

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Учреждения образования
“Белорусский государственный
экономический университет”

В.Н.Шимов

“ 14 ” *февраля* 2011 г.

Регистрационный № УД 625-10 /баз.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Учебная программа для специальности:

1-25 01 10 «Коммерческая деятельность»

СОСТАВИТЕЛИ:

Волонцевич Е.Ф., доцент кафедры экономики торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

Скриба Н.Н., доцент кафедры экономики торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Акулич И.Л., заведующий кафедрой маркетинга Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», доктор экономических наук, профессор.

Гришко Н.И., доцент кафедры маркетинга Учреждения образования «Белорусский Национальный технический университет», кандидат технических наук, доцент по специальности «Экономика».

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой экономики торговли Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 6 от 18.12 2010г.)

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»
(протокол № 4 от 02.02 2011г.)

Ответственный за выпуск: Волонцевич Е.Ф.

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Дисциплина «Конкурентоспособность организации» является дисциплиной специализации для студентов экономических специальностей и, в частности, специальности «Коммерческая деятельность».

Совершенствование экономических отношений в Республике Беларусь, становление и развитие инфраструктуры рынка и его хозяйственного механизма привели к изменению среды функционирования предприятий. В этих условиях коммерческий успех организации зависит от того, насколько эффективна ее деятельность. Субъекты хозяйствования должны ориентироваться на прибыльную, рентабельную деятельность, на поддержание конкурентоспособности.

Необходимость исследования экономической категории конкурентоспособности, ее особенностей и признаков, вызвана тем, что в рыночной экономике категория конкурентоспособности является одной из ключевых. Ее уровень определяет успех или неудачу в деятельности организации. И только знание стратегии рыночной конкуренции позволяет определить выгодную позицию на рынке, вести борьбу за выживание, успешно конкурировать с другими предприятиями.

В последнее время все большее внимание стали придавать изучению конкуренции и конкурентоспособности в различных отраслях экономики. Без оценки и изучения конкурентоспособности своей организации и анализа деятельности конкурентов трудно сохранить позиции в рыночных условиях.

Практика показала, что не существует конкурентной стратегии, единой для всех компаний, как и не существует единого универсального стратегического управления. Каждая организация уникальна, процесс выработки конкурентной стратегии зависит от ее позиции на рынке, динамики развития, потенциала, поведения конкурентов, оказываемых услуг, состояния экономики, культурной среды и других факторов. Таким образом, актуальность данной проблемы является очевидной, так как особое значение приобретает управление, изучение и анализ конкурентоспособности организации.

В целом можно утверждать, что руководители и специалисты отечественных организаций не всегда способны выявить конкурентные преимущества и факторы, обеспечивающие конкурентоспособность и даже просто оценить уровень конкурентоспособности. Пренебрежение этим зачастую отражается на способности организации к выживанию в современных рыночных условиях. В результате, изучение уровня конкурентоспособности отечественных организаций позволяет характеризовать положение многих из них как кризисное. В связи с этим усиливается роль и значение риск-менеджмента, антикризисных процедур в обеспечении конкурентоспособности субъектов хозяйствования. Знание сути, составляющих, инструментария риск-менеджмента и антикризисного менеджмента позволяет обеспечить необходимый минимальный уровень конкурентоспособности в реальных условиях хозяйствования с учетом факторов внешней среды.

В условиях, когда конкуренция является реальным признаком жизни, знание только одних основ экономики организации, главных экономических понятий не обеспечивает выживаемость. Необходимость изучения данного курса обусловлена изменениями, происходящими в практике хозяйственно-экономической деятельности отечественных организаций. Поэтому **целью данной дисциплины** является подготовка студентов к работе в условиях конкурентных рыночных отношений, помощь в получении навыков оценки уровня риска и конкурентоспособности организации, разработке эффективной конкурентной стратегии, в том числе на основе управления риском и антикризисного управления организацией.

Основными задачами дисциплины «Конкурентоспособность организации» является изучение:

- содержания конкуренции, ее роли в развитии рыночных субъектов, особенностей на рынках различных товаров и услуг;
- сущности факторов и сил конкуренции, механизма их взаимодействия;
- категории «конкурентоспособность», ее видов, составляющих, методологии и методики исследования на разных уровнях проявления;
- основ формирования конкурентной стратегии организации, источников и способов обеспечения конкурентных преимуществ;
- сущности, природы, значения риска в хозяйственной практике;
- категории риск-менеджмента организации, ее составляющих, методологии и методики анализа риска и неопределенности;
- содержание и процедуры управления риском в организации, ее специфики в торговой сфере;
- экономического механизма антикризисного управления как составляющей риск-менеджмента;
- организационно-экономического механизма управления организацией в условиях кризиса.

