

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования

«КАЛИНИНГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ»

Институт отраслевой экономики и управления

**А. Л. Зиновьева**

## **КОНКУРЕНТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Учебно-методическое пособие по курсовой работе для студентов  
бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Калининград  
Издательство ФГБОУ ВО «КГТУ»  
2022

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории  
и инструментальных методов института отраслевой экономики и управления  
ФГБОУ ВО «КГТУ» Ю. Я. Настин

**Зиновьева, А. Л.**

Конкурентный менеджмент: учеб.-метод. пособие по курсовой работе для  
студентов бакалавриата по напр. подгот.и 38.03.02 Менеджмент /  
А. Л. Зиновьева. – Калининград: ФГБОУ ВО «КГТУ», 2022 г.– 48 с.

Учебно-методическое пособие предназначено для студентов,  
обучающихся в бакалавриате по направлению подготовки «Менеджмент». В  
учебно-методическом пособии приведены методические указания по  
формулированию цели курсовой работы и задач по ее выполнению, даны  
рекомендации по выбору объекта и предмета исследования, определены  
условия актуальности темы и разработки структуры курсовой работы на  
примере типовых тем, представлены требования к объему и содержанию  
курсовой работы, а также к подготовке презентации для защиты курсовой  
работы.

Рис. 2, табл. 10, список лит. – 14 наименований

Учебно-методическое пособие рассмотрено и рекомендовано для  
опубликования в качестве локального электронного методического материала  
кафедрой менеджмента 05.04.2022 г., протокол № 7

Учебно-методическое пособие рассмотрено и рекомендовано к изданию в  
качестве локального электронного методического материала методической  
комиссией Института отраслевой экономики и управления ФГБОУ ВО  
«Калининградский государственный технический университет» 04.05.2022 г.,  
протокол № 5

УДК 65.011

© Федеральное государственное  
бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Калининградский государственный  
технический университет», 2022 г.  
©Зиновьева А. Л., 2022 г.

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
1 Условия выбора темы и порядок разработки курсовой работы.....	7
2 Требования к структуре, объему, содержанию и оформлению курсовой работы.....	9
2.1 Методика выполнения заданий по курсовой работе.....	16
2.2 Варианты заданий на курсовую работу .....	17
3 Описание организации защиты курсовой работы.....	40
4 Критерии и нормы оценки курсовой работы.....	43
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ.....	46

## ВВЕДЕНИЕ

Дисциплина «Конкурентный менеджмент» призвана формировать у студента систему знаний и практических навыков по управлению конкурентоспособностью производственной компании на основе современных методов оценки ее конкурентной позиции, разработки конкурентной стратегии и мероприятий по выявлению и укреплению ее конкурентных преимуществ.

Курсовая работа по дисциплине Конкурентный менеджмент представляет собой самостоятельный вид учебной и научно-исследовательской работы студента.

Целью выполнения курсовой работы является систематизация, расширение и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков, их использование в самостоятельной работе по решению проблем конкурентоспособности предприятия.

Основные задачи выполнения курсовой работы:

- систематизация знаний о роли управления конкурентоспособностью в общей системе менеджмента, тенденциях развития и проблемах практической реализации концепций конкурентоспособности предприятия;

- получение опыта диагностики конкурентной позиции предприятия на рынке и разработки конкурентных стратегий;

- развитие навыков самостоятельной исследовательской работы, способности делать обоснованные выводы и разрабатывать рекомендации по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью организации.

Курсовая работа позволяет студентам бакалавриата закрепить знания научно-теоретических основ теории конкуренции, основных понятий и категорий конкурентоспособности для применения на практике методик оценки конкурентоспособности и конкурентного анализа, а также разработки конкурентных стратегий компании с учетом факторов, влияющих на ее конкурентоспособность.

В ходе подготовки курсовой работы формируется умение:

- анализировать поведение потребителей и особенности их предпочтений на конкурентном рынке;
- выявлять отраслевые ключевые факторы успеха и источники конкурентных преимуществ;
- проводить комплексный анализ конкурентной среды отрасли и уровня конкурентоспособности компании;
- разрабатывать конкурентную стратегию компании;
- анализировать отраслевую «цепочку ценностей»;
- разрабатывать программу мероприятий, направленных на достижение конкурентных преимуществ компании и укрепление его позиции на конкурентном рынке;
- решать прикладные задачи по обеспечению конкурентоспособности предприятия.

Выполнение курсовой работы обобщает и завершает изучение курса «Конкурентный менеджмент», направленного на формирование навыков стратегического мышления на основе целостного представления методов и инструментов сценарного прогнозирования внешней и внутренней среды организации. Подготавливает к выполнению бакалаврской работы и к самостоятельной деятельности по избранному направлению.

В ходе подготовки курсовой работы студенты должны овладеть навыками:

- самостоятельной аналитической работы;
- анализа практического материала на базе теоретических знаний;
- систематизации теоретических и практических знаний по дисциплине «Конкурентный менеджмент»;
- обобщения и критического оценивания теоретических положений для формирования аргументированных выводов;
- формирования своей собственной точки зрения по актуальным проблемам управления предприятием;

- приемов доказательности своей точки зрения;
- самостоятельной разработки управленческих решений по улучшению конкурентоспособности предприятия;
- сбора и обработки информации по теме курсовой работы;
- изучения и критического анализа полученных материалов;
- формулирования, логически обоснованных выводов, предложений, рекомендаций по внедрению полученных результатов в практику.

В учебно-методическом пособии приведены методические указания по выбору темы курсовой работы, определены условия ее актуальности. Даны рекомендации по:

- формулировке цели и задач исследования;
- выбору объекта и предмета исследования;
- разработке структуры курсовой работы на примере типовых тем;
- объему и содержанию курсовой работы;
- подготовке презентационных материалов;
- защите курсовой работы.

Результаты курсовой работы в дальнейшем могут быть использованы при написании бакалаврской работы.

## **1 Условия выбора темы и порядок разработки курсовой работы**

Выбор темы курсовой работы является наиболее важным и ответственным моментом, предопределяющим ее успешное выполнение. Тема курсовой работы выбирается студентом самостоятельно в соответствии с примерной тематикой, которая будет представлена ниже.

Студент может в соответствии со своими научными интересами предложить иную тему, не включенную в примерную тематику, или несколько изменить название предложенной темы, обосновав при этом важность и целесообразность ее разработки. При этом обязательно согласование с ведущим преподавателем, читающим лекционный курс.

При выборе темы студент должен учитывать не только свои научные интересы, но и практические возможности получения информации. Данные по организации или отрасли, по материалам которых будет подготавливаться курсовая работа.

Во всех случаях тема курсовой работы должна быть актуальной, достаточно конкретной и иметь прикладное значение. Она должна соответствовать современному уровню развития конкурентной среды с учетом российской практики. В процессе разработки тема может быть уточнена или изменена по согласованию с ведущим преподавателем.

На этапе выбора темы необходимо изучить научную литературу, нормативно-правовые акты и иные источники. При этом начать следует с работ общего характера (монографии, учебники, статьи в теоретических журналах), а лишь затем переходить к прикладным работам.

Необходимо составить список литературных и иных источников по избранной теме. Изучение литературы и иных источников позволит определить цель и задачи, объект и предмет исследования. Уяснить общее современное состояние научной разработки вопросов исследования.

Примерные темы курсовой работы представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Темы курсовых работ (рабочая тема состоит из граф 2-4)

№ п/п	Макротема	Тема	На примере
1	Анализ	Состояния отрасли региона и формирование перспектив ее развития	отрасли региона
		Конкурентной среды компании	компании
		Современной парадигмы развития конкуренции	позиции зарубежной и отечественных школ
		Интенсивности конкуренции в отрасли	отрасли региона
		Методов оценки конкурентоспособности компании	компании
		Силы конкуренции при различных формах конкурентного рынка	отрасли региона
2	Оценка	Конкурентоспособности предприятия	компании
		Конкурентного потенциала предприятия и направления его повышения	компании
		Конкурентной позиции и конкурентных преимуществ фирмы	компании
		Конкурентной среды предприятия	компании
		Конкурентной среды в отрасли	отрасли региона
		Результативности конкурентной стратегии предприятия	компании
3	Обоснование	Конкурентной стратегии предприятия	компании
		Устойчивого конкурентного преимущества компании	компании
		Связи ресурсного потенциала компании с ее конкурентной стратегией	компании
		Системы показателей, оценивающих конкурентную позицию компании	компании
		Ключевых факторов успеха в отрасли	отрасли региона
		Роли аутсорсинга, как способа повышения конкурентоспособности компании	компании
4	Разработка	Мероприятий по повышению конкурентоспособности компании	компании
		Программы выхода компании на новые рынки	компании
		Плана конкурентной разведки в целях укрепления конкурентоспособности компании	компании
		Программы достижения и укрепления конкурентных преимуществ	компании
		Предложений по адаптации конкурентной стратегии к особенностям динамики рынка	компании
		Конкурентной стратегии предприятия	компании



При выборе темы курсовой работы рекомендуется также учитывать тему будущей бакалаврской работы и в качестве объекта исследования курсовой работы рассматривать тоже предприятие либо отрасль. Соответственно, с учетом разных объектов исследования, отсутствует требование выбора уникальной темы курсовой работы.

## 2 Требования к структуре, объему, содержанию и оформлению курсовой работы

Структура курсовой работы – это ее основа. Именно вокруг нее выстраивается вся исследовательская работа студента. Она представляет собой четкую логическую цепочку, благодаря которой должна быть достигнута цель курсовой работы. На рисунке 1 представлена структура курсовой работы с обозначением ее обязательной и дополнительной частей.

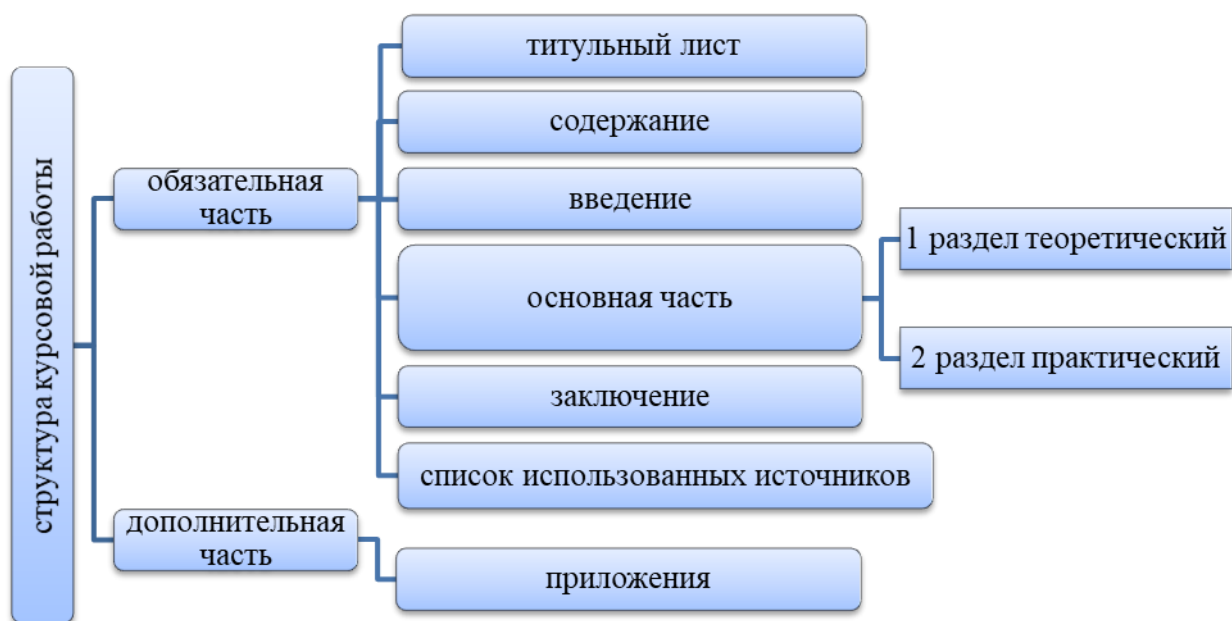


Рисунок 1 – Структура курсовой работы

Разберем каждую из частей курсовой работы, ее содержание и объем.

### *Титульный лист*

Титульный лист – это начальная страница любой печатной работы, которая не нумеруется, и форма которой регламентирована Методическими указаниями по оформлению учебных текстовых работ (рефератов,

контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей и направлений ИНОТЭКУ (следует пользоваться последней актуальной редакцией) [11]. Объем – 1 страница.

### *Содержание*

Содержание – это порядок всех разделов и подразделов курсовой работы. Четкое определение задач курсовой работы позволит правильно составить ее содержание. Содержание – пошаговое движение к достижению цели курсовой работы. Примерное содержание курсовой работы в зависимости от ее темы будет приведено в следующих разделах. Объем – 1 страница.

### *Введение*

Введение – это обязательный элемент курсовой работы, в котором необходимо описать все свое исследование. Во введение необходимо отразить:

- 1) Актуальность работы;
- 2) Объект и предмет исследования;
- 3) Цель и задачи курсовой работы;
- 4) Методы исследования;
- 5) Теоретическую и практическую значимость курсовой работы.

Рассмотрим каждый из этих элементов более подробно.

### *Актуальность темы*

Актуальность темы – это степень её важности в данный момент и в данной ситуации для решения определенной проблемы, вопроса или задачи. Можно назвать два основных направления характеристики актуальности. Первое связано с не разработанностью выбранной темы. В данном случае исследование актуально именно потому, что определённые аспекты темы изучены не полностью. Второе направление связано с возможностью решения определённой практической задачи на основе полученных в исследовании данных. Выбирается одно из них или оба, следует кратко изложить главное.

### *Определение объекта и предмета исследования*

Объектом исследования может быть конкретное предприятие или отрасль (рынок) региональной экономики, либо страны в целом.

Выбор объекта исследования должен осуществляться с учетом возможности сбора вторичной и первичной информации о нем (публикации, сайты и другие открытые источники, базы прохождения практики). В идеальном случае объект исследования в курсовой работе должен совпадать с планируемым объектом бакалаврской работы. Объект и предмет исследования соотносятся как общее и частное, как целое и часть.

Именно предмет исследования определяет тему курсовой работы. Например, если тема работы «Оценка конкурентоспособности предприятия», то в этом случае объект – предприятие, предмет – конкурентоспособность предприятия.

#### *Формулировка цели и задач курсовой работы*

Для формулировки цели курсовой работы следует задать себе вопрос – какой результат необходимо получить в конце исследования? Четко сформулированный ответ на этот вопрос и будет являться целью курсовой работы. Как правило, цель отражена в названии работы, например, «Обоснование конкурентной стратегии предприятия», цель – дать рекомендации по разработке этой стратегии или сформировать предложения по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью предприятия на основе внедрения соответствующей стратегии.

Если цель задает вектор исследования, то задачи это ступени по ее достижению.

Задачи — это конкретные действия, которые необходимо выполнить для достижения поставленной цели. Основные задачи в дальнейшем будут содержаться в названиях разделов и подразделов курсовой работы.

Если цель курсовой работы одна, то задач как правило три–пять. Далее в разделе «Методика выполнения заданий по курсовой работе» на примерах конкретных тем курсовых работ будет рассмотрено их примерное содержание, а значит примеры сформулированных задач курсовой работы.

*Методы исследования* – следует описать какие способы и приемы будут применяться в исследовании: экономические, социологические, статистические, математические и др.

*Теоретическая и практическая значимость* – необходимо объяснить подробно, какую пользу принесет исследование как для науки, так и для всего общества.

Объем введения – 2 страницы.

*Основная часть (разделы и подразделы)*

Основная часть курсовой представляет само исследование, разделенное на 2 раздела, каждый из которых включает подразделы.

*Первый раздел* курсовой работы является теоретическим исследованием проблемы и выполняется на основе анализа и обобщения имеющейся отечественной и зарубежной литературы (научной, специальной), законодательных, нормативных, статистических и других материалов.

Курсовая работа – это научный труд, поэтому должна обязательно включать проблемность выбранной темы, то есть не просто описывать существующие концепции и подходы, а четко выделять трудности в их использовании и нерешенные наукой задачи, которые выдвигаются бизнес-практикой.

Как правило первый раздел включает два подраздела.

В первом подразделе первого раздела:

- приводятся определения основных понятий;
- рассматриваются концепции и история их развития;
- анализируются факторы, влияющие на предмет исследования;
- описываются методы и инструменты конкурентного анализа.

Во втором подразделе первого раздела описываются методики которые применялись при проведении исследования.

Основное внимание в данном разделе должно быть уделено критическому анализу различных подходов, теорий, концепций, точек зрения по предмету исследования и обоснованной аргументации собственной позиции и взглядов

автора на решение проблемы. Теоретические положения, сформулированные в этом разделе, должны стать исходной научной базой для выполнения второго раздела курсовой работы.

В тексте должны обязательно содержаться ссылки на использованные источники. В конце раздела обязательно в объеме 1-2-х абзацев должны быть сформулированы краткие выводы. Примерный объем первого раздела 7-9 страниц.

*Второй раздел* носит аналитико-рекомендательный характер. Вначале следует дать общую характеристику объекта исследования – организации (предприятия) или отрасли (рынка), по материалам которых проводится исследование, и показать состояние предмета исследования.

В первом подразделе второго раздела дается общая характеристика объекта исследования. Необходимо указать наименование, форму собственности и виды деятельности организации. Дать характеристику выпускаемой продукции (производимых работ, оказываемых услуг, выполняемых функций). Привести схемы производственной и организационной структуры, описать типы производства, режим и регламент работы, представить таблицы основных технико-экономических показателей и другую необходимую для исследования информацию.

Если в качестве объекта исследования рассматривается отрасль, то приводится ее характеристика:

- размер рынка;
- масштаб конкуренции (локальный, региональный, национальный, глобальный);
- темпы роста рынка и этап его жизненного цикла (начало подъема, быстрый рост и пик, начало зрелости, зрелость, насыщение и стагнация, спад);
- количество конкурентов и их относительные размеры (множество мелких компаний или немного крупных);
- количество покупателей, в том числе промышленных, и относительные размеры последних;

- степень интеграции основных конкурентов и ее направление по технологической цепочке;
- каналы распространения продукции;
- скорость технологических изменений в производстве и темпы разработки инновационных товаров;
- степень дифференциации товаров (услуг) компаний-конкурентов (высокая, слабая, отсутствует);
- возможность экономии на масштабе в закупках, производстве.

Не следует ограничиваться только констатацией фактов – необходимо выявить проблемы и тенденции развития объекта исследования. Вскрыть недостатки и проанализировать причины их возникновения, а также наметить пути их возможного устранения. Анализ деятельности организации желательно проводить с применением современных методов и моделей, пакетов прикладных программ и современных информационных технологий.

Второй подраздел данного раздела должен отражать анализ исследуемой проблемы (с учетом прогрессивного отечественного и зарубежного опыта в области изучения конкурентного положения компании, отрасли). От полноты и качества выполнения анализа зависит обоснованность выводов. Основой для выводов и предложений должно стать сравнение теоретической модели с действительным состоянием, выявленным в процессе анализа. По итогам анализа необходимо сделать выводы, которые послужат основой написания третьего подраздела, отражающего предложения и рекомендации по улучшению системы управления или принятия стратегических решений по организации.

Предложения и рекомендации должны носить конкретный характер (что, где и когда надо сделать, кто должен реализовать предложенные мероприятия, какой эффект при этом будет получен). Предложенные мероприятия должны быть аргументированы, логически взаимосвязаны с выводами предыдущих подразделов.

Общий объём второго раздела около 10–14 страниц.

### *Заключение*

В заключении последовательно и кратко излагаются выводы и предложения, которые вытекают из содержания курсовой работы и носят обобщающий характер. Из заключения должно быть ясно, что цель и задачи курсовой работы полностью выполнены.

Заключение – это краткое, тезисное обобщение содержания всех подразделов курсовой работы, поэтому в нем не должно быть никакой новой информации. Оно может быть выстроено как единое резюме одним текстом. Другой вариант – пронумерованные отдельные тезисы (до 15).

Важен стиль заключения. Следует избегать стиля аннотации, а стараться делать содержательные выводы по каждой из задач, обозначенных во введении. Объем заключения – 2 страницы.

### *Список использованных источников*

Список использованных источников (не менее 10 наименований) оформляется в соответствии с общепринятыми стандартами. В список включаются только те источники, которые использовались при подготовке курсовой работы и на которые имеются ссылки в основной части работы. Литературные источники включают монографии, периодические издания, нормативные материалы, учебники и учебные пособия, материалы специализированных сайтов и официальных сайтов компаний. Обязательное требование – наличие литературы за последние 5 лет (не менее 25 %). Объем – 1 страница.

### *Приложения*

Приложения содержат вспомогательный материал, поясняющий отдельные положения курсовой работы (методики расчетов, инструкции, таблицы, фрагменты нормативных документов и т. п.). Указанный материал включается в приложения с целью сокращения объема основной части курсовой работы, его страницы не входят в общий объем работы. Связь приложений с текстом осуществляется с помощью ссылок (например: см. ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Таким образом общий объем курсовой работы составляет 25-30 страниц.

Курсовая работа оформляется с соблюдением требований уже упомянутых Методических указаний по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех уровней, направлений и специальностей ИНОТЭКУ [11].

## **2.1 Методика выполнения заданий по курсовой работе**

Рассмотрим методику выполнения курсовой работы.

После выбора темы курсовой работы, понимания того, какая информация должна содержаться в ее разделах следует приступить к ее оформлению. Это значительно экономит время и позволяет концентрироваться на важных аспектах исследования.

Следует учесть, что для проверки и процедуры оценивания выполненная курсовая работа в электронном виде в формате файла Word (имя файла – Фамилия Имя № группы курсовая\_КонкМенед.doc (напр. Копылова Инна 173МН(пм) курсовая\_ КонкМенед.doc)) должна быть размещена в ЭИОС во вкладке «Курсовая работа» дисциплины (курса) Конкурентный менеджмент.

Поэтому на первоначальном этапе рекомендуется создать файл курсовой работы с необходимым именем, оформленным титульным листом, содержанием и приступить к написанию введения.

Введение вполне возможно потребует корректировки в самом конце исследования, но это гораздо удобней будет сделать при наличии его первоначального варианта.

По мере накопления материала исследования его следует размещать в соответствующих разделах упомянутого файла курсовой работы. Таким образом будет формироваться понимание степени проработанности каждой из задач исследования и уровня достижения его цели.

Разберем на примере конкретных тем курсовых работ (таблица 1) варианты их содержания.



## **2.2 Варианты заданий на курсовую работу**

Следует учесть, что предложенные варианты содержания курсовых работ являются примерными и могут корректироваться. В случае внесения изменений в содержание курсовой работы студенту следует согласовать их с преподавателем.

*Тема* – Анализ состояния отрасли региона и формирование перспектив ее развития на примере рыбоперерабатывающей отрасли РХК Калининградской области

Содержание

Введение

1 Понятие и основные характеристики отрасли

1.1 Анализ влияния факторов макросреды на развитие отрасли

1.2 Место РХК Калининградской области в реализации стратегии развития рыбной промышленности России

2. Исследование основных тенденций развития рыбоперерабатывающей отрасли РХК региона (динамика основных показателей на основе данных статистической отчетности)

2.1 Характеристика основных участников рынка

2.2 Перспективы развития рыбоперерабатывающих предприятий РХК региона

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Анализ конкурентной среды компании

Содержание

Введение

1 Теоретические аспекты анализа конкурентной среды

1.1 Понятие анализа конкурентной среды

1.2 Методики анализа конкурентной среды

2. Исследование конкурентной среды

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования с учетом конкурентной среды

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Анализ современной парадигмы развития конкуренции

Содержание

Введение

1 Понятие и эволюция представлений о конкуренции

1.1 Понятие конкуренции и конкурентной теории

1.2 Этапы формирования понимания конкуренции

2. Основные теории конкуренции и их сравнительный анализ

2.1 Развитие основных теорий конкуренции

2.2 Сравнительный анализ подходов к теории конкуренции

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Анализ интенсивности конкуренции в отрасли

Содержание

Введение

1 Отраслевой конкурентный анализ

1.1 Понятие и элементы отраслевого конкурентного анализа

1.2 Основные методы отраслевого конкурентного анализа и перечень необходимой информации для его проведения

2. Отраслевой конкурентный анализ на примере объекта исследования

2.1 Анализ внешней и внутренней среды объекта исследования

2.2 Рекомендации по применению полученных результатов

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Анализ методов оценки конкурентоспособности компании

Содержание

Введение

1 Теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятия

1.1 Понятие конкуренции и методические подходы к оценке конкурентоспособности

1.2 Методика расчета показателей конкурентоспособности

2 Анализ конкурентоспособности объекта исследования

2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности

2.2 Анализ конкурентоспособности объекта исследования

2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Анализ силы конкуренции при различных формах конкурентного рынка

Содержание

Введение

1 Сила конкуренции при различных формах конкурентного рынка

1.1 Структура системы обеспечения конкурентоспособности

1.2 Сущность научных подходов к управлению конкурентоспособностью

2. Модели рынков совершенной и несовершенной конкуренции

2.1 Совершенная (чистая) конкуренция. Монополистическая конкуренция. Олигополия. Чистая монополия

2.2 Рекомендации по минимизации рисков для предприятий при различных формах конкурентного рынка

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка конкурентоспособности предприятия

Содержание

Введение

1 Техничко-экономическая характеристика предприятия

1.1 Анализ влияния факторов макросреды в условиях кризисных явлений

1.2 Оценка конкурентоспособности предприятия по модели пяти конкурентных сил М. Портера

2. Основные проблемы развития и мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности предприятия

2.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка конкурентного потенциала предприятия и направления его повышения

Содержание

Введение

1 Теоретические аспекты понятия конкурентный потенциал предприятия

1.1 Потенциал и его виды

1.2 Структурирование потенциала современного производственного предприятия

2. Анализ потенциала объекта исследования

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Оценка и анализ динамики общего и локального потенциала объекта исследования

2.3 Рекомендации по повышению потенциала объекта исследования с учетом конкурентной среды

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка конкурентной позиции и конкурентных преимуществ фирмы

Содержание

Введение

1 Теоретические основы оценки конкурентной позиции предприятия

1.1 Понятие конкурентной позиции предприятия и взаимосвязь с конкурентной стратегией

1.2 Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия

1.3 Методы оценки конкурентной позиции предприятия

2. Исследование конкурентной позиции фирмы

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды и конкурентной позиции объекта исследования

2.3 Предложения по укреплению конкурентных преимуществ объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка конкурентной среды предприятия

Содержание

Введение

1 Теоретические аспекты оценки конкурентной среды

1.1 Понятие оценки конкурентной среды

1.2 Методики оценки конкурентной среды

2. Исследование конкурентной среды

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Оценка конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по применению результатов оценки конкурентной среды объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка конкурентной среды в отрасли

Содержание

Введение

1 Методические подходы к оценке конкурентоспособности отрасли

1.1 Факторы, влияющие на конкуренцию в отрасли

1.2 Методики анализа конкурентной среды в отрасли

2. Диагностика факторов конкурентной среды в отрасли

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Оценка конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по развитию отрасли

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Оценка результативности конкурентной стратегии предприятия

Содержание

Введение

1 Конкурентная стратегия: ее сущность и виды

1.1 Основные подходы к понятию конкуренции, как форме соперничества производителей за редкие экономические блага

1.2 Определение конкурентной позиции предприятия

2. Анализ конкурентной стратегии объекта исследования

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной стратегии объекта исследования

2.3 Пути совершенствования конкурентной стратегии

объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование конкурентной стратегии предприятия

Содержание

Введение

1 Теоретические аспекты понятия конкурентной стратегии

1.1 Общие конкурентные стратегии

1.2 Практические действия по разработке конкурентной стратегии

2. Конкурентное состояние предприятия и его конкурентная стратегия

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ существующей конкурентной стратегии

2.3 Рекомендации по оптимизации конкурентной стратегии объекта

исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование устойчивого конкурентного преимущества компании

Содержание

Введение

1 Теоретические основы формирования конкурентного преимущества

предприятия

1.1 Становление и эволюция концепции конкурентных преимуществ

1.2 Инструменты оценки конкурентного преимущества предприятия

2. Устойчивость конкурентных преимуществ фирмы

2.1 Формирование устойчивого конкурентного преимущества компании

2.2 Комплексная оценка конкурентных преимуществ компании

2.3 Формирование предложений по устойчивым конкурентным

преимуществам компании

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование связи ресурсного потенциала компании с ее конкурентной стратегией

Содержание

Введение

1 Теоретические аспекты определяющие условия выбора метода реализации конкурентной стратегии

1.1 Развитие предприятия за счет собственных ресурсов

1.2 Методы слияния и поглощения, создания стратегических альянсов, изъятия капиталовложений

2. Факторы, определяющие условия выбора метода реализации стратегии

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Формирование программы реализации конкурентной стратегии

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование системы показателей, оценивающих конкурентную позицию компании

Содержание

Введение

1 Теоретические основы оценки конкурентной позиции компании

1.1 Понятие конкурентной позиции предприятия и взаимосвязь с конкурентной стратегией

1.2 Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия

2. Методы оценки конкурентной позиции предприятия

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 обоснование и оценка предложений по

укреплению конкурентной позиции компании



2.3 Рекомендации по формированию системы показателей, оценивающих конкурентную позицию компании

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование ключевых факторов успеха в отрасли

Содержание

Введение

1 Сущность и роль ключевых факторов успеха в отраслевом анализе

Ключевые факторы успеха как основа стратегии развития

1.1 Классификация ключевых факторов успеха

по стратегическим элементам

1.2 Структура отраслевых ключевых факторов успеха

2. Методические основы выбора ключевых факторов успеха

2.1 Матрица влияния бизнес-процессов на ключевые факторы успеха компании

2.2 Характеристика объекта исследования

2.3 Рекомендации по применению ключевых факторов успеха в отрасли

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Обоснование роли аутсорсинга, как способа повышения конкурентоспособности компании

Содержание

Введение

1 Необходимость и возможность использования аутсорсинга компанией

1.1 Аутсорсинг как средство повышения конкурентоспособности предприятий

1.2 Инструменты оценки возможности применения аутсорсинга

2. Состояние уровня использования аутсорсинга в компании

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Оценка использования аутсорсинга в компании

2.3 Рекомендации по использованию аутсорсинга в компании для повышения ее конкурентоспособности

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности компании

Содержание

Введение

1 Теоретические и методические основы изучения возможностей повышения конкурентоспособности компании

1.1 Конкурентоспособность организации: её сущность и основные факторы

1.2 Эффективное руководство как предпосылка повышения конкурентоспособности организации

2. Оценка современного состояния конкурентоспособности организации

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования с учетом конкурентной среды

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка программы выхода компании на новые рынки

Содержание

Введение

1 Теоретические основы формирования стратегии выхода компании на новые рынки

1.1 Сущность и значение определения стратегии выхода на новые рынки

1.2 Алгоритм формирования конкурентной стратегии в контексте выхода предприятия на новый рынок

2. Формирование стратегии выхода объекта исследования на новые рынки

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ потенциала объекта исследования

2.3 Формирование стратегии выхода объекта исследования на новый рынок

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка плана конкурентной разведки в целях укрепления конкурентоспособности компании

Содержание

Введение

1 Основные принципы конкурентной разведки

1.1 Практические способы анализа конкурентов

1.2 Инструменты для самостоятельного сбора данных

2. Информационное обеспечение службы конкурентной разведки

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Перспективы развития конкурентной ситуации

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка программы достижения и укрепления конкурентных преимуществ

Содержание

Введение

1 Теоретические основы оценки конкурентных преимуществ предприятия

1.1 Понятие конкурентных преимуществ предприятия и взаимосвязь с конкурентной стратегией

1.2 Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия

2. Оценка конкурентных преимуществ предприятия

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентных преимуществ объекта исследования

2.3 Разработка и обоснование предложений по укреплению конкурентных преимуществ предприятия

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка предложений по адаптации конкурентной стратегии к особенностям динамики рынка

Содержание

Введение

1 Понятие конкуренции и её роль в деятельности предприятия

1.1 Основные конкурентные стратегии предприятия

1.2 Угрозы для предприятия. Конкурентные силы

2. Выбор конкурентной стратегии для объекта исследования

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по выбору конкурентной стратегии объекта исследования

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

*Тема* – Разработка конкурентной стратегии предприятия

Содержание

Введение

1 Техничко-экономическая характеристика предприятия

1.1 Анализ конкурентоспособности предприятия и его места на региональном рынке

1.2 Методики анализа конкурентной среды

2. Разработка конкурентной стратегии развития предприятия

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Разработка конкурентной стратегии

2.3 Формирование цепочки ценностей под реализацию выбранной конкурентной стратегии

Заключение

Список использованных источников

Приложения (если требуется)

Практически в каждом из предложенных вариантов содержаний курсовой работы есть схожие подразделы. Далее рассмотрим обобщенные рекомендации по их информационному наполнению.

*Рекомендации по характеристике объекта исследования*

В подразделе характеристика объекта исследования рекомендуется описать:

- полное и сокращенное наименование организации;
- год создания и основные этапы развития организации;
- организационно-правовую форму, юридический статус (характер собственности организации, ее правовое положение, владельцы организации, тип объединения, в которое входит организация и ее положение в нем);
- месторасположение исследуемой организации;
- сфера и виды деятельности организации;
- организационную и производственную структуру организации;

- размер организации (по численности работников, объему товарной продукции), ее место в числе аналогичных фирм страны, региона, города;
- основные финансово-экономические показатели деятельности организации;
- производственно-технические и прочие связи с другими организациями;
- другие аспекты, наиболее выгодно характеризующие организацию;
- цели организации и существующие ограничения на ее деятельность.

Основные достижения и проблемы объекта исследования возможно представить аналогично таблице 2.

Таблица 2 – Основные достижения и проблемы объекта исследования

Достижения	Проблемы

В случае если согласно плану курсовой работы необходимо проанализировать внешнюю среду объекта исследования возможно применять различные инструменты.

Если студентом своевременно выполнялись практические задания в процессе изучения дисциплины «Конкурентный менеджмент» и в качестве объекта исследования было избрано одно предприятие, либо одна отрасль, то к моменту написания курсовой работы результаты по анализу объекта исследования почти сформированы.

*Рекомендации по анализу внешней среды объекта исследования*

Анализ факторов внешней среды целесообразно провести на основе сбора информации о политических, макроэкономических, социальных и технологических тенденциях в изменениях среды существования организации. Для этого используются такие источники информации, как профессиональные журналы, книги и газеты, информационные системы, Интернет, научные исследования, ведущиеся в университетах и НИИ, периодически публикуемые

экономические обзоры и отчеты, позволяющие ознакомиться с качественными проблемами, стоящими перед отраслью, к которой относится организация.

Для определения состояния каждого фактора и тенденций изменений дальнейшей внешней среды организации используется техника PEST-анализа.

Необходимо выделить те факторы дальнейшей внешней среды, которые воздействуют или будут воздействовать в обозримой перспективе на исследуемую организацию, ответив на следующие вопросы:

Первая группа "Политические и правовые факторы внешней среды":

– какие политические процессы, происходящие в обществе, могут повлиять на исследуемую деятельность (предстоящие выборы, смена правительства, расстановка политических сил)?

– какие законы и постановления, способные повлиять на исследуемый бизнес, могут быть приняты в ближайшем будущем?

– какие финансовые и налоговые инструменты государства могут повлиять на рентабельность исследуемого бизнеса?

– каким образом ведется контроль отрасли со стороны правительственных органов, степень государственного влияния в отрасли, включая долю госсобственности?

– каковы отношения исследуемой организации с правительством и федеральной властью в целом?

– какова степень государственного регулирования конкуренции в исследуемой отрасли?

Вторая группа "Экономические факторы внешней среды":

– общая характеристика экономической ситуации в стране, ожидаемый темп изменения ВВП, объема продукции в отраслях промышленности?

– каковы изменения отраслевой структуры экономики?

– каков ожидаемый уровень инфляции?

– насколько доступен кредит, каково изменение стоимости кредитов?

– изменение курсов валют?

– как изменяется уровень доходов населения и размер сбережений?

– какие изменения в экономике способны отрицательно повлиять на развитие рынка и спроса?

– изменение уровня безработицы?

– движение цен?

Третья группа "Социальные и культурные факторы внешней среды":

– каковы изменения в базовых ценностях общества?

– каковы изменения в уровне и стиле жизни, обычаях и привычках?

– каковы изменения в отношении к работе и отдыху?

– к образованию?

– возрастание интереса населения общества к социальным проблемам?

– какие изменения в позиции покупателей могут повлиять на спрос?

– изменение отношения к корпоративным ценностям?

– каковы демографические изменения (численности населения, рождаемости, возрастного состава населения, миграции населения)?

– каковы изменения структуры доходов?

– каковы экологические изменения (природных ресурсов, уровня загрязнения окружающей среды)? Какие используемые процессы и сырьевые материалы создают угрозу для здоровья или окружающей среды? Каково требование контроля за загрязнением окружающей среды?

Четвертая группа "Технологические факторы внешней среды":

– какова государственная технологическая политика?

– каковы значимые тенденции научно-технического прогресса?

– оценка скорости изменения и адаптации новых технологий?

– динамика техногенных катастроф?

– изменения бюджетов на НИОКР?

– технологические изменения, имеющие существенное значение для продукта организации?

– какие технологии могут представлять угрозу для деятельности исследуемой организации?

Ответы на вопросы рекомендуется представлять в форме таблицы 3.



Таблица 3 – PEST - анализ тенденций, имеющих существенное значение для объекта исследования с учетом перспективы его развития

Политика		Policy	Экономика		Economy
1			1		
...			...		
Социум		Society	Технология		Technology
1			1		
...			...		

По итогам PEST-анализа необходимо оценить характер влияния значимых факторов на деятельность организации (отрицательное или положительное).

Важно выделить значимые факторы (то есть события) внешней среды, с одной стороны, представляющие потенциальную угрозу (риск) для исследуемой организации, с другой - предоставляющие новые возможности (шансы) для ее развития. Составляется перечень внешних возможностей и угроз, который в дальнейшем используют при выборе стратегических альтернатив развития объекта исследования.

*Рекомендации по анализу конкурентного окружения объекта исследования*

Схема диагностики основных конкурентных сил (модель Портера).

"Соперничество между фирмами внутри отрасли".

Для оценки ее необходимо охарактеризовать:

- количество конкурентов и их возможности;
- темпы роста рынка;
- экономические характеристики рынка (например, емкость рынков сбыта, возможность экономии на масштабах производства, состояние основных фондов, материально - технической базы производства предприятий отрасли);
- географические характеристики рынка (например, местный, региональный, национальный, глобальный масштабы деятельности);
- степень дифференциации продукции;

- конкурентная позиция основных фирм/стратегических групп (составить карту стратегических групп, используя различные характеристики); реальные и потенциальные лидеры отрасли; прогноз вероятных действий конкурентов в будущем.

Результаты исследования целесообразно оформить в виде таблиц произвольной формы, например, в виде таблиц 4, 5, 6, 7.

Таблица 4 – Анализ конъюнктуры рынка

Вопрос	Ответ
Какова степень насыщенности рынка?	
Каковы тенденции изменения емкости и насыщенности рынка на 2 - 5 лет?	
Какие признаки указывают на падение либо рост емкости рынка?	
Что будет происходить с долей исследуемой организации по мере сокращения либо расширения рынка?	
Относится данный рынок к числу конкурентных или нет? Почему?	
Какова общая тенденция спроса на продукт данной организации?	
Какие имеются возможности для сегментирования рынка?	
Экономическая ситуация в важнейших потребляющих регионах?	

Таблица 5 – Анализ конкурентов

Вопрос	Ответ
Кто основные конкуренты организации?	
Каковы их сильные стороны?	
Каковы их слабые стороны?	
Какие стратегии используют конкуренты?	
В каком состоянии дела конкурентов - стабильны, на подъеме или идут на спад?	
Каковы стратегические намерения конкурентов?	

В целях оценки конкурентных преимуществ объекта исследования целесообразно рассмотреть спектр показателей, которые характеризуют запросы потребителя. При этом рассмотреть их в сравнении с учетом объекта исследования и его основных конкурентов (таблица 6). Необходимо провести экспертную оценку. По шкале от 1 до 10 оценить каждое предприятие с позиции запросов потребителя.

Кроме того, в целях корректной интерпретации показателей следует дать краткое пояснение по каждому из них. Например «качество продукта» – необходимо разъяснить, что подразумевается под этим термином.

Такие пояснения позволят сформировать методику оценки для каждого из показателей и снизит степень субъективности при экспертном методе исследования.

Таблица 6 – Конкурентные преимущества организации

Запросы потребителей	Предложение конкурентов					Предложение компании
	1	2	3	4	5	
Качество продукта						
Исключительность продукта						
Уровень цен						
Ассортимент						
Формы обслуживания						
Местонахождение						
Полнота информации						
Своевременность поставок						
Помощь в использовании продукта						
Продукт в комплексе						
Уровень обслуживания						

По желанию в целях наглядности данные таблицы 6 можно дополнительно представить в виде лепестковой диаграммы (рисунок 2).



Рисунок 2 – Конкурентные преимущества организации

Итоги сравнительного анализа преимуществ по рынкам возможно представить в виде таблицы как показано в таблице 7. Для каждого рынка

указывается ранг исследуемой организации и ранг основного конкурента. Ранжирование может быть осуществлено по принципу: "неудовлетворительно", "удовлетворительно", "хорошо", "отлично".

Необходимо указать, что подразумевается под каждым типом рынка.

Таблица 7 – Сравнительный анализ преимуществ по рынкам

Область сравнения	Рынок 1		Рынок 2		Рынок 3	
	Объект	Конкурент	Объект	Конкурент	Объект	Конкурент
Реклама						
Размещение						
Продукты						
Услуги						
Цены						
Имидж						

"Новые конкуренты внутри отрасли". Следует дать характеристику:

- величине входных и выходных барьеров, выражаемые в денежном эквиваленте (например, необходимый размер капиталовложений для проникновения на рынок);

- возможности доступа к технологии и ноу-хау внутри отрасли;

- возможности доступа к эффективным и выгодным каналам распространения продукта;

- приверженности к товарным маркам и предпочтения потребителей;

- готовности компаний, работающих на рынке, охранять свои позиции;

- политике государственного регулирования (ограничения или запрет доступа на рынок при помощи лицензий и разрешений, установление строгих стандартов безопасности и защиты окружающей среды, тарифных и нетарифных барьеров).

"Угрозы со стороны заменителей товара/услуги". Необходимо выявить:

- продукцию, которая выполняет те же функции, что и продукция, выпускаемая данной отраслью;

- соотношение параметров цена/качество товаров-субститутов;

- силу заменителя (степень превосходства субститута над товаром отрасли по параметрам, имеющим значение для потребителя).

"Угроза поставщиков". Следует рассмотреть:

- концентрацию поставщиков основных ресурсов (сырья, технологий, кадров), т. е. количество фирм-поставщиков и их возможности;
- степень дифференциации и уникальности продукции поставщиков;
- наличие заменителей потребляемых ресурсов;
- издержки, связанные с переключением на другого поставщика;
- значимость рассматриваемой отрасли для поставщика;
- наличие угрозы интеграции вперед по цепочке ценностей со стороны поставщиков.

"Сила покупателей /потребителей". Необходимо оценить:

- концентрацию потребителей, их количество и объем закупок;
- степень стандартизации и дифференциации продукции, приобретаемой потребителем;
- возможность покупателей осуществить вертикальную интеграцию назад;
- степень влияния цены приобретаемой продукции на себестоимость продукции потребителя (доля в издержках);
- прибыльность отрасли фирмы-покупателя;
- степень организации потребителей (наличие союзов потребителей, законов о защите прав потребителей и т. д.);
- значимость приобретаемого продукта для обеспечения необходимого уровня качества товаров фирмы-покупателя.

Выводы по анализу внешней среды должны содержать данные о:

- степени динамики и неопределенности внешней среды;
- структуре конкурентных сил в отрасли и их влиянии на ее привлекательность (таблица 8);
- движущих силах отрасли (обычно 3-4) с учетом условий развития отрасли и конкуренции в ней.

Таблица 8 – Структура конкурентных сил в отрасли

Основные конкурентные силы	Факторы, определяющие конкурентную силу	Весомость, %	Приоритетность влияния
Конкуренция внутри отрасли			
Угроза появления новых конкурентов			
Угроза со стороны товаров заменителей			
Угроза поставщиков			
Сила покупателей			

*Рекомендации по анализу внутренней среды объекта исследования*

Анализ внутренней среды организации как правило включает:

- оценку действующей стратегии, определение базовой конкурентной стратегии организации, количества стадий отраслевой цепочки "производство-распределение", в которых организация участвует (одна, несколько, все). Оцениваются показатели стратегического и финансового положения организации, которые возможно представить в виде таблицы;

- анализ использования потенциала организации. Рекомендуется исследование потенциала в функциональном разрезе. Основные методы анализа: анкетный опрос сотрудников, анализ структуры управления, должностных инструкций, информационных потоков и т. д. Результаты анализа использования потенциала организации могут быть представлены в таблиц;

- сравнительный анализ конкурентных преимуществ проводится по результатам анализа использования потенциала организации и анализа конкурентов. Выявление преимуществ/недостатков исследуемой организации производится относительно ближайших конкурентов (принадлежащих одной стратегической группе);

- выявление сильных и слабых сторон предлагается использовать SNW-подход;

- определение стратегических проблем (задач) организации используется метод SWOT-анализа.

### *Рекомендации по диагностике отрасли и определению конкурентной позиции основных групп конкурентов*

В целях проведения подобного анализа следует составить карту стратегических групп и определить принадлежность компании, работающей в отрасли, к той или иной группе.

Для составления карты стратегических групп необходимо:

- 1) Установить критерии дифференциации компании в отрасли, например:
  - уровень цена/качество (высокий, средний, низкий);
  - географический масштаб деятельности (районный, городской, региональный, национальный, глобальный);
  - ассортимент продукции (широкий, средний, узкий);
  - использование каналов распределения (один, несколько, все);
  - спектр предлагаемых услуг (узкий, средний, широкий) и т.д.;
- 2) По двум избранным критериям на графиках нанести точки, обозначающие местоположение каждой компании.
- 3) Объединить в одну стратегическую группу компании, чье местоположение на графиках совпало, либо находится рядом.
- 4) Заключить каждую стратегическую группу в круг, диаметр которого соответствует доле группы в общем объеме продаж отрасли.

Далее необходимо определить возможные сценарии развития предприятия. С учетом миссии предприятия наметить план действий по:

- фиксации своих конкурентных позиций и следовать внутригрупповой логике конкуренции;
- переходу в другую стратегическую группу – наметить целевого конкурента в новой группе и постепенно сокращать стратегическое расстояние до целевого конкурента (пошаговое внедрение в новую группу);
- созданию новой стратегической группы – выявить ниши, временно свободные от конкуренции, создать инновации, основанные на новых технических идеях, перейти в принципиально новую стратегическую группу на

основе инновационного предложения, создать благоприятную конкурентную ситуацию внутри группы.

– пересегментированию отраслевого рынка – осуществить ликвидацию стратегической группы, осуществить слияние стратегических групп, полностью пересегментировать рынок.

В результате всестороннего анализа объекта исследования должны быть сформулированы его основные проблемы, возможности их преодоления с учетом внутреннего потенциала и условиями внешней среды.

Разработка предложений по укреплению конкурентной позиции объекта исследования, оценка эффективности внедрения указанных предложений, обозначение механизма их контроллинга и в случае необходимости их своевременной коррекции позволит достичь цели курсовой работы.

### **3 Описание организации защиты курсовой работы**

Выполненная студентом курсовая работа проверяется руководителем. По результатам проверки курсовая работа может быть:

1) не допущена к защите и отправлена студенту на доработку (предоставлена следующая попытка в ЭИОС);

2) допущена к защите.

Курсовая работа не допускается к защите и возвращается студенту, если:

– содержит многочисленные ошибки ее оформления;

– содержание не раскрывает тему исследования;

– студент не проявил достаточной самостоятельности при написании курсовой работы.

В этом случае студенту в ЭИОС направляется краткий комментарий о причинах возврата курсовой работы и отзыв в виде файла – курсовая работа студента с комментариями, сформированными в Word (режим «Рецензирование») по каждому замечанию. Студенту в ЭИОС предоставляется



возможность исправления курсовой работы и направления ее на повторную проверку. Всего предусмотрено 3 попытки.

Допуск к защите оформляется в ЭИОС комментарием «Курсовая работа допущена к защите. Необходимо подготовить презентацию и разместить ее во вкладке «Презентация курсовой работы».

В ЭИОС проставляется предварительная оценка курсовой работы, которая учитывается при ее защите.

После допуска курсовой работы к защите необходимо ее распечатать и представить к защите в сброшюрованном (сшитом) виде. Последовательность брошюровки материала:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения.

Защита курсовой работы проводится каждым студентом публично.

Процедура защиты курсовой работы включает в себя:

- 1) доклад (5-6 мин.);
- 2) вопросы руководителя и присутствующих докладчику по содержанию курсовой работы;
- 3) ответы на вопросы по докладу (5-10 мин.).

Доклад к защите курсовой работы должен содержать:

- представление темы своей работы;
- актуальность исследования
- цель работы и задачи исследования;
- краткие выводы по первому разделу;
- информацию по второму разделу с акцентом на результатах выполненной работы;

– оценку полноты решений сформулированных задач и степень достижения поставленной цели;

– рекомендации по конкретному внедрению результатов курсовой работы;

– оценку результативности внедрения разработанных предложений.

Доклад автора курсовой работы должен носить презентационный характер с использованием мультимедийных средств.

Презентацию необходимо подготовить в PowerPoint. Презентация выполняется в едином выбранном стиле. Желательно использовать светлый фон. Слайды (кроме титульного) должны содержать название и нумерацию. Минимальный кегль текста – 18, максимальный – для заголовков – 36. Первый слайд – титульный лист презентации с указанием темы, фамилии, имени отчества автора и номера студенческой группы. Следующие слайды презентации должны содержать результаты исследования и полученные выводы. В слайдах презентации, в том числе при использовании таблиц, необходимо представлять информацию в краткой форме. Теоретический материал в презентации не размещается. Объем презентации не более 8-10 слайдов.

Для проверки и процедуры оценивания подготовленная презентация в электронном виде в формате файла PDF размещается в ЭИОС во вкладке «Презентация курсовой работы» дисциплины (курса) Конкурентный менеджмент.

Имя файла – Фамилия\_Имя\_№ группы\_Пр\_КонкМенед.doc (напр. Копылова\_Инна\_73МН(пм)\_Пр\_КонкМенед.doc)).

В ЭИОС проставляется оценка презентационных материалов, которая учитывается при защите курсовой работы.

При неявке автора на защиту по уважительной (подтвержденной документально) причине защита устанавливается дополнительный срок защиты.

## 4 Критерии и нормы оценки курсовой работы

Курсовая работа рассматривается как самостоятельный вид учебной работы и предварительно оценивается по 100-балльной рейтинговой шкале с последующим переводом 5-балльную.

Шкала соответствия рейтинговых оценок пятибалльным оценкам для оценивания курсовой работы:

- 90-100 баллов – «отлично» (5);
- 75-89 баллов – «хорошо» (4);
- 60-74 баллов – «удовлетворительно» (3);
- менее 60 баллов – «неудовлетворительно» (2).

Оценка курсовой работы зависит от умения студента:

- четко, логично, последовательно формулировать проблемы, выявлять их возможные последствия и риски;
- формировать предложения стратегических альтернатив по укреплению конкурентоспособности предприятия;
- аргументировать свою позицию относительно предложенных решений;
- оценивать степень реализации своих рекомендаций, предложений для предприятия в текущих экономических и политических условиях.

Комплексное оценивание курсовой работы проводится на основе предварительных оценок в ЭИОС (курсовая работа, презентация курсовой работы) и результатов защиты курсовой работы.

В ходе выступления во время защиты курсовой работы оценивается:

- доклад в целом;
- знание материала;
- умение апеллировать к своей работе с акцентом на результаты критического анализа, выводы и предложения, ориентированные на цель работы;
- умение кратко и четко отвечать на вопросы аудитории и руководителя.

Кроме того, во время защиты студент может продемонстрировать уровень своих знаний и компетенций формулируя вопросы в адрес исследований своих коллег – студентов, что в свою очередь повлияет на итоговую оценку по дисциплине «Конкурентный менеджмент».

Рейтинговый расчет оценки курсовых работ представлен в таблице 9.

Таблица 9 – Схема рейтингового расчета для оценки курсовых работ

Раздел	Критерии	Рейтинговая оценка
Самостоятельность выполнения работы	Работа написана самостоятельно	15
	Работа носит частично самостоятельный характер	10
	Работа носит не самостоятельный характер	2
Содержание работы	Полностью соответствует выбранной теме	15
	Частично соответствует выбранной теме	10
	Не соответствует выбранной теме	2
Элементы исследования	Определены цели и задачи исследования, сформулированы объект и предмет исследования, показана история и теория вопроса	15
	Определены цели и задачи исследования, не четко определены объект и предмет исследования, частично показана история и теория вопроса	10
	Не определены цели и задачи исследования, не сформулированы объект и предмет исследования, не показана история и теория вопроса	2
Цитирование и наличие ссылок на литературу	Достаточно	10
	Частично	5
	Не использовались	2
Наличие собственных выводов, рекомендаций и предложений, собственной позиции и ее аргументации	Да	15
	Нет	2
Оформление работы	Соответствует полностью требованиям	10
	Соответствует частично требованиям	5
	Не соответствует требованиям	2
Библиография по теме	Актуальна и составлена в соответствии с требованиями	10
	Актуальна и частично соответствует требованиям	5
	Не соответствует требованиям	2
Оценка на защите	Свободно владеет материалом	10
	Частично владеет материалом	5
	Не владеет материалом	2

Рейтинговый расчет для оценки презентаций и защиты курсовой работы представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Схема рейтингового расчета для оценки презентаций и защиты курсовой работы

Элементы презентации	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	Оценка
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью, выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнит. источников. Не все выводы сделаны или не до конца обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ с привлечением дополнительных источников. Выводы логичны и обоснованы.	
Представление (выступление)	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и не последовательна. Минимально использованы профессиональные термины	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использованы профессиональные термины	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Широко использованы профессиональные термины	
Оформление	Презентация не выполнена в PowerPoint. Много ошибок в представляемой информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Несколько существенных ошибок в информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Не более двух ошибок в информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Отсутствуют ошибки в информации	
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или недостаточные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснениями	
Итоговая оценка					

## СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Рабочая программа дисциплины «конкурентный менеджмент» образовательной программы высшего образования (бакалавриат) QD-6.2.2/РПД-60.(61.294) Выпуск: 27.02.2018 Версия: V.2

2. Фонд оценочных средств для дисциплины «конкурентный менеджмент» (приложение к рабочей программе дисциплины) образовательной программы высшего образования (бакалавриат) QD-6.2.2/ФОС 60.(61.364) Выпуск: 27.02.2018 Версия: V.2

3. Портер, М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 945 с.

4. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по напр. Менеджмент, Экономика/ Т. Г. Философова, В. А. Быков. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 295 с.

5. Царев, В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций): Теория и методология: учеб. пособие / В. В. Царев, А. А. Кантарович, В. В. Черныш. – Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 799 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

6. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстранд, Ж. Лампель; пер. Д. Раевская, Л. Л. Царук. - 2-е изд. - Москва: Альпина Паблишер, 2016. – 365 с. (ЭБС «Университетская библиотека онлайн»).

7. Бенджамин, Дж. Конкурентная разведка. Как распознавать внешние риски и управлять ситуацией / Дж. Бенджамин. – Санкт-Петербург: Питер, 2016. – 974 с.

8. Харрис, Дж. Аналитика как конкурентное преимущество. Новая наука побеждать / Дж. Харрис. - Москва: Стокгольмская школа экономики, 2018. – 361 с.

9. Бильчак, В. С. Конкуренция как доминанта стабильного развития приграничных регионов: монография / В. С. Бильчак, М. Горнович, М. В. Бильчак. - Калининград: КГТУ, 2016. - 114 с.

10. Сучкова, Е. А. Методы оценки конкурентоспособности организации / Е. А. Сучкова, И. Ю. Харламова. // Молодой ученый. — 2020. — № 4 (294). — С. 156-159.

11. Методические указания по оформлению учебных текстовых работ (рефератов, контрольных, курсовых, выпускных квалификационных работ) для всех специальностей и направлений ИНОТЭКУ / сост: А. Г. Мнацаканян, Ю. Я. Настин, Э. С. Круглова. – Калининград: Изд-во «ФГБОУ ВО КГТУ», 2018. – 22 с.

12. Зиновьева, А. Л. Конкурентный менеджмент : учеб.-метод. пособие по освоению дисциплины для студентов заоч. формы обучения в бакалавриате по напр. подгот. 38.03.02 Менеджмент / А. Л. Зиновьева. - Калининград: КГТУ, 2021. - 83 с.

13. [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru) – Научная электронная библиотека

14. <http://> <https://foresight-journal.hse.ru/> – Форсайд Журнал Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики»

Локальный электронный методический материал

Алина Леонидовна Зиновьева

## КОНКУРЕНТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Редактор Э. С. Круглова

Уч.-изд. л. 3,4. Печ. л. 3,0

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