СОГЛАСОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «19» декабря 2024 г. № 6)

УТВЕРЖДЕНА

приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «27» декабря 2024 г. № 56

АКТУАЛИЗИРОВАНА

решением Ученого совета
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
(протокол от «25» декабря 2025 г. № 7)

УТВЕРЖДЕНА
актуализированная версия
приказом ректора
АНО ВО «МБИ
имени Анатолия Собчака»
от «30» декабря 2025 г. № 59

Рабочая программа дисциплины «Стратегическая конкурентоспособность предприятия»

направление подготовки
43.03.03 Гостиничное дело

направленность (профиль)
Управление в гостиничном бизнесе

уровень образования
высшее образование - бакалавриат

форма обучения
очно-заочная

год набора
2025

Санкт-Петербург
2024

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат
029D2AE30011B46997424A3587152A1CB0
Действителен с 18.03.2026 по 18.06.2027
Владелец АНО ВО "МБИ ИМЕНИ АНАТОЛИЯ СОБЧАКА"

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ....3
3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 3
4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* 4
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 8
5.1 Рекомендуемая литература....8
5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства 9
5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД) 9
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....9
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 9
8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ 10

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель:	сформировать у студентов системное понимание механизмов формирования и поддержания конкурентных преимуществ предприятия, научить применять аналитические инструменты для оценки конкурентоспособности организации и её продуктов, а также выработать навыки разработки и реализации управленческих решений, направленных на повышение конкурентоспособности в динамичной рыночной среде (в том числе в специфике туристской отрасли).

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.В.ДЭ.05.02 Стратегическая конкурентоспособность предприятия относится к блоку элективных дисциплин.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Планируемые результаты обучения по дисциплине**
ПК-3 Способен управлять текущей деятельностью департаментов (служб, отделов) гостиничного комплекса и/или предприятия питания	ПК-3.2. Способен контролировать выполнение плановых показателей и стандартов работы подразделений, анализировать результаты деятельности, выявлять отклонения и принимать корректирующие управленческие решения для обеспечения бесперебойной работы департамента (службы, отдела).	**Знать:** систему плановых показателей и стандартов работы подразделений в контексте стратегических целей предприятия (финансовые, операционные, клиентские, процессные KPI), методы контроля исполнения планов и соблюдения стандартов (аудиты, чек-листы, мониторинг в реальном времени, цифровые инструменты), типовые отклонения в работе подразделений и их стратегические последствия для конкурентоспособности компании, методики анализа результатов деятельности (план-факт-анализ, факторный анализ, SWOT-анализ, PEST-анализ, анализ пяти сил Портера), инструменты выявления корневых причин отклонений (диаграмма Исикавы, метод «5 почему», анализ Парето), порядок принятия, оформления и контроля исполнения корректирующих управленческих решений, отраслевые бенчмарки и лучшие практики, влияющие на стратегическую конкурентоспособность, влияние внешних факторов (макроэкономика, регуляторная среда, технологические тренды, поведение потребителей) на выполнение планов, принципы согласования корректирующих мероприятий между подразделениями и увязки их со стратегическими приоритетами компании. **Уметь:** контролировать выполнение плановых показателей и соблюдение стандартов работы подразделений с учётом стратегических ориентиров предприятия, сопоставлять фактические результаты с целевыми значениями и выявлять отклонения по ключевым метрикам, анализировать причины отклонений с учётом внутренних (организационные, кадровые, технологические, ресурсные) и внешних (рыночные, конкурентные, макроэкономические) факторов, оценивать влияние отклонений на стратегическую позицию и долгосрочную конкурентоспособность предприятия, применять аналитические инструменты для определения приоритетных направлений корректировки, оперативно принимать управленческие решения для устранения сбоев и минимизации потерь, адаптировать планы и стандарты под меняющиеся рыночные условия и стратегические цели, оценивать эффект от корректирующих мер по динамике KPI и стратегических индикаторов, согласовывать решения с профильными подразделениями и контролировать их исполнение, формировать управленческие выводы и рекомендации по поддержанию и усилению стратегических