В результате изучения дисциплины студенты должны:

1. знать

- основы теорий конкуренции, риск-менеджмента, антикризисного менеджмента организации;
- сущность факторов, сил конкуренции, источников формирования конкурентных преимуществ;
- элементы стратегии повышения конкурентоспособности организации;
- виды, сущность риска, его проявление;
- методику оценки конкурентоспособности, уровня риска, финансовых затруднений организаций в условиях рынка,
- природу и мотивы кризиса организации, правовые и экономические последствия его наступления;
- экономические и организационные основы механизма антикризисного управления предприятием.

2. уметь

- оценить сильные и слабые стороны организации с целью определения уровня ее конкурентоспособности;
- провести анализ уровня конкуренции на рынке и выбрать базовую конкурентную стратегию;
- провести анализ результатов и последствий риска;
- выбрать методы предупреждения риска, в том числе в торговой сфере;
- определить степень угрозы кризиса и уровень тяжести финансовых затруднений с целью выявления возможных путей выхода предприятия из кризисного состояния;
- разработать бизнес-план финансового оздоровления организации.

Рассмотрение столь широких и специфических вопросов требует владения знаниями по ряду дисциплин. Поэтому при изучении курса «Конкурентоспособность организации» должна быть обеспечена преемственность и тесная связь с такими учебными дисциплинами, как «Экономическая теория», «Национальная экономика Беларуси», «Статистика», «Маркетинг в торговле», «Менеджмент в торговле», «Экономика торговли», «Ценообразование в торговле», «Хозяйственное право», «Экономическая стратегия организации» и др.

Всего часов по дисциплине - 268, из них всего часов аудиторных – 122, в том числе 64 часов – лекции, 58 часов – практические занятия. Дисциплина изучается в двух семестрах. Рекомендуемые формы контроля – зачет и экзамен. Для заочной формы обучения рекомендовано тестирование в качестве промежуточного контроля допуска к экзамену.

ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

№ п/п	Тема	Лекции	Практи- ческие занятия
1.	Введение	2	-
Раздел 1. Теоретические и методические основы управления конкурентоспособностью организации			
2.	Конкуренция как образ жизни и движущая сила развития рыночных субъектов	4	4
3.	Силы конкуренции: формирование, взаимодействие, оценка	4	2
4.	Конкурентоспособность как критерий развития хозяйствующего субъекта	6	4
5.	Оценка конкурентоспособности организации	4	6
6.	Основы формирования конкурентной стратегии организации	6	4
7.	Система управления организацией, ориентированной на конкурентоспособность	4	4
	Итого	30	24
Раздел 2. Проблема риска в системе управления конкурентоспособностью организации			
1.	Сущность, природа, значение риска в хозяйственной практике	4	2
2.	Структура и содержание системы риск-менеджмента организации	4	4
3.	Специальный методический инструментальный анализа риска и неопределенности	6	4
4.	Содержание процесса управления риском в организации	4	6
5.	Специфика управления риском в торговой сфере	4	4
6.	Антикризисное управление в системе риск-менеджмента организации	4	4
7.	Методическое обеспечение диагностики кризисного состояния организации	4	6
8.	Организационно-экономический механизм управления организацией в условиях кризиса	4	4
	Итого	34	34
	Всего	64	58

Введение

Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности для современного этапа развития национальной экономики. Тенденции развития международных экономических отношений и их влияние на уровень конкурентоспособности стран и субъектов хозяйствования. Место Беларуси в глобальном рейтинге конкурентоспособности. Составляющие глобальной конкурентоспособности. Возможности управления конкурентоспособностью.

Место дисциплины в системе экономических наук. Предмет и метод дисциплины «Конкурентоспособность организации». Цель и задачи дисциплины в условиях формирования конкурентной рыночной среды, структура и последовательность изучения. Обзор литературы по дисциплине.

Раздел 1. Теоретические и методические основы управления конкурентоспособностью организации

Тема 1. Конкуренция как образ жизни и движущая сила развития рыночных субъектов

Создание и развитие теории конкуренции. Новизна теории конкуренции А.Смита. Обзор различных точек зрения по вопросу определения понятий. Отличия трактовки конкуренции в определениях различных авторов. Поведенческая, структурная, функциональная, иные трактовки конкуренции.

Экономические основы конкуренции на микроуровне. Содержание конкуренции. Конкуренция как процесс управления. Субъекты и объекты конкурентных отношений. Цели конкуренции. Роль конкуренции в условиях современного рынка. Необходимость повышения качества товаров и услуг, снижения цен, экономии затрат и ресурсов, использования инноваций и др.

Рыночная конкуренция. Классификация конкуренции по различным признакам. Виды конкуренции. Формы конкуренции. Методы конкуренции. Сфера действия конкуренции. Интенсивность проявления конкуренции. Уровни конкуренции. Субъекты конкуренции.

Два этапа развития рыночной конкуренции в 20-м веке. Характеристики конкуренции первого этапа. Особенности деятельности субъектов хозяйствования в условиях жесткого подавления и ограничения конкуренции. Захват условий производства и патентов как средство конкуренции. Важнейшие условия производства: технологии, источники сырья, финансовые ресурсы, территории, рынки сбыта. Укрупнение субъектов хозяйствования под влиянием конкуренции, слияния и поглощения, создание интегрированных структур.

Основы формирования современной теории конкуренции и конкурентоспособности. Изменение условий конкуренции в 60-х годах 20-го века. Особенности хозяйствования, предопределившие изменения. Преобладающие формы, методы конкуренции. Конкуренция качества как преимущественный способ. Методы государственного регулирования конкурентной среды.

Тема 2. Силы конкуренции: формирование, взаимодействие, оценка

Силы конкурентного соперничества между субъектами хозяйствования. Понятие «конкурентной арены» по М.Портеру. «Центральный ринг» конкурентной арены. Конкуренция товаров-субститутов. Потенциальная конкуренция. Конкуренция со стороны продавцов и покупателей.

Факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы. Объективные и субъективные факторы. Проявления отдельных факторов в различных силах конкуренции. Оценка степени влияния каждой из сил конкуренции. Средневзвешенный балл экспертной оценки. Применение анализа факторов для прогноза развития конкуренции.

Сила конкурентной борьбы при различных формах рыночной конкуренции. Исследование конкуренции на рынке. Диагностика конкуренции на рынке. Методика анализа реакции конкурента (по М.Портеру). Возможности экспресс-оценки конкуренции с использованием маркетингового подхода.

Особенности анализа конкуренции в условиях формирующегося рынка. Поведение конкурентов на олигопольном рынке. Типы конкурентного поведения. Анализ реакций конкурентов по Ж.Ж.Ламбену. Матрица эластичности конкурентной реакции.

Понятие интенсивности конкуренции. Оценка интенсивности. Возможные варианты оценки интенсивности конкуренции. Четырехдольный показатель силы конкуренции. Индекс Херфиндаля-Хершмана. Динамические и статические коэффициенты интенсивности конкуренции. Обобщающий показатель интенсивности конкуренции. Показатели, принятые законодательством Республики Беларусь для определения интенсивности конкуренции.

Тема 3. Конкурентоспособность как критерий развития хозяйствующего субъекта

Жизненный цикл организации. Генезис теории жизненного цикла организации. Основные этапы и кризисные ситуации, возникающие в течение жизненного цикла. Формирование нетрадиционных жизненных циклов организаций как следствие преодоления кризисных ситуаций.

Конкурентное преимущество. Эволюция концепций конкурентных преимуществ. Ценностный подход к формированию конкурентных преимуществ. Система ценностей организации. Цепочка ценностей организации.

Классификация ценностей и конкурентных преимуществ организации. Вид, содержание, способ существования, сущность, динамичность и форма проявления, место появления, уровень стабильности, масштаб. Источники формирования конкурентных преимуществ современной организации. Классификация конкурентных преимуществ. Признаки классификации: отношение к системе, сфера возникновения, содержание фактора, время реализации, место реализации, вид получаемого результата.

Взаимосвязь категорий «конкурентоспособность» и «конкурентные преимущества». Логическая схема реализации конкурентных преимуществ. Формирование конкурентоспособности организации на основе конкурентных преимуществ. Интегральная оценка конкурентных преимуществ.

Иерархическая структура конкурентоспособности. Подходы и уровни определения конкурентоспособности. Макро-, мезо- и микроуровни конкурентоспособности. Конкурентоспособность национальной экономики, отрасли, организации, товара, персоны.

Внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества организации. Ключевые факторы успеха. Роль ключевых факторов успеха в формировании конкурентных преимуществ. Стратегические и тактические ключевые факторы успеха. Устойчивое и сбалансированное развитие как проявление конкурентоспособности организации.

Тема 4. Оценка конкурентоспособности организации

Методические основы оценки конкурентоспособности. Требование конкретности рынка и объекта оценки конкурентоспособности. Классификация основных методов, приемов анализа конкурентоспособности и области их применения. Специфические принципы оценки конкурентоспособности отдельных объектов.

Основы оценки конкурентоспособности персонала и конкурентоспособности товара. Внешние и внутренние конкурентные преимущества персонала. Экспертный подход к оценке конкурентоспособности персонала. Методика оценки конкурентоспособности однопараметрических объектов. Методика оценки конкурентоспособности товара по системе 1111-5555. Экспертная оценка конкурентоспособности продукции. Многоугольник оценки конкурентоспособности продукции.

Методика оценки конкурентоспособности организаций. Сущность теории эффективной конкуренции как метода оценки конкурентного статуса организации. Основные направления оценки деятельности организации и варианты их выбора. Приемы и методы расчета показателей и их сравнения.

Необходимость интегральной оценки конкурентного статуса организации. Обзор различных методических подходов. Формирование интегрального показателя экспресс-оценки конкурентоспособности. Метод теории желательности и его применение. Интегрирование конкурентоспособности отдельных видов выпускаемой продукции. Использование формулы товаров и рынков. Интегрирование номенклатуры показателей конкурентоспособности. Шкала И.Ансоффа.

Применение рейтинговых оценок для интегральной оценки конкурентоспособности организаций. Этапы и порядок формирования рейтингов.

Показатели оценки конкурентоспособности организаций по основным направлениям деятельности: анализ финансового положения, оценка соответствия используемого производственно технологического процесса современным технологиям, анализ организации и управления, оценка эффективности применяемого маркетинга, анализ эффективности труда и его стимулирования.

Тема 5. Основы формирования конкурентной стратегии организации

Типы конкурентного поведения. Понятие конкурентной стратегии. Конкурентная стратегия в широком смысле и ее место в стратегическом управлении организацией. Конкурентная стратегия в узком смысле.

Виды конкурентных стратегий. Цель конкурентной стратегии. Виды базовых конкурентных стратегий по М.Портеру. Модификация конкурентных стратегий.

Наступательные и оборонительные конкурентные стратегии. Виды наступательных стратегий. Виды оборонительных конкурентных стратегий. Основания применения наступательных и оборонительных конкурентных стратегий.

Современная классификация конкурентных стратегий. Виолентная, патиентная, эксплерентная, коммутантная стратегии. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру. Стратегии лидера рынка. Стратегии претендентов на лидерство. Стратегии последователя. Стратегии нишевика.

Возможности использования конкурентных стратегий. Зависимость принимаемой конкурентной стратегии от силы конкуренции на рынках продавцов и покупателей. Особенности и условия применения отдельных стратегий. Зависимость стратегии от уровня жизненного цикла отрасли.

Тема 6. Система управления организацией, ориентированной на конкурентоспособность

Формирование целей стратегии повышения конкурентоспособности организации. Виды целей. Требования к целям. Формирование системы целей во взаимосвязи с факторами обеспечения конкурентоспособности организации.

Направления повышения конкурентоспособности организации. Перечень основных направлений для современной организации. Содержание работ по отдельным направлениям. Формирование дерева целей и показателей по отдельным направлениям.

Структура стратегии повышения конкурентоспособности организации. Перечень разделов стратегии повышения конкурентоспособности организации. Общий порядок разработки стратегии. Оценка качества разработанной стратегии.

Обеспечение реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации. Правовое обеспечение. Методическое обеспечение. Ресурсное обеспечение. Информационное обеспечение. Организационно-психологическое обеспечение. Инновационное обеспечение.

Формирование конкурентной среды как условие обеспечения конкурентоспособности. Факторы, влияющие на формирование конкурентной среды региона и отрасли. Факторы формирования конкурентного потенциала региона и отрасли. Система кластеров и ее роль в обеспечении конкурентоспособности. Приоритеты государственного регулирования входных барьеров в отрасли и регионе.

Раздел 2. Проблема риска в системе управления конкурентоспособностью организации

Тема 1. Сущность, природа, значение риска в хозяйственной практике

Понятие риска в экономике. Объективные предпосылки и условия возникновения риска. Сложность, динамизм и противоречивость как важнейшие характеристики среды функционирования организации. Свойство опасности среды. Роль субъективного фактора в продуцировании риска.

