

# «КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА СОВРЕМЕННОЙ ФИРМЫ»

Лебедев Александр Николаевич

доктор экон. наук, профессор

Кафедра «Экономика организаций»

[lebedevclass@gmail.com](mailto:lebedevclass@gmail.com)

Занятия с 04.04. по 31.05.2013г., пятница,

гр. ФМ2(1-4)10.10-11.40, 12.00-13.30 ауд. 557

Дисциплина «Конкурентные преимущества современной фирмы» формирует современные представления о создании, развитии, использовании конкурентных преимуществ, ключевых компетенций, в контексте повышения конкурентоспособности фирмы.

Акцент в изучении дисциплины сделан на методологию экономической работы и инструментарий стратегического управления.

Детально рассматриваются структурные (портфельные) преимущества фирмы, роль масштабов бизнеса, эффект опыта, лидерство по издержкам и продуктивное лидерство.

## Структура курса

Тема 1. Конкуренция. Конкурентоспособность.  
Конкурентные преимущества

Тема 2. Предпосылки (и факторы) формирования конкурентных преимуществ

Тема 3. Конкурентные преимущества фирмы в структуре стратегического и операционного менеджмента

Тема 4. Реализация и оценка конкурентных преимуществ на локальных и глобальных рынках

## Содержание Темы 1.

Конкурентная среда, ее структура.

Конкурентоспособность продукции.

Конкурентоспособность организации. Альтернативные варианты повышения конкурентоспособности.

Виды конкурентных преимуществ. Потенциал организации. Конкурентный потенциал. Эндогенные и «внешние» преимущества. Преимущества «низшего» и «высшего» уровня. «Первичные» и «вторичные» преимущества. Базовые, потенциальные, раскрываемые, устойчивые конкурентные преимущества.

## Содержание Темы 1. Продолжение

Этапы «внутреннего» анализа. Преимущества структурного характера. Экономические конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества управления. Маркетинговые конкурентные преимущества. Конкурентные преимущества нормативно-правового характера.

Границы рынка и границы отрасли. Этапы и инструменты анализа внешней среды. Границы рынка. Структура отрасли. Модель «Пяти рыночных сил» М. Портера. Формирование преимуществ: повышение барьеров, ослабление рыночной власти покупателей, поставщиков, и др.

## Содержание Темы 2.

Ресурсная теория, ресурсный подход.

Предпосылки формирования «внутренних» конкурентных преимуществ. Инфраструктура организации. Масштабы бизнеса и эффект «от масштаба». Маржинальный анализ. Издержки, себестоимость, цена. Эффект опыта и «кривая обучения». Ресурсные конкурентные преимущества, производственный профиль. Продуктовое лидерство. Человеческий капитал и HR. Информационные системы.

Содержание Темы 2. Продолжение

Среда бизнеса, ее структура. Экзогенные переменные. Эндогенные переменные. Устойчивость конкурентных преимуществ и устойчивость развития организации.

Модели конкурентного превосходства (Трейси, Вирсем, Эссингер, Уайли, Бакли и др.).

Конкурентные преимущества «глазами потребителя». «Выигрыш потребителя» и ценообразование.

## Содержание Темы 3.

Конкурентные преимущества и ключевые компетенции фирмы. Концепция компетенций и конкурентоспособность. Жизненный цикл организации (по Грейнеру, Адизесу) и конкурентные преимущества в динамике. Конкурентные стратегии и ситуация в отрасли. Матрица конкурентных стратегий М.Портера. Стратегия «лидерства по издержкам»». Стратегия дифференциации, фокусирования, концентрации. Управление на уровне ФПГ, холдинга, юридического лица, функциональных подразделений, операционной подсистемы.

Содержание Темы 3. Продолжение

Конкурентные преимущества в структуре управления «по целям», «по результатам», «по отклонениям». Система сбалансированных показателей. Ключевые показатели эффективности.

Конкурентные преимущества в структуре управления проектами, процессами, портфелями.

## Содержание Темы 4.

Перспективная и ретроспективная оценка конкурентных преимуществ. Мониторинг ключевых компетенций.

Ценностный подход. «Цепочки ценности» - потребителя, партнера, поставщика, организации.

Структура VРС (ценность, цена, себестоимость) – сравнительный анализ. Стоимостной подход.

Капитализация преимуществ.

## Содержание Темы 4. Продолжение

Конкурентные преимущества национального уровня и характера, на глобальных рынках.

Формирование, удержание, развитие, использование конкурентных преимуществ: финансово-экономический аспект. Долгосрочный, среднесрочный, краткосрочный период: особенности.

Поддержка и информационное обеспечение управления преимуществами.

## Семинарское занятие №1.

1. Конкурентоспособность и пути ее повышения
2. Классификация конкурентных преимуществ
3. Операционный рычаг в деятельности предприятия
4. Финансовое плечо и финансовый рычаг в деятельности предприятия

## Семинарское занятие №2.

1. Рынок и отрасль: основные отличия (границы рынка, отрасли; структура рынка, отрасли).

2. Модель «Пяти рыночных сил» М.Портера. Барьеры «входа». Сила рыночной власти. SWOT – анализ.

3. Матрицы портфельного анализа (матрица BCG, МакКинси-GE, Шелл) и сфера их применения