		конкурентных преимуществ, учитывать долгосрочные тренды и сценарии развития отрасли при разработке корректирующих действий. **Владеть навыками:** проведения план-факт-анализа, факторного и стратегического анализа отклонений по основным показателям деятельности подразделений, использования инструментов контроля качества и выполнения стандартов (чек-листы, аудиты, тайный клиент, цифровые системы мониторинга), работы с данными для расчёта и интерпретации KPI, отраслевых и стратегических метрик (сводные таблицы, дашборды, BI-системы), применения методов анализа проблем (диаграмма Парето, диаграмма Исикавы, «5 почему») для выявления корневых причин снижения эффективности, построения прогнозных моделей и сценариев (в т. ч. сценарное планирование, моделирование чувствительности) для оценки последствий отклонений и эффективности корректирующих мер, разработки и оформления управленческих решений и корректирующих мероприятий (служебные записки, приказы, планы действий с указанием сроков и ответственных), координации взаимодействия подразделений при реализации корректирующих мер и их увязке со стратегией компании, оценки влияния управленческих решений на стратегическую конкурентоспособность (доля рынка, лояльность, репутация, устойчивость бизнес-модели), работы с отраслевыми бенчмарками, данными конкурентного и макроэкономического анализа (отчёты, рейтинги, обзоры, открытые источники), подготовки аналитических отчётов и презентаций с выводами и рекомендациями для руководства, применения цифровых инструментов (CRM, PMS, системы веб-аналитики, специализированные платформы стратегического управления) для сбора и обработки данных о результатах деятельности и конкурентоспособности, мониторинга динамики ключевых показателей в реальном времени и своевременного реагирования на отклонения, интеграции корректирующих мер в систему стратегического управления предприятием.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ*

Номер и наименование теми/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Теоретические основы конкуренции	Роль и значение конкуренции в рыночной экономике. Основные понятия и условия возникновения конкуренции. Функции конкуренции. Основные факторы конкуренции. Современные приоритеты в конкуренции. Виды конкуренции (ценовая и неценовая конкуренция). Преимущества неценовой конкуренции. Уровни конкуренции по Ф. Котлеру.	1			10
Тема 2. Конкурентные рыночные структуры и развитие конкуренции на российском рынке	Особенности конкурентных рыночных структур. Модель совершенной конкуренции. Модель монополистической конкуренции. Модель олигополистической конкуренции. Модель чистой монополии. Объективные предпосылки усиления конкуренции в России (макро- и микроэкономические). Государственное регулирование конкурентных отношений.	1			9
Тема 3. Формы и методы	Правовые основы защиты конкуренции. Злоупотребление хозяйствующим субъектом доминирующим положением на	1	1		9

Номер и наименование теми/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
недобросовестной конкуренции	рынке. Согласованные действия хозяйствующих субъектов, ограничивающие конкуренцию. Формы недобросовестной конкуренции. Функции и полномочия антимонопольного органа.				
Тема 4. Теория конкурентных преимуществ	Понятие и свойства конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ. Модель пяти сил конкуренции Майкла Портера. Влияние входных барьеров на конкурентные преимущества. Влияние поставщиков продукции на конкурентные преимущества. Влияние потребителей продукции на конкурентные преимущества. Влияние товаров- заменителей на конкурентные преимущества. Детерминанты конкурентного преимущества страны («национальный ромб»). Понятие конкурентного статуса фирмы.	1	1		9
Тема 5. Оценка конкурентоспособности продукции	Отличие понятия «конкурентоспособность» продукции от понятия «качество» продукции. Компоненты конкурентоспособности продукции. Показатели конкурентоспособности материальной продукции (показатели технического качества, экономические показатели, организационные показатели). Показатели конкурентоспособности услуги. Схема оценки конкурентоспособности продукта. Методы оценки конкурентоспособности продукции.	1	1		9
Тема 6. Оценка конкурентоспособности предприятия	Обзор определений конкурентоспособности предприятия. Виды конкурентоспособности предприятия. Показатели конкурентоспособности предприятий. Методики оценки конкурентоспособности предприятия.	1	1		9
Тема 7. Разработка и реализация базовых стратегий конкуренции	Классификация конкурентных стратегий по М. Портеру: стратегия лидерства в минимизации издержек; стратегия дифференциации; стратегии фокусирования. Конкурентные стратегии предприятия по А.А. Томпсону и А.Д. Стрикленду. Стратегии конкуренции по Г.Л. Азоеву, А.П. Челенкову. Стратегия снижения себестоимости продукции. Особенности ценовых стратегий вытеснения конкурентов. «Ценовые войны». Стратегия дифференциации продукции. Стратегия сегментирования рынка. Стратегия внедрения новшеств. Степени новизны товаров. Стратегия немедленного реагирования на потребности рынка.	1	1		9
Тема 8. Типовые стратегии конкурентной борьбы	Типовые стратегии конкурентной борьбы по А.Ю. Юданову (виолентная, патиентная, коммутантная, эксплерентная). Формы реакции фирм на повышение активности конкурентов (отсроченная реакция, избирательная реакция, «реакция тигра», стохастическая реакция). Роли предприятий в конкурентной борьбе (лидер, претендент на лидерство, последователи, окопавшиеся в рыночных нишах). Стратегии конкурентов в зависимости от их роли на рынке («оборона позиций», «фланговая оборона», «упреждающая оборона», «контрнаступление», «мобильная оборона», «сжимающая оборона»). Наступательные и оборонительные стратегии конкурентной борьбы. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности. Преодоление сильных сторон конкурента. Наступление на слабые стороны конкурента. Одновременное наступление по многим направлениям. Обходные маневры. «Партизанские»	1	1		9

Номер и наименование теми/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
	наступления. Превентивные действия. Использование оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.				
Тема 9. Особенности выбора политик обеспечения конкурентоспособности предприятия	Дистрибьютерная политика. Ценовая политика предприятия. Возможности ценовых политик в зависимости от уровня качества продукции предприятия. Альтернативные ценовые стратегии предприятий. Политика в области коммуникаций. Основные задачи политики в области коммуникаций. Матрица Германа Симона «Объективное/ субъективное качество».		1		9
Тема 10. Развитие конкурентных преимуществ в различных рыночных ситуациях	Конкурентные стратегии в зарождающихся и быстрорастущих отраслях. Конкурентные стратегии в зрелых отраслях. Конкурентные стратегии в застойных и затухающих отраслях. Конкурентные стратегии в фрагментированных отраслях. Конкурентные стратегии на международных рынках. Стратегии для лидеров отрасли. Стратегии для компаний-преследователей. Стратегии для слабых бизнесов (аутсайдеров рынка).		1		10
Форма аттестации (зачет):					
Всего по дисциплине:		**8**	**8**		**92**

*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, местои год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17128-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:	https://urait.ru/bcode/582785
Фомичев, В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / В. И. Фомичев. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 229 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19217-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL:	https://urait.ru/bcode/566677

5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- LibreOffice
- Офисное приложение - Р7-Офис;
- Антивирус - Kaspersky Endpoint Security;

5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) исовременных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Юрайт - https://urait.ru/
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARRY – www.elibrary.ru
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – www.cyberleninka.ru

4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – www.polpred.com
5.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – www.grebennikon.ru
6.	Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ - https://www.garant.ru/

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащенькомпьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института.

Аудитория для проведения занятий лекционного типа Специализированная мебель, учебно-наглядные пособия и технические средства обучения: динамики, проектор, экран, ноутбук/ПК

Аудитория для проведения занятий семинарского типа

Специализированная мебель для деловых игр, наборы демонстрационного оборудования, макеты, наглядные учебные пособия. Технические средства обучения: системный блок, монитор, клавиатура, мышь, телевизор.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПООСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

– учебно-методической документацией;

– локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;

– графиком консультаций сотрудников профессорско- преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной исистематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям, обучающимся предоставляетсявозможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

– фундаментальных основ мировоззрения, обучающихся и естественнонаучного познания;

– базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;

– профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;

– индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций, дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;

– метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВИ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Институт обеспечивает:

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

– для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах.