, оценки и направлений повышения конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.

Задачи учебной дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма»:

- оценка конкурентного потенциала организации; использование знаний и умений в проведении конкурентного анализа; анализ и оценка конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма; разработка конкретных направлений действий, пути достижения конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма;
- способствовать приобретению практических навыков определения форм и методов контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятия питания, гостиничного комплекса.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма» относится к части учебного плана, 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 акад. часах	***180***		
Промежуточная аттестация: форма	*Экзамен*	*Экзамен*	-
Контактная работа обучающихся с преподавателем (Контакт. часы), всего:	72	40	-
1. Аудиторная работа (Ауд.), акад. часов всего, в том числе:	66	34	-
• лекции	*30*	*16*	-
• практические занятия	*36*	*18*	-
• лабораторные занятия	-	-	-
в том числе практическая подготовка	*12*	-	-
2. Индивидуальные консультации (ИК) *(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)*	1	1	-
3. Контактная работа по промежуточной аттестации (Катт)	1	1	-
4. Консультация перед экзаменом (КЭ)	2	2	-
5. Контактная работа по промежуточной	2	2	-

аттестации в период экз. сессии / сессии заочников (Каттэк)			
Самостоятельная работа (СР), всего:	*108*	126	-
в том числе:			
• самостоятельная работа в период экз. сессии (СРэк) (*заполняется при наличии экзамена по дисциплине)*	*32*	32	-
• самостоятельная работа в семестре (СРс)	*58*	*90*	-
в том числе, самостоятельная работа на курсовую работу *(заполняется при наличии по дисциплине курсовых работ/проектов)*	*18*	*18*	-
• изучение ЭОР	*18*	*30*	-
• изучение онлайн-курса или его части	-	-	-
• выполнение индивидуального проекта	*28*	*30*	-
• и другие виды, в т.ч. подготовка эссе	*12*	*30*	-

**заочная форма обучения по направлению 38.03.02 Менеджмент не предусмотрена*

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)***
ПК-2 Контроль и оценка эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-2.3 Определение форм и методов контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) предприятия питания	ПК-2.3. З-1. Знает методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания ПК-2.3. У-1. Умеет владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания
ПК-3 Контроль и оценка эффективности деятельности департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	ПК-3.3 Определение форм и методов контроля бизнес-процессов департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса	ПК-3.3. З-1. Знает принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса ПК-3.3. У-1. Умеет владеть методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

этапы формирования и критерии оценивания сформированности компетенций

Таблица 3

Очная форма 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 в целом)
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	Самостоятельная работа	Всего					
Семестр 7												
1.	**Тема 1. Основы теории конкуренции** 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.	6	6	-	-	8	20	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	-

2.	**Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ** 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 конкурентных преимуществ.	4	6	-	-	8	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	-	К.	Э.
3.	**Тема 3. Анализ конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** 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.	4	6	-	-	8	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	К.	Э.

4.	**Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** Факторы конкурентоспособности предприятия. Показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров. 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	4	6	-	-	8	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	-	К/р	Э.
5.	**Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов** 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, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.	4	4	-	-	8	16	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	Т.	Э.

6.	**Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий** Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. 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.	4	4	-	-	8	16	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	Э.

7.	**Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** 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.	4	4	-	-	10	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	Э.
	Итого	**30**	**36**	**-**	**-**	**58**	**124**					

Очно-заочная форма 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 в целом)**
		Лекции	**Практические занятия**	**Лабораторные занятия**	**Практическая подготовка**	**Самостоятельная работа**	**Всего**					
Семестр 7												

1.	**Тема 1. Основы теории конкуренции** 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.	6	2	-	-	12	20	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	-
2.	**Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ** 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 конкурентных преимуществ.	2	2	-	-	14	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	-	К.	Э.

3.	**Тема 3. Анализ конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** 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.	2	2	-	-	14	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	К.	Э.
4.	**Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** Факторы конкурентоспособности предприятия. Показатели эффективности деятельности предприятия: рентабельность, объем продаж, рентабельность продаж, рентабельность активов, оборачиваемость товаров. 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	2	-	-	14	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	-	К/р	Э.

5.	**Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов** 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, стратегии. Рыночный последователь: характеристика, стратегии. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии. Исследование конкуренции на рынке. Обнаружение влияния конкуренции. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.	2	2	-	-	12	16	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	Т.	Э.

6.	**Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий** Конкурентная стратегия – понятие и содержание. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия. Принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии. Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия фокусирования. 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.	2	4	-	-	10	16	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	Э.

7.	**Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма** 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.	2	4	-	-	12	18	ПК-2.3; ПК-3.3	ПК-2.3. З-1. ПК-2.3. У-1. ПК-3.3. З-1. ПК-3.3. У-1.	Гр.д.	-	Э.
	Итого	**16**	**18**	**-**	**-**	**90**	**124**					

Формы учебных заданий на аудиторных занятиях:

Групповая дискуссия (Гр.д.)

Формы текущего контроля:

Тест (Т.)

Контрольные работы (К/р)

Кейс (К.)

Формы заданий для творческого рейтинга:

Эссе (Э.)

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. Аспекты конкурентоспособности и управления собственными торговыми марками на розничных торговых предприятиях/ Красюк И.Н., Калугина С.А., Шульдешов А.С.- М.: Дашков и К, 2015.-172 с.

Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=558347

2. Портер М.Е. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость Учебное пособие / Портер М.Е., Калинина Е.Ю. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 715 с.

Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=615259

3. Портер М.Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Портер М.Е. - М.:Альпина Пабл., 2016. - 453 с.

Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=558670

4. Шоул Д. Первоклассный сервис как конкурентное преимущество / Шоул Д., Евстигнеева И. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 342 с.

Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=610283

5. Шеффи Й. Жизнестойкое предприятие: как повысить надежность цепочки поставок и сохранить конкурентное преимущество / Шеффи Й. - М.: Альпина Пабл., 2016. - 298 с.

Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=769041

6. 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/
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/

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/

ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ

1. http://www.consultant.ru/- Консультант Плюс;
2. http://www.garant.ru-Гарант.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ

1. ЭБС «ИНФРА–М» http://znanium.com
2. ЭБС «Лань» Книжная коллекция «Инженерно-технические науки» www.e.lanbook.com
3. ЭБС BOOK.ru http://www.book.ru

ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ

1. http://www.gks.ru - Росстат – федеральная служба государственной статистики
2. http://www.iep.ru/ru/publikatcii/categories.html Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент
3. Крупнейший российский информационный портал в области науки, технологии, медицины и образования elibrary.ru http://elibrary.ru
4. Scopus – крупнейшая единая база данных, содержащая аннотации и информацию о цитируемости рецензируемой научной литературы, со встроенными инструментами отслеживания, анализа и визуализации данных
5. www.economy.gov.ru - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России

ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

- http://www.soc-otvet.ru - Информационный ресурс «Социальная ответственность бизнеса» (АСИ);
- www.sprb.amr.ru – Ресурсный центр «Социальной программы российского бизнеса»;
- CorporateRegister.com - Глобальная директория компаний, выпускающих социальные отчеты;
- Сайт «Компьютерная поддержка учебно-методической деятельности филиала» http://vrgteu.ru
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам - федеральная информационная система открытого доступа к интегральному каталогу образовательных интернет-ресурсов и к электронной библиотеке учебно-методических материалов для всех уровней образования: http://window.edu.ru/
- Журнал E38867 Менеджмент в России и за рубежом.

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

Операционная система Windows 10
Пакет прикладных программ Office Professional Plus 2010 Rus,
Антивирусная программа Касперского Kaspersky Endpoint Securrity для бизнеса-Расширенный Rus Edition,
PeaZip,
Adobe Acrobat Reader DC

МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма» 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, в том числе для курсового проектирования:

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

IV. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

- Положение о курсовых работах (проектах) в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова".
- Методические рекомендации по составлению и оформлению междисциплинарного проекта.
- Методические рекомендации по организации и выполнению внеаудиторной самостоятельной работы.
- Методические указания по подготовке и оформлению эссе.

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

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в процессе освоения дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма» в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Таблица 4

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (*экзамен*)	40

ИТОГО	**100**

В соответствии с Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний обучающихся «преподаватель кафедры, непосредственно ведущий занятия со студенческой группой, обязан проинформировать группу о распределении рейтинговых баллов по всем видам работ на первом занятии учебного модуля (семестра), количестве модулей по учебной дисциплине, сроках и формах контроля их освоения, форме промежуточной аттестации, снижении баллов за несвоевременное выполнение выданных заданий. Обучающиеся в течение учебного модуля (семестра) получают информацию о текущем количестве набранных по дисциплине баллов через личный кабинет студента».

VI. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ[1]

Оценочные средства по дисциплине 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 проектов

Согласно учебному плану, по дисциплине «Управление конкурентоспособностью предприятий ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма» предусмотрен курсовой проект.

Примерный перечень тем курсовых проектов

1. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
2. и конкурентоспособности национальной экономики.
3. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
4. и конкурентоспособности региона, в котором она расположена.
5. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
6. и конкурентоспособности отрасли, к которой она относится.
7. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации и конкурентоспособности ее продукции.
8. Пути повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
9. Формирование конкурентных преимуществ организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
10. Конкурентный бенчмаркинг в управлении организацией ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма на товарном рынке.
11. Повышение конкурентных преимуществ организации на основе совершенствования кадрового потенциала.
12. Совершенствование конкурентной стратегии организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
13. Развитие инструментов повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
14. Развитие конкурентного рынка организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
15. Формирование конкурентной среды организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

[1] В данном разделе приводятся примеры оценочных средств

16. Формирование лояльных потребителей для повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
17. Управление конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма в сфере малого бизнеса.
18. Конкурентоспособность организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма: оценка и направления повышения.
19. Оценка конкурентоспособности продукции организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
20. Оценка конкурентоспособности услуг организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
21. Оценка конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
22. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности продукции.
23. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности услуг.
24. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
25. Разработка системы управления конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
26. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
27. Разработка системы управления конкурентоспособностью продукции.
28. Разработка системы управления конкурентоспособностью услуг.

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.
29. Сущность и характер влияния факторов базирования предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
16. Цепочка ценностей предприятия (по М. Портеру).
17. Определение конкурентных преимущества предприятия.
18. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
19. Классификация ключевых факторов успеха.
20. Ключевые компетенции: особенности, уровни компетенции.
21. Виды конкурентных преимуществ, их формирование и поддержание.
30. Тактические и стратегические факторы конкурентного преимущества предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
22. Причины утраты конкурентных преимуществ.
23. Методы анализа конкурентоспособности.

24. Анализ рыночной ситуации.
25. Изучение приоритетных конкурентов.
26. Анализ возможности проникновения на рынок сбыта.
27. Анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.
28. Анализ конкурентоспособности предприятия по Ж.-Ж. Ламбену.
29. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).
30. Матрица GE (Дженерал электрик).
31. SWOT-анализ.
32. PEST-анализ.
33. ABC-анализ.
34. PIMS-анализ.
35. LOTS-анализ.
31. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
32. Методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
36. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4Р».
37. Анализ потенциала конкурентов.
33. Факторы конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
38. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
39. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
40. Оценка конкурентоспособности, основанная на теории эффективной конкуренции.
41. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.
42. Исследование конъюнктуры рынка.
43. Факторы, влияющие на поведение потребителей.
44. Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции
45. Агрегированные факторы, определяющие интенсивность конкуренции
46. Индекс концентрации: понятие, расчет.
47. Индекс Херфиндаля-Хиршман: понятие, расчет.
48. Коэффициент Лернера: применение, расчет.
49. Построение конкурентной карты рынка.
34. Типовые стратегические положения предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
50. Исследование конкуренции на рынке.
51. Методы сбора информации о конкурентах.
52. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.
53. Идентификация и ранжирование конкурентов.
54. Рыночный лидер, претендент, последователь, организация, нашедшая рыночную нишу: характеристики, стратегии.
55. Основные направления работы с конкурентами.
56. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
57. Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
58. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
59. Стратегия дифференциации продукции: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
60. Стратегии конкурентной борьбы: виолентная, коммутантная, патиентная, эксплерентная.
61. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
35. Технико-технологическое направление обеспечения конкурентоспособности

организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

36. Организационно-управленческое и ресурсное направление повышения конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
62. Стратегия радикальных инноваций.
63. Коммуникационные стратегии как элемент предпринимательского успеха.
64. 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 HHI.

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 HHI 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», «Полюс», «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»?
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 в ассортименте	280	448	15	10
Газонокосилки малогабаритные	1850	2405	11	9
Запчасти к отечественны 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 отечественны 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 вариантные 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				QКАЧ =	

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 таблице.

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 ассортиментов 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	Доля рынка,	Розничный	Доля рынка,

	товарооборот, млн. руб.	%	товарооборот, млн. руб.	%
ЦУМ	40810		43924	
«Омега»	41421		42250	
«Беларусь»	50830		54346	
«Гостиный 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 рыбопродуктов 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	αi	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. DēLonghi	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 кейсы:

Ситуационная задача. Используя информацию, представленную в таблице 3.1, оцените конкурентоспособность универсальных магазинов за два последних года. Сделайте выводы о тенденциях изменения конкурентоспособности.

Таблица 3.1

Показатели торгово-финансовой деятельности универсальных магазинов за 2 года

Наименование магазина	Товарооборот, млн. руб.		Прибыль, млн. руб.		Рента-бельность продаж, %		Доля рынка, %		Числен-ность персонала, чел.	
	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год
ТД «Вега»	36664,2	508830,1	1501	10200	5,7	3,0	20,0	21,0	1000	1100
ТД «Гермес»	31379,3	41421,7	780	340	3,8	0,1	17,2	17,0	1100	1119
ЦУМ	29150,8	40810,07	1100	2200	5,0	7,0	16,0	16,8	910	1117
БУМ	18530,0	25635,2	720	1200	5,0	5,8	10,2	10,5	890	950

Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности устанавливаются самостоятельно путем экспертного опроса не менее 6 человек. При проведении опроса рекомендуется использовать балльную оценочную шкалу от 0 до 10.

Ситуационная задача. Оцените конкурентоспособность торговой организации «Магнит» по сравнению с другими организациями города на основе информации, представленной в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Данные конкурентоспособности торговых организаций города

Показатель конкурентоспособности	Значимость показателя, балл	Оценка показателей конкурентоспособности торговых организаций, доля ед.			
		«Магнит»	«Лента»	«Пятерочка»	«Ашан»
Количество персонала на 1000 м2	6	1,000	0,950	0,825	0,962
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

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

Ситуационная задача. На основе информации, представленной в табл. 3.3, проведите ABC-анализ ассортимента и определите основные направления ассортиментной, ценовой, рекламной политики организации. Выявите особенности организации закупок и продаж представленного ассортимента с целью улучшения результатов деятельности торговой организации.

Таблица 3.3

Динамика товарооборота кондитерских изделий

Ассортиментная позиция	Товарооборот, тыс. руб.

	Январь	Февраль	Март
Конфеты «Сузор'е»	20 842,1	19 901,7	21 153,4
Конфеты «Золотая рыбка»	11 532,9	11 456,7	12 813,9
Конфеты «Солнечные»	51 025,7	48 852,5	53 897,0
Конфеты «Росинка»	31 442,0	29 764,0	29 653,1
Конфеты «Горошек»	19 971,9	21 734,2	22 456,0
Конфеты «Белые росы»	26 800,5	32 871,9	33420,0
Конфеты «Шоколадница»	19 254,1	19 874,8	21 565,1
Конфеты «Летние»	21 141,8	23 451,9	24 300,7
Конфеты «Сказочные»	31 858,4	34 809,8	32 786,6
Конфеты «Зимушка-зима»	42 772,5	44 748,2	46 090,5
Конфеты «Ореховые»	10 114,0	12 990,5	11 654,7
Конфеты «Веселые ребята»	13 339,6	12 396,8	15 478,3

На основе информации, представленной в табл.3.4, проведите XYZ-анализ ассортимента.

Таблица 3.4

Динамика объемов продаж кондитерских изделий

Ассортиментная позиция	Объем продаж, кг		
	Январь	Февраль	Март
Конфеты «Сузор'е»	324	230	340
Конфеты «Золотая рыбка»	190	187	202
Конфеты «Солнечные»	532	365	449
Конфеты «Росинка»	296	316	323
Конфеты «Горошек»	112	114	117
Конфеты «Белые росы»	375	398	420
Конфеты «Шоколадница»	76	81	83
Конфеты «Летние»	311	311	320
Конфеты «Сказочные»	297	307	309
Конфеты «Зимушка-зима»	350	384	406
Конфеты «Ореховые»	83	65	91
Конфеты «Веселые ребята»	121	123	129

На основе расчетов, выполненных при решении задания, проведите совмещенный ABC- и XYZ-анализ ассортимента торговой организации.

Ситуационная задача. Используя матричный метод оценки конкурентоспособности организации, основанный на построении конкурентных карт рынка, определите конкурентные позиции организаций обувной отрасли. Исходная информация об объеме продаж обуви в натуральном выражении за три последних года представлена в таблице 4.1. Сделайте выводы.

Таблица 4.1

Объем продаж обуви организациями за три года

Наименование организации	Объем продаж обуви, тыс. пар		
	1 год	2 год	3 год
ОАО «Луч»	55	60	62
ГПОО «Труд»	917	920	900
ОАО «Красный октябрь»	2002	2050	1800
ОАО «Обувь»	943	950	890
ОАО «Неман»	982	1026	1000
ОАО «Барановичская обувная фабрика»	109	115	120
ОАО «Бобруйская обувная фабрика»	655	665	650
ОАО РДМ	31	37	49
ЗАО «Отико»	687	660	700
ООО «Ле Гранд»	844	850	900

ООО «Чевляр»	778	800	900
ООО «Сивельга»	651	670	800
ООО «Ирвит»	146	154	200
ЗАО «Белкельме»	240	251	300
ООО «Рейлит»	208	222	120
ООО «Квадрига»	64	100	80
ГП «Ритм»	25	39	55
ООО «Эвимар»	1169	1189	2500

Ситуационная задача. На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментов 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?

Таблица 4.2

Реализация товаров крупными универмагами города

Наименование универмага	Базисный период		Отчетный период	
	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %
ЦУМ	40 810		43 924	
Омега	41 421		42 250	
Беларусь	50 830		54 346	
Гостиный двор	41 587		42 486	

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

Типовые тестовые задания:

1.Задание:
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:

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.

Примеры тем групповых дискуссий:

1. Используя компенсационные (компенсаторные) и некомпенсационные (некомпенсонаторные) правила решения, рассмотрите возможные модели потребительского выбора. Для выполнения задания используйте товар: шариковые ручки, сотовые телефоны, часы. После выбора исходного товара, подлежащего анализу, сформируйте единый список атрибутов для выбранного товара и оцените уровень присутствия (реализованности) атрибутов в выбранных образцах товара. Далее проведите формализованный анализ полученных данных на основе рассмотренных в главе правил решения. Оцените, какой из вариантов моделей потребительского выбора наиболее правильно отражает реальное поведение покупателя.
2. Предложите наиболее полный перечень признаков сегментации потребителей, которые целесообразно учитывать при разработке стратегии конкуренции следующим организациям: а) фабрике игрушек; б) производителю сухих завтраков; в) производителю обуви; г) туристическому агентству; д) производителю стирального порошка.

Примеры типовых заданий для контрольной работы:

Вариант 1

1. Раскройте сущность понятия «конъюнктура рынка».
2. Что подлежит исследованию при анализе конъюнктуры рынка?
3. Как определяется емкость рынка?
4. Верно ли, что коэффициент ценовой эластичности определяется как отношение изменения величины цены (в процентах) к изменению спроса (в процентах)?
5. Верно ли, что коэффициент ценовой эластичности, как правило, хоть и не всегда, имеет положительное значение?

Вариант 2

1. Увеличение цены на 6% привело к падению спроса на 10%. Определите коэффициент ценовой эластичности.
2. Верно ли, что емкость рынка определяется: по товару; по потребителям; по отраслевому рынку в целом; по району; по городу; по региону?
3. Что представляет собой насыщение рынка?
4. Как определить долю рынка предприятия?
5. Что представляет собой эластичный и неэластичный спрос?

Тематика индивидуальных проектов:

1. Стратегическое значение конкуренции.
2. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии
3. Стратегия продуктового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
4. Стратегия ценового лидерства: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
5. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения
6. Модели разработки конкурентной стратегии предприятия
7. Диагностика конкурентной среды рынка.
8. Показатели для анализа конкуренции на рынке. Оценка степени монополизации рынка: индексы концентрации, индекс Херфиндаля-Хиршмана.
9. Построение конкурентной карты рынка. Типовые стратегические положения предприятия.
10. Условия формирования и конкурентные преимущества базовых стратегий конкуренции.
11. Проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка и рыночной доли предприятия.

Тематика эссе:

1. Конкурентоспособность продукта. Выбор атрибутов для анализа конкурентоспособности продукта.
2. Система показателей конкурентоспособности продукта: качественные показатели, маркетинговые показатели, экономические показатели.
3. Анализ потенциала конкурентов.
4. Факторы конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
5. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
6. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах
7. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.

Типовая структура экзаменационного билета

Наименование оценочного средства	*Максимальное количество баллов*

Вопрос 1 Анализ рыночной ситуации	15
Вопрос 2 Изучение приоритетных конкурентов предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма	15
Кейс	10

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
85 – 100 баллов	**«отлично»**	ПК-2 ПК-3	ПК-2.3; ПК-3.3	**Знает верно и в полном объеме:** методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса **Умеет верно и в полном объеме:** владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания; владеть методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения	**Продвинутый**
70 – 84 баллов	**«хорошо»**	ПК-2 ПК-3	ПК-2.3; ПК-3.3	**Знает с незначительными замечаниями:** методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса **Умеет с незначительными замечаниями:** владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания; владеть методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения	**Повышенный**
50 – 69 баллов	**«удовлетворительно»**	ПК-2 ПК-3	ПК-2.3; ПК-3.3	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** методы оценки эффективности системы контроля деятельности департаментов (служб, отделов) предприятий питания; принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания; владеть методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения	**Базовый**
менее 50 балло	**«неудовлетворительно»**	ПК-2 ПК-3	ПК-2.3; ПК-3.3	**Не знает на базовом уровне:** методы оценки эффективности системы контроля деятельности	**Компетенции не сформированы**

в				департаментов (служб, отделов) предприятий питания; принципы и методы создания системы контроля работы персонала гостиничного комплекса **Не умеет на базовом уровне:** владеть методикой создания системы контроля на предприятиях питания; владеть методикой создания системы контроля в гостиницах и иных средствах размещения	