Свойства и функции риска в хозяйственной деятельности. Влияние риска на материальные и финансовые потоки организации. Диалектика связи риска и конкурентоспособности, ее формальное отражение в рейтингах.

Процессная и результативная стороны риска. Структурно-логическая модель риска в контексте последовательного освоения субъектом действительности: условия и факторы рискообразования, рисковые решения, рисковые действия, рисковые события, результаты и последствия риска.

Система классификационных признаков риска. Базовая и гибкая части классификации. Виды хозяйственного риска. Внешние и внутренние факторы хозяйственного риска. Производственный, коммерческий, финансовый риск как разновидности предпринимательского риска. Понятие инновационного и инвестиционного риска. Систематический и несистематический риск. Содержание риска на различных уровнях общественной организации. Специфика проявления системного риска.

Основные типы отношения к риску и их использование в хозяйственной практике. Противники риска. Нейтралитет и склонность к риску. Факторы, оказывающие влияние на отношение к риску. Перестраховка и авантюризм как крайности в отношении к риску.

Рискология в системе современных направлений научной мысли: ее значение и задачи. Взаимосвязь теории риска с другими науками. Социология и психология риска. Проблема риска в политике, военной и технической сфере. Вклад науки о риске в управление конкурентоспособностью экономических систем.

Тема 2. Структура и содержание системы риск-менеджмента организации

Управление риском как необходимое условие обеспечения конкурентоспособности организации. Сущность, цели, задачи менеджмента риска. Эволюция концепций управления риском. Понятие селективного, комплексного, системного (интегрированного) риск-менеджмента.

Принципы организации риск-менеджмента. Структура системы управления риском. Состав механизма управления риском: правила и программы, методическое обеспечение, средства обеспечения.

Обоснование стратегии управления риском как способ получения дополнительных конкурентных преимуществ. Понятие стратегических зон рискообразования. Реактивная, наступательная, оборонительная, комбинированная стратегии, их связь с жизненным циклом организации.

Управление риском в текущей деятельности. Альтернативность принятия хозяйственных решений. Методика определения экономического эффекта и эффективности реализации решения. Проблемы экономической оценки альтернатив.

Роль информации в процессе принятия решений. Неопределенность экономической среды как функция количества информации и функция уверенности в ней. Классификация

ситуаций принятия решений по критерию информированности субъекта. Понятие ситуации риска.

Возможности и пределы количественной оценки риска. Понятие меры и стоимости риска. Расчет величины совокупного ущерба. Применение интегральных оценок для обоснования меры и стоимости риска.

Величина эффекта выбора как обобщающий показатель при оценке риска и предпочтительности варианта действий. Методика ее расчета. Определение размера утраченного дохода. Главное экономическое условие окончательного выбора альтернативы действий.

Основные этапы процесса управления риском. Идентификация, описание, измерение риска. Обоснование и реализация мер управляющего воздействия. Мониторинг и контроль риска в процессе деятельности. Оценка эффективности управления риском.

Тема 3. Специальный методический инструментальный анализа риска и неопределенности

Цель и этапы проведения анализа риска. Задачи и процедура качественного анализа риска. Необходимость и методы количественной оценки риска. Классификация формализованных методов оценки риска. Специфика неформализованных методов.

Методика сбора, накопления, обработки данных о риске. Картографирование и спектральный анализ риска. Управляемые, условно-нерегулируемые, неуправляемые факторы и условия рискообразования.

Методика анализа результатов и последствий риска. Виды потерь. Расчетный, аналитический, нормативный методы оценки совокупного ущерба. Содержание концепции приемлемости риска, ее применение в процессе количественных оценок. Понятие степени, уровня, потенциала риска, методика их оценки.

Сущность, достоинства и недостатки, критерии оценки риска экономико-статистическим методом. Методика расчета и оценки среднего квадратического отклонения и коэффициента вариации результата. Суть концепции «стоимости под риском» (VAR) и ее прикладное значение.

Применение элементов теории игр в анализе риска. Критерии выбора предпочтительного варианта действий на основе игрового моделирования.

Балансовый метод оценки риска. Взаимосвязь «ликвидность - доходность - риск». Критерии оценки риска балансовым методом.

Возможности сопоставления несоизмеримых качеств с помощью неформализованных методов оценки риска. Экспертные и балловые оценки риска. Использование базы данных о риске в методе аналогий.

Привлечение методического аппарата сценарного анализа в процессе измерения риска. Проверка чувствительности планируемых параметров и целесообразности затрат. Суть метода имитационного моделирования.

Тема 4. Содержание процесса управления риском в организации

Политика риска как инструмент реализации риск-ориентированного подхода к управлению деятельностью. Комплекс нормативных документов, формализующих политику риска организации. Эвристические правила для принятия решений в ситуации риска.

Основные подходы к управлению риском: избежание риска, удержание риска, снижение риска, передача риска другим хозяйствующим субъектам. Целесообразность и методы реализации каждого из подходов.

Направления и задачи программирования в процессе управления риском. Комплексные программы риск-менеджмента. Программы экстренного реагирования. Цели и задачи бизнес-обороны.

Значение экономических прогнозов в управлении риском. Понятие и методика построения профиля риска организации.

Управление риском путем диверсификации. Виды диверсификации. Основные способы диверсификации риска, их достоинства и недостатки, возможности применения.

Страхование как способ финансирования риска: понятие, виды, необходимость и целесообразность применения. Объекты страхования в бизнесе. Специфика и инструменты страхования риска в биржевой торговле.

Экономическая сущность самострахования. Основные формы и источники резервирования средств в организации. Методические подходы к определению размера резервного фонда. Понятие кэптивного страхования. Специфика формирования резервов в финансовом секторе.

Мониторинг и контроль риска в процессе деятельности. Методика расчета нижней и верхней границ риска, границы катастрофического риска. Отслеживание попадания результата деятельности в безрисковую зону, зону допустимого, критического, катастрофического риска.

Тема 5. Специфика управления риском в торговой сфере

Диалектическая связь риска с особенностями реализуемого вида деятельности. Торговый, финансовый, инвестиционный, др. виды риска в составе риска деятельности торговой организации. Взаимообусловленность видов риска и интегральный характер проявления на результатах торговой деятельности.

Содержание стратегически значимых зон рискообразования в торговле: положение связующего звена, открытость и креативность, трудоемкость и высокие эмоциональные нагрузки, особая роль в наступлении ответственности за качество товара, географическая привязанность к местам скопления людских и товарных потоков и пр.

Условия и факторы рискообразования в торговле, усиление глобального характера их влияния. Углубление и усложнение противоречий торговой деятельности, определяемое изменениями в поведении, технологиях, управлении. Специфика реализации коммерческих интересов в современных условиях.

Внешние и внутренние факторы риска торговых организаций. Специфика проявлений риска, определяемая видом торговой деятельности, специализацией, организационно-правовой формой, размерами, потенциалом организации. Инновационная составляющая торгового риска.

Механизм возникновения и реализации противоречий на разных этапах торгово-технологического процесса. Типичные рисковые события, сопровождающие торгово-технологический процесс. Проявления риска в сфере закупки, товароснабжения, в процессе продажи товаров и послепродажного обслуживания.

Условия и факторы рискообразования коммерческой сделки: характер поставщика товара, базисные условия поставки, размещение партнера, необходимость и условия кредитования сделки, характер государственного регулирования цен на товары и др. Классификация коммерческих сделок по критерию надежности. Виды риска, характерные для сделки. Основные направления проведения менеджмента риска коммерческой сделки.

Принципы классификации и виды финансового риска торговой организации. Риск финансовых операций и риск координации финансовых потоков. Роль и взаимодействие коммерческой и финансово-экономической службы в управлении риском.

Проблемы управления риском в торговом бизнесе Республики Беларусь. Основные направления освоения риск-ориентированного подхода к управлению белорусской торговлей.

Тема 6. Антикризисное управление в системе риск-менеджмента организации

Кризис как форма проявления риска в деятельности организации. Понятие, признаки, предпосылки, формы, последствия кризиса. Разрушительная и созидательная стороны кризиса. Диалектика связи стадий развития кризиса и конкурентоспособности организации. Роль человеческого фактора в условиях кризиса.

Сущность и принципы антикризисного управления организацией. Повышение конкурентного статуса организации как важнейшая стратегическая цель антикризисного управления. Особенности и этапы реализации технологии антикризисного управления. Основные признаки выхода организации из кризиса.

Экономическая политика в сфере антикризисного управления. Методы государственного воздействия на состояние субъектов рынка. Сущность и функции антикризисного регулирования. Механизм нормативно-законодательного регулирования кризисных явлений. Антикризисное регулирование в Республике Беларусь. Место временных и антикризисных управляющих в процессе регулирования. Социальные аспекты антикризисного регулирования. Роль профсоюзов в антикризисном управлении.

Тема 7. Методическое обеспечение диагностики кризисного состояