

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ

В.А. Ежова

Конкурентоспособность организации

**Методические рекомендации по выполнению
контрольной работы**

**Санкт-Петербург
2019**

УДК 65.9 (2) (075)

Конкурентоспособность организации: методические рекомендации по выполнению контрольной работы/ сост. В.А. Ежова; ВШТЭ СПбГУПТД. – СПб., 2019. - 23 с.

В методических рекомендациях изложена методика оценки условий конкуренции на рынке, основы курса “Конкурентоспособность организации”, отражены традиционные разделы оценки потенциала рыночной среды для поддержания конкурентоспособности на рынке.

Методические рекомендации предназначены для студентов бакалавриата по направлению подготовки “Экономика”.

Рецензенты:

Александров С.Ю., канд.экон.наук, профессор кафедры менеджмента и инноваций Санкт-Петербургского государственного экономического университета;

Войнова Л.В., канд.экон.наук, доцент кафедры маркетинга и логистики института управления и экономики ВШТЭ СПбГУПТД.

Подготовлены и рекомендованы к печати кафедрой экономики и организации производства ВШТЭ СПбГУПТД (протокол №2 от 08.10.2019).

Утверждены к изданию методической комиссией Института управления и экономики ВШТЭ СПбГУПТД (протокол 2 от 09.10.2019).

© Высшая школа технологии и энергетики
СПбГУПТД, 2019

© Ежова В.А., 2019

СОДЕРЖАНИЕ

1. Содержание дисциплины.....	4
2. Рекомендации по выполнению контрольной работы	4
3. Подбор литературы и работа с ней.....	4
4. Оформление контрольной работы.....	5
5. Структура контрольной работы.....	7
6. Методика выполнения контрольной работы.....	9
7. Пример использования методики.....	16
8. Источники информации.....	19
Приложения.....	21
Приложение 1. Образец оформления титульного листа.....	21
Приложение 2. Образцы оформления рисунков и таблиц.....	22
Приложение 3. Правила оформления ссылок на литературу.....	23

1. Содержание дисциплины

Дисциплина «Конкурентоспособность организации» призвана реализовать программу подготовки бакалавров экономики.

Актуальность изучения дисциплины определяется необходимостью апробации гипотез и моделей рыночной экономики.

Полученные знания позволят обучающимся самостоятельно проводить анализ условий конкуренции на рынках.

Изучение курса «Конкурентоспособность организации» тесно связано с усвоением дисциплин «Микроэкономика» и «Теория отраслевых рынков».

Методические рекомендации призваны помочь в выполнении контрольной и самостоятельной работы при изучении учебного курса.

2. Рекомендации по выполнению контрольной работы

Утвержденный учебный план включает в себя обязанность студента написать контрольную работу и защитить ее основные положения. Контрольная работа – это изложение теоретического материала и собственных разработок или собственной точки зрения по какой-либо теме курса. Контрольная работа по существу выступает формой промежуточного отчета после прослушанного курса дисциплины и перед итоговым экзаменом по курсу.

В контрольной работе обязательно должны присутствовать личные соображения и представления о проблеме исследования, причем, общего или предварительного (не окончательного) характера.

Создание авторской позиции и является главной целью контрольной работы. Формирование взгляда или точки зрения автора-студента становится возможным в силу его вооруженности приобретенными новыми знаниями, умениями и навыками.

В первую очередь, следует рассчитать время, необходимое для написания работы. Вероятно, что на этом этапе возникнут новые источники или новая мысль, которые окажутся неисследованной стороной и потребуют времени для анализа. Контрольная работа должна синтезировать максимально полные знания теоретического и практического материала, поэтому следует уточнить точки зрения, аргументы и факты в разных источниках; представленные иллюстративные сведения (даты, цифры, ссылки и сноски); сверить публикуемые данные, характеризующие условия конкуренции.

3. Подбор литературы и работа с ней

Тема контрольной работы раскрывается на основе изучения разнообразной литературы: статей в экономических журналах и

статистических сборниках, официальных документов. В списке использованной литературы должно быть не менее 20 наименований различного рода источников.

От качества подбора литературы во многом зависит успех ее написания. Работая с уже очерченным кругом литературных источников, необходимо ранжировать их по степени достоверности для раскрытия темы.

При написании контрольной работы кафедра рекомендует следующий список основной литературы:

1. Вехи экономической мысли. Конкурентоспособность организации. – СПб.: Экономическая школа, 2003. – Т. 3.
2. Вурос А., Розанова Н. Экономика отраслевых рынков. – М.: ТЕИС, 2002.
3. Федеральный закон «О защите конкуренции» ФЗ № 135 от 26 октября 2006 г.

4. Оформление контрольной работы

Оформление контрольной работы показывает уровень умений студента работать с информацией, составлять документы, учитывая все требования к их содержанию и оформлению. Характер оформления (наличие ссылок, списка литературы) показывает уровень достоверности и новизны работы.

Объем контрольной работы должен составлять 15-20 страниц без приложений.

На титульном листе должны содержаться:

- сведения о вузе (его полное название, факультет и кафедра, на которой выполняется работа);
- тема работы;
- сведения о студенте (ФИО, группа);
- сведения о преподавателе (ФИО, ученая степень, ученое звание, должность); место и год выполнения работы.

В содержании указываются названия глав, параграфов и страниц, на которых они расположены.

Рисунки (к ним относятся диаграммы, схемы) следует располагать сразу после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все рисунки в тексте должны быть даны ссылки.

Рисунки должны иметь название, которое помещается под рисунком по центру страницы. При необходимости под рисунком помещают поясняющие данные (подрисуночный текст). Рисунок обозначается словом «Рис.», которое помещают после подрисуночного текста по центру страницы.

Рисунки нумеруются арабскими цифрами в пределах текущей главы.

Номер рисунка включает номер главы и порядковый номер рисунка, разделенные точкой, например (2.1), (2.2), (2.3).

В названии рисунка не следует употреблять слов «график» и «диаграмма». Так, к примеру, вместо «График роста прибыли за исследуемый период» рисунок можно назвать «Рост прибыли за исследуемый период».

Цифровой материал в пояснительной записке должен оформляться в виде таблиц. Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы в тексте должны быть ссылки.

Таблицы нумеруются арабскими цифрами в пределах текущей главы. При оформлении таблицы по правому краю страницы пишут слово «Таблица» и указывают ее номер, который включает номер текущей главы и номер таблицы в главе, разделенные точкой. После номера таблицы точка не ставится. Ниже слова «Таблица» по центру строки пишется ее название с прописной буквы. Оформляя таблицу, необходимо придерживаться следующих правил (табл. 1):

1. Нельзя включать в таблицу графу № п/п. Нумерация представляемых в таблице показателей производится непосредственно в первой графе таблицы перед наименованием показателя. Показатели нумеруются арабскими цифрами с точкой: 1., 2., 3. и т.д. При сложной иерархической структуре приводимых в таблице показателей следует соблюдать уровни подчинения аналогично нумерации перечислений.

2. Названия граф и строк таблицы пишутся с прописной буквы, если они не являются продолжением названия предыдущей графы или строки. В этом случае название пишется со строчной буквы.

3. Единицы измерения представляемых в таблице показателей пишутся в названиях граф и строк таблицы после запятой.

Формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено по одной свободной строке.

Формулы располагаются по центру страницы. После формулы ставится запятая и в этой же строке по правому краю страницы в круглых скобках приводится ее номер, включающий номер главы и порядковый номер формулы в пределах данной главы, разделенные точкой, например (2.1), (2.2), (2.3) и т.д.

Ниже формулы приводится пояснение значений символов, входящих в формулу. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия и кавычек. Пояснения значений символов приводят в той же последовательности, в которой они даны в формуле. Между пояснениями отдельных символов ставится знак «точка с запятой» (;). Значение каждого символа следует давать с новой строки.

Страницы контрольной работы нумеруются, начиная с титульного листа, но на нем номер страницы не ставится. Нумерация сквозная для

всего текста работы, исключая приложения. В приложениях нумеруются страницы только внутри каждого приложения, начиная с 1. Цифру, обозначающую порядковый номер страницы, ставят в середине нижнего поля страницы.

Таблица 1

Стиль основного текста

Шрифт	14, Times New Roman
Межстрочный интервал	Одинарный
Отступ красной строки	1,25 см
Отступы до и после абзаца	0
Выравнивание	По ширине
Переносы установлены	

Библиографический аппарат включает в себя:

- ссылки на литературу;
- библиографический список использованных источников.

Выполненная контрольная работа сдается на проверку преподавателю. Сроки предоставления контрольной работы, установленные учебным планом, обязательны для соблюдения.

5. Структура контрольной работы

Контрольная работа должна быть оформлена в строгом соответствии с заданными требованиями. Навыки, приобретаемые в процессе оформления курсовых работ, дают возможность студенту грамотно и с меньшими временными затратами оформить выпускную квалификационную работу.

Контрольная работа должна иметь следующие структурные элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Титульный лист

Титульный лист - первая страница контрольной работы. Титульный лист является опознавательным элементом работы. Его данные позволяют определить принадлежность к учебному заведению, специальности, дисциплине, группе автора работы, его имя, а также имя, учёную степень и

должность научного руководителя, место и год написания контрольной работы.

Содержание

Содержание включает введение, основную часть, заключение, список использованных источников и приложения с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы контрольной работы.

Основная часть может содержать 2-3 главы. Главы могут быть разбиты на параграфы. В главе не может быть только один параграф.

Введение

Во введении должны быть отражены следующие аспекты исследования: актуальность избранной темы; объект и предмет исследования; цель работы; задачи, которые необходимо решить для достижения цели; характеристика методов исследования; характеристика теоретической, статистической и нормативной базы исследования.

Объем введения – 2 -3 страницы.

Актуальность - это значимость, важность исследуемой проблемы в общественной жизни и обоснование причин, по которым была выбрана данная тема контрольной работы.

Объект – это современный товарный рынок.

Предмет – это условия конкуренции на исследуемом товарном рынке.

Цель исследования – обосновать способы обеспечения конкурентоспособности компании в долгосрочном периоде, а также способы, с помощью которых компания в долгосрочном периоде может удерживать свою прибыльность.

Задачи исследования определяются в соответствии с поставленной целью и формулируются путем ее декомпозиции на логически связанные между собой подцели, этапы, пути решения управленческой проблемы. Задачи определяют структуру работы, так как являются основой для формулировки названия глав работы.

Прикладной характер работы позволяет использовать ее материалы в практической деятельности конкретных организаций или учреждений.

Наглядность контрольной работы обеспечивает использование в тексте таблиц, организационных схем, диаграмм и т.д.

Основная часть

В основной части раскрывается содержание контрольной работы. Эту часть рекомендуется разделить на 2-3 вопроса. Увеличивать число вопросов не рекомендуется, поскольку это приведет к их поверхностной разработке или значительному превышению объема контрольной работы.

При написании текста основной части используются конспекты научных источников, выписки из книг и периодических изданий, цитаты, высказывания. Однако весь этот материал необходимо пропустить через сознание (осмыслить) и изложить единым (авторским) стилем, используя научный и деловой язык, категории и понятия, свойственные

экономическим дисциплинам. Логика изложения, постоянно возникающие внутренние вопросы и ответы на них помогут сформировать собственный взгляд, аргументы и доказательства, что особенно ценно в контрольной работе.

Излагая свой личный взгляд, приводя собственные аргументы и доказательства, делая выводы и обобщения, предлагая рекомендации, как элементы авторства, следует обращаться к читателю от третьего лица (например, «автор считает», «автору известно») или от лица во множественном числе (например, «мы считаем», «нам известно»). Такое обращение этичнее, чем встречающееся в студенческих работах обращения от первого лица (например, «я считаю», «мне известно»).

Основная часть может быть изложена на 20-30 страницах. В конце каждой главы автор должен сформулировать выводы.

Заключение

В заключении автор формулирует основные выводы, полученные в ходе исследования, и обосновывает собственные предложения, приводит доказательства того, что цель, поставленная во введении, достигнута. По объему заключение не должно превышать 2-3 страниц.

Список использованных источников

После заключения помещается список использованных источников. В процессе написания контрольной работы студенту нужно использовать не менее 20 источников.

Приложения

В приложения рекомендуется включать материалы, имеющие вспомогательное значение (схемы, таблицы, диаграммы, иллюстрации и т.п.), а также материалы по использованию результатов исследований с помощью вычислительной техники (алгоритмы и программы задач, решенных на ПК).

6. Методика выполнения контрольной работы

Предварительным и обязательным этапом исследования конкурентоспособности компании на рынке является сбор и анализ информации, необходимой, в конечном итоге, для выбора конкурентных стратегий.

Основным этапом анализа конкурентоспособности компании на рынке является оценка степени подверженности рынка процессам конкуренции на базе анализа основных факторов, обуславливающих интенсивность конкуренции.

Поскольку конкурентная среда формируется не только под влиянием борьбы внутриотраслевых конкурентов, для анализа конкуренции на рынке в соответствии с моделью М.Портера учитываются следующие группы факторов:

- 1) соперничество среди конкурирующих на данном рынке продавцов (“центральный ринг”) – ситуация в отрасли;
- 2) конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями – влияние товаров - заменителей;
- 3) угроза появления новых конкурентов – влияние потенциальных конкурентов;
- 4) позиции поставщиков, их экономические возможности – влияние поставщиков;
- 5) позиции потребителей, их экономические возможности – влияние покупателей.

Каждая из рассматриваемых сил конкуренции может оказывать различное как по направлению, так и по значимости воздействие на конкурентоспособность в отрасли, а их суммарное воздействие в итоге определяет характеристики конкурентной борьбы в отрасли, прибыльность отрасли, место фирмы на рынке и ее успешность.

Основные факторы, определяющие уровень конкуренции в отрасли, объединенные в группы, а также признаки их проявления представлены в табл. 2.

Таким образом, появляется возможность оценить значимость факторов по степени проявления их признаков на рынке исследуемого продукта и сделать заключение об общем уровне конкуренции на данном рынке.

Проанализируем характер влияющих факторов, входящих в группу “ситуация в отрасли”.

Число и мощь фирм, конкурирующих на рынке, в наибольшей мере определяют уровень конкуренции. Интенсивность конкуренции считается наибольшей, когда на рынке присутствует значительное число конкурентов приблизительно равной силы, не обязательно, чтобы конкурирующие фирмы были особенно крупными. Вместе с тем, это правило не является универсальным.

Для крупной фирмы, обладающей мощными ресурсами и многочисленными преимуществами, конкуренцию представляют только фирмы близкого размера с аналогичными возможностями. Для средней и, тем более, небольшой фирмы наличие даже одного крупного конкурента может оказаться существенным препятствием для успешного сбыта.

Унифицированность сервисных услуг в отрасли отражает возможности фирм расширять комплекс работ и услуг в данной сфере деятельности. Наличие на рынке большого числа конкурирующих фирм, имеющих высокую степень диверсификации услуг, свидетельствует о невозможности ухода в “нишу”, то есть ухода от конкурентной борьбы посредством специализации в каких-то работах или услугах. Высокая степень унификации сервисных услуг по товару в отрасли действует в сторону понижения конкуренции на исследуемом рынке.

Факторы конкуренции на рынке отрасли

Факторы конкуренции	Признаки проявления факторов на рынке
1. Ситуация в отрасли	
Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	Имеется группа равных по мощности фирм или имеется одна фирма или более, явно превосходящие исследуемую по мощности.
Изменение спроса	Платежеспособный спрос растет или падает, прогноз благоприятен или неблагоприятен.
Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	Фирмы-конкуренты не специализированы по видам товара. Товар фирмы и товары-конкуренты практически взаимозаменяемы.
Издержки переключения потребителей с производителя	Издержки переключения клиента с одного производителя на другого минимальны, т.е. вероятность ухода клиентов фирмы к конкурентам велика, и наоборот.
Унифицированность сервисных услуг на рынке	Набор сервисных услуг фирм-конкурентов отрасли фирмы по товару в целом идентичен или отличается.
Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на перепрофилирование)	Издержки ухода фирмы с рынка данного продукта велики (переподготовка персонала, ликвидация основных фондов).
Барьеры проникновения на рынок	Начальные затраты для развертывания работ на рынке невелики.
Ситуация на смежных отраслевых рынках	Уровень конкуренции на смежных товарных рынках высокий/низкий.
Стратегии конкурирующих фирм	Фирмы осуществляют или готовы к осуществлению агрессивной политики укрепления своих позиций.
Привлекательность рынка	Имеется растущий спрос, благоприятный прогноз прибыли в отрасли.
2. Влияние потенциальных конкурентов	
Трудности входа на отраслевой рынок	Величина капитала для входа на рынок высока. Эффективный масштаб производства достигается быстро. Фирмы применяют агрессивные стратегии, координируют деятельность в рамках отрасли для отражения экспансии в отрасль.

Факторы конкуренции	Признаки проявления факторов на рынке
Доступ к каналам распределения	На рынке отрасли большое число торговых посредников, слабо связанных с производителями. Создание собственной сети распространения или привлечение имеющихся посредников к сотрудничеству не требует существенных затрат со стороны “новичков”.
Отраслевые преимущества	Предприятия отрасли не обладают перед новыми конкурентами значительными преимуществами, связанными с доступом к источникам сырья, патентами и “ноу-хау”, основным капиталом, удобными местами расположения предприятия/
3. Влияние поставщиков	
Уникальность канала поставок	Степень дифференциации продукции поставщиков высока, перейти от одного поставщика к другому трудно или дорого.
Значимость покупателя	Предприятия отрасли не являются важными клиентами для фирм-поставщиков.
Доля отдельного поставщика	Доля одного поставщика в основном определяет затраты на поставки при производстве продукта.
4. Влияние покупателей	
Статус покупателей	Покупателей в отрасли немного. Объемы потребления составляет значительную долю от всех продаж в отрасли.
Значимость товара у покупателя	Товары конкурентов не являются важной составляющей в номенклатуре закупок покупателя.
Стандартизация товара	Товар стандартизирован. Стоимость перехода покупателей к новому продавцу незначительна.
5. Влияние товаров-заменителей	
Цена	Более низкие цены и доступность товаров-заменителей создают потолок цен.
Стоимость "переключения"	Стоимость переключения на товар – заменитель низка.
Качество основного товара	Поддержание требуемого качества товара требует издержек более высоких, чем для товара-заменителя.

Изменение платежеспособного спроса на рынке усиливает или ослабляет действие первых двух факторов. Увеличение объема спроса смягчает, а уменьшение – обостряет конкуренцию на рынке.

Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке, действует в направлении обострения конкуренции. Когда каждый производитель предлагает свою модель изделия или свой комплекс услуг, предназначенных для одного сегмента рынка, конкуренция сводится к минимуму. При выпуске всеми производителями однородной продукции, предназначенной в равной степени для всех потребителей, конкуренция между ними высока. На практике продукция на любом рынке в той или иной степени дифференцирована, что не отменяет конкуренцию, а лишь несколько снижает степень конкурентной борьбы.

Издержки переключения клиента с одного производителя на другого, особенно при значительных объемах послепродажного обслуживания, могут снизить уровень конкуренции, угрожающей фирме-поставщику. Действительно, заранее предусмотренные особенности поставляемого продукта могут сделать невыгодным или просто невозможным приглашение сторонней фирмы для послепродажного обслуживания.

Барьеры ухода с рынка работают в направлении повышения конкуренции на рынке. Если переключение на другой отраслевой рынок или выход из данной сферы бизнеса сопряжены со значительными издержками (ликвидация основных фондов, потеря сбытовой сети и др.), то естественно ожидать большего упорства вытесняемых с рынка фирм в борьбе за свои позиции.

Барьеры проникновения на рынок тесно связаны с предыдущим фактором и действуют в прямо противоположном направлении, то есть повышение барьеров способствует снижению конкуренции, и наоборот. Это обусловлено потребностью в значительных инвестициях, необходимостью приобретения специальных знаний и квалификации и т.п. Барьеры проникновения тем выше, чем больше дифференциация по видам технологии, особенностям эксплуатационных характеристиках и другим факторам. В этом случае действующие фирмы имеют преимущества перед вновь появляющимися конкурентами в силу их ориентированности на конкретного заказчика, престижа и опыта.

Ситуация на смежных товарных рынках оказывает значительное влияние на конкурентную борьбу на данном рынке. Высокий уровень конкуренции на смежных товарных рынках, как правило, ведет к обострению борьбы на данном рынке.

Стратегии конкурирующих фирм, действующих на рынке, рассматриваются с целью выявить различия и общность стратегических установок конкурентов. Так, если большинство фирм придерживается одной и той же стратегии, то уровень конкуренции повышается. Напротив, если большинство фирм придерживается различных стратегий, уровень конкуренции относительно понижается.

Привлекательность рынка данного продукта значительно определяет уровень конкуренции. Например, резкое расширение спроса вызывает бурный приток конкурентов.

Теперь рассмотрим, каким образом сказывается на уровне конкуренции в отрасли влияние потенциальных конкурентов.

Серьезность этой угрозы зависит от величины барьеров, то есть тех трудностей и издержек, которые приходится преодолевать “новичку” по сравнению со “старожилами” отрасли.

Факторами, снижающими давление со стороны новых конкурентов, являются: потребность в начальном капитале для проникновения в отрасль; эффективный масштаб производства, временно не достижимый для новичка; затрудненный доступ к каналам распределения.

Влияние поставщиков проявляется следующим образом. Поставщики взаимодействуют с фирмами, оказывая на них непосредственное влияние, которое усиливается в следующих случаях:

- продукция поставщиков сильно дифференцирована или уникальна, следовательно, покупателю сложно сменить поставщика;
- фирмы отрасли не являются важными клиентами для поставщика;
- затраты на переход к другому поставщику.

Давление поставщиков может быть снижено посредством создания альтернативных каналов поставок.

Покупатели в большой степени могут влиять на силу конкуренции в отрасли. Эта сила возрастает в следующих случаях:

- продукция стандартизирована и не дифференцирована;
- покупаемые товары не занимают важного места в приоритетах покупателя;
- покупатель имеет хорошую информацию обо всех возможных поставщиках.

Влияние покупателей ослабевает при расширении границ отраслевого рынка, дифференциации и специализации продукта, координации усилий производителей отрасли, отсутствии товаров-заменителей.

Научно-технический прогресс предопределяет появление товаров-заменителей – новых товаров и услуг, способных успешно выполнять функции традиционных товаров. Давление предприятий, производящих товары-заменители, проявляется в том, что цены и доступность заменителей создают потолок цен для основных товаров в тех случаях, когда цены основных товаров выше этого потолка.

Конкуренция со стороны заменителей зависит от того, легко или трудно потребителям переориентироваться на него, какова стоимость переориентации. Чем ниже цена заменителя, меньше стоимость переориентации на заменитель и выше качество товара, тем сильнее давление конкурентных сил со стороны заменителей.

Каждый из факторов, характеризующих конкуренцию на рынке (см. табл. 2), оценивается экспертами в балльной шкале. В качестве экспертов могут привлекаться менеджеры и ведущие специалисты предприятия. Например, если фактор, по мнению эксперта, не проявляется на рынке или отсутствуют признаки его проявления, то сила проявления данного фактора оценивается в 1 балл; если фактор слабо проявляется – 2 балла; если фактор четко проявляется – 3 балла.

Кроме того, рассмотренные факторы оказывают различное влияние на конкуренцию на рынке. Для учета относительной значимости различных факторов конкретный “вес” каждого из них определяется непосредственно в ходе анализа.

Полученная таким образом оценка степени влияния каждой из пяти сил конкуренции на рынке представляет собой средневзвешенный балл:

$$\bar{b} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n b_{ij}$$

где b_{ij} – балльная оценка j -го эксперта степени проявления i -го фактора;

n – количество экспертов;

k_i – коэффициент важности i -го фактора,

m – число рассматриваемых факторов.

На основании полученного средневзвешенного балла делаются следующие выводы (рис. 1):



Рис.1. Оценка степени влияния силы конкуренции на рынке

Уровень силы конкуренции *очень высокий*, если полученный средневзвешенный балл попадает на интервал: $(\frac{b_{cp} + b_{макс}}{2}, b_{макс})$,

где $b_{макс}$ – средневзвешенный балл, соответствующий случаю четкого проявления факторов конкуренции на рынке; b_{cp} – средневзвешенный балл, соответствующий случаю слабого проявления факторов конкуренции на рынке.

Уровень силы конкуренции *высокий*, если полученный средневзвешенный балл попадает на интервал $(b_{cp}, \frac{b_{cp} + b_{макс}}{2})$.

Уровень силы конкуренции умеренный, если полученный

$$\left(\frac{b_{\text{мин}} + b_{\text{ср}}}{2}, b_{\text{ср}} \right),$$

средневзвешенный балл попадает на интервал
где $b_{\text{мин}}$ – средневзвешенный балл, соответствующий случаю непроявления факторов конкуренции на рынке;

Уровень силы конкуренции пониженный, если полученный

$$\left(b_{\text{мин}}, \frac{b_{\text{мин}} + b_{\text{ср}}}{2} \right).$$

средневзвешенный балл попадает на интервал

Кроме того, осуществляется прогноз развития конкуренции на рынке на основе прогнозных оценок изменения действия каждого из факторов. Прогнозная оценка изменения действия фактора соответствует, например, следующим балльным оценкам: “+1” – если действие фактора будет усиливаться; “0” – останется стабильным; “-1” – будет ослабевать.

На основе полученных экспертных оценок прогноза развития каждого из факторов определяется средневзвешенная оценка прогноза развития сил конкуренции на рынке:

$$\hat{c} = \frac{1}{m \cdot n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n c_{ij},$$

где c_{ij} – балльная оценка j -го эксперта прогноза развития i -го фактора;

n – количество экспертов;

k_i – коэффициент важности i -го фактора,

m – число рассматриваемых факторов.

В том случае, когда средневзвешенная оценка прогноза попадает на интервал (0,25; 1) делается вывод о *повышении уровня силы конкуренции* на рынке; (-0,25; 0,25) – уровень силы конкуренции *останется стабильным*; (-1; -0,25) – *понижится* (рис.2).

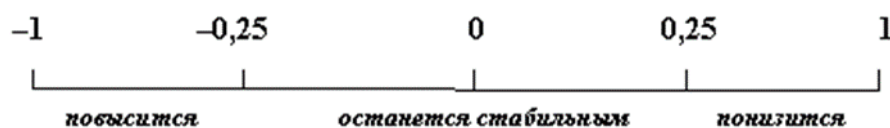


Рис.2. Оценка прогноза развития уровня силы конкуренции на рынке

7. Пример использования методики

Использование рассмотренной методики проиллюстрируем на примере оценки уровня и прогноза конкуренции для рынка стандартизированных конструкций как одного из рынков продукции ПАО “Металл-Профиль”. В рассматриваемом примере оценена подверженность

указанного рынка процессам конкуренции на базе анализа основных факторов, обуславливающих интенсивность конкуренции. Дан прогноз состояния конкуренции. Информация по данному разделу была получена посредством анкетирования экспертов - менеджеров и ведущих специалистов предприятия. Состояние и прогноз изменения факторов конкуренции на рынке стандартизированных конструкций из стали, полученные в результате обработки экспертной информации, приведены в табл. 3.

Таблица 3

Факторы конкуренции на рынке конструкций из стали

№ п/п	Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
1. Ситуация в отрасли			
1.1	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.2	Изменение платежеспособного спроса	не проявляется	останется стабильным
1.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	слабо проявляется	останется стабильным
1.4	Издержки переключения клиента	четко проявляется	останется стабильным
1.5	Унифицированность сервисных услуг по товару в отрасли	слабо проявляется	останется стабильным
1.6	Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на репрофилирование)	четко проявляется	останется стабильным
1.7	Барьеры проникновения на рынок	слабо проявляется	останется стабильным
1.8	Ситуация на смежных товарных рынках	четко проявляется	определенно усилится
1.9	Стратегии конкурирующих фирм (поведение)	слабо проявляется	останется стабильным
1.10	Привлекательность рынка данного продукта	четко проявляется	определенно усилится
2. Влияние потенциальных конкурентов			
2.1	Трудности входа на отраслевой рынок	слабо проявляется	останется стабильным

2.2	Доступ к каналам распределения	слабо проявляется	останется стабильным
2.3	Отраслевые преимущества	слабо проявляется	останется стабильным

Окончание табл. 3

№ п/п	Факторы конкуренции	Экспертная оценка	Прогноз изменения фактора
3. Влияние поставщиков			
3.1	Уникальность канала поставок	слабо проявляется	останется стабильным
3.2	Значимость покупателя	слабо проявляется	останется стабильным
3.3	Доля отдельного поставщика	слабо проявляется	останется стабильным
4. Влияние покупателей			
4.1	Статус покупателей	слабо проявляется	останется стабильным
4.2	Значимость товара у покупателя	слабо проявляется	останется стабильным
4.3	Стандартизация товара	четко проявляется	останется стабильным
5. Влияние товаров-заменителей			
5.1	Цена	четко проявляется	останется стабильным
5.2	Стоимость "переключения"	четко проявляется	останется стабильным
5.3	Качество основного товара	четко проявляется	останется стабильным

Ситуация в отрасли. В целом рынок весьма привлекательный, с растущим спросом и большими потенциальными возможностями.

Несмотря на то, что различные фирмы предлагают на рынке товар различного качества и различные сервисные услуги, издержки "переключения" клиента невысоки, поэтому товар можно считать стандартизированным по клиенту.

Спрос на рынке явно ненасыщен, поэтому фирмы не склонны к проведению агрессивных стратегий. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается.

Высокие барьеры ухода с рынка усиливают конкуренцию на рынке. Одновременно четко проявляется высокий уровень конкуренции на смежных рынках с явной тенденцией усиления.

Влияние потенциальных конкурентов. Высокие барьеры проникновения на рынок (высокие затраты на достижение эффективного масштаба производства, противодействие фирм отрасли, ограничение доступа к каналам распределения и источникам сырья) обуславливают низкую вероятность появления новых конкурентов на рынке. В перспективе данная ситуация вряд ли изменится.

Влияние поставщиков. Стандартизованность каналов поставки, отсутствие “монопоставщика” и важность фирмы как клиента в глазах поставщиков говорит о незначительном влиянии со стороны поставщиков. В перспективе, по оценкам экспертов, данная ситуация не изменится.

Влияние покупателей. Отсутствие крупных клиентов и высокая значимость товара у покупателя ограничивают возможность угрозы со стороны покупателей. Ситуация останется стабильной и в перспективе.

Влияние товаров-заменителей. Низкие цены и низкая стоимость “переключения”, а также требование более высоких издержек на поддержание качества обуславливают сильное влияние товаров-заменителей. Сила влияния факторов конкуренции данной группы в перспективе не изменится.

Рынок стандартизованных конструкций из стали характеризуется как привлекательный, с растущим спросом. Уровень конкуренции на рынке в настоящий момент невысок. Появление крупного лидера в ближайшее время, по оценкам экспертов, не ожидается. К благоприятно проявляющимся факторам, определяющим уровень конкуренции, можно отнести отсутствие влияния потенциальных конкурентов, поставщиков и покупателей. К факторам, усиливающим уровень конкуренции, относятся высокие барьеры на выход с рынка, сильная конкуренция в смежных отраслях, сильное влияние со стороны товаров-заменителей. Прогноз изменения факторов конкуренции показывает, что в основном в ближайшей перспективе ситуация не изменится, за исключением влияния товаров-заменителей, которое определено усилится. Уровень конкуренции на рынке стандартизованных конструкций из стали невысок и в прогнозируемом периоде не изменится.

Предлагаемая методика может быть использована при проведении маркетинговых исследований конкуренции на отраслевых рынках. Причем качественная информация о степени конкуренции на рынке отрасли и прогнозе ее изменения, полученная от экспертов, вполне достаточна для анализа ситуации в отрасли и тенденций ее изменения при разработке маркетинговой стратегии фирмы.

8. Источники информации

1. <http://economics.boom.ru/> – материалы по экономике отраслевых рынков.
2. <http://www.iet.ru/publication/> – публикации сотрудников Института экономики переходного периода, посвященные организации отраслевых рынков.
3. www.beafnd.org – Фонд «Бюро экономического анализа» (г. Москва).
4. <http://gallery.economicus.ru> – материалы об экономистах и направлениях экономической теории. – Центр стратегических разработок.
5. <http://www.economy.gov.ru> – Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации.
6. <http://www.ecsocman.edu.ru> – Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент – учебные материалы.
7. <http://www.forecast.ru> – Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (г. Москва).
8. <http://www.hse.ru> – Государственный университет «Высшая школа экономики»
9. <http://www.iet.ru> – Институт экономики переходного периода (г. Москва).
10. <http://www.libertarium.ru> – материалы по экономической теории.
11. <http://www.quote.ru> – Интернет-портал, содержащий базу данных по компаниям, ценные бумаги которых обращаются на рынке.
12. <http://rating.rbc.ru> – раздел Интернет-портала РосБизнесКонсалтинг, посвященный представлению рейтингов, составляемых по различным критериям (в том числе, рейтингов по основным участникам некоторых отраслевых рынков).
13. <http://www.cbr.ru> – официальный сайт Центрального банка РФ.
14. <http://www.seinstitute.ru/> - сайт института «Экономическая школа» - большой перечень полнотекстовых учебников и статей по экономической тематике.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Образец оформления титульного листа

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

ВЫСШАЯ ШКОЛА ТЕХНОЛОГИИ И ЭНЕРГЕТИКИ

Институт управления и экономики

Кафедра экономики и организации производства

Контрольная работа по дисциплине **«Конкурентоспособность организации»**

Выполнил студент учебной группы №

(фамилия, имя, отчество)

Проверил

канд. экон. наук, доц. Ежова В.А.

(должность, фамилия, имя, отчество)

Санкт-Петербург
2019

Образцы оформления рисунков и таблиц

1. Образец оформления рисунков

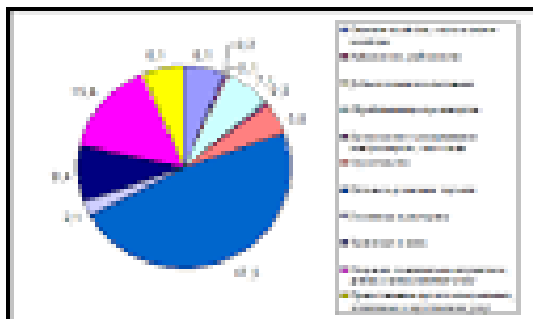


Рис. 1.1. Отраслевая структура малого бизнеса в 2013 году

2. Образец оформления таблицы

Таблица 1.2

Этапы развития малого бизнеса в России

Дата	Содержание
Конец XVIII в.– начало XIX в.	Возникновение на базе ремесленного производства, промыслов, торговых и посреднических операций. Отличие качественными параметрами (применение наёмного труда).
Конец XIX в. – начало XX в.	Развитие предметной, затем поддетальной специализации на базе машинного производства. Неравномерность процесса механизации. Усиление концентрации вспомогательного производства.
20-е гг. XX в.	Процесс интеграции малого и среднего бизнеса в единый экономический комплекс крупных корпораций посредством широкого распространения системы контрактных и субподрядных отношений. Малый бизнес зависим от крупного бизнеса. Государство играет роль поддержания рыночной среды для постоянного воспроизводства малого бизнеса.
Середина XX в.	Функции малого бизнеса – социальные, экономические, этические.

Правила оформления ссылок на литературу

По месту расположения различают 3 вида ссылок:

- **внутритекстовые**, помещенные в тексте документа, являются неразрывной частью основного текста;
- **подстрочные**, вынесенные из текста вниз страницы (в сноску);
- **затекстовые**, вынесенные за текст документа или его части (в выноску), т.е. связанные со списком литературы, помещенным после текста работы.

Внутритекстовые ссылки используются в том случае, если значительная часть ссылок вошла в основной текст настолько органично, что изъять ее из этого текста невозможно, не заменив этот текст другим.

В подобном случае в скобках указываются выходные данные и номер страницы, на которой напечатано цитируемое место; или только выходные данные, если номер страницы указан в тексте; или только номер страницы, если ссылка повторная.

Подстрочные ссылки на источники используются в тексте работы, когда ссылки нужны по ходу чтения, а внутри текста их разместить невозможно, или нежелательно чтобы не усложнять чтение.

При подстрочных ссылках для связи их с текстом используются знаки сносок в виде звездочки (*) или цифры (1). Если ссылок более четырех на одной странице, то целесообразней использовать цифры, а не звездочки.

Знак сноски следует располагать в том месте, где по смыслу заканчивается мысль автора.

При повторных ссылках на источник полное описание источника дается только при первой сноске. В следующих сносках вместо заглавия приводится условное обозначение «Указ. соч.», но указывается автор и страница цитируемого текста.

Если несколько ссылок на один и тот же источник приводится на одной странице работы, то в сносках пишется «Там же» и номер страницы, на которую делается ссылка (если эта страница не содержится в предыдущей сноске).

Если текст цитируется не по первоисточнику, а по другому изданию или по иному документу, то ссылке следует начинать словами: «Цит. по кн.:». Когда нужно показать, что ссылка представляет дополнительную литературу, указывается «См. также:». Когда ссылка приводится для сравнения, перед сноской пишется «Ср.:»

Затекстовые ссылки применяются, если в работе приходится оперировать большим количеством источников и литературы. В данном случае ссылки строго связаны со списком литературы, приводимом в контрольной работе. В тексте в скобках указывается только порядковый номер, под которым нужное издание стоит в списке литературы, и страницу, на которой расположен цитируемый текст (или приводимое в работе положение).

Виктория Александровна Ежова

Конкурентоспособность организации

**Методические рекомендации по выполнению
контрольной работы**

Редактор и корректор Н.П. Новикова
Техн. редактор Л.Я. Титова

Темплан 2019 г., поз.106

Подп. к печати .11.2019.
Печать офсетная.
Тираж 30 экз. Изд № 106

Формат 60x84/16.
Уч.- изд. л. 1,5.
Цена “С”

Бумага тип. № 1.
Усл. печ.л. 1,5.
Заказ

Ризограф Высшей школы технологии и энергетики СПбГУПТД.
198095, Санкт-Петербург, ул. Ивана Черных, 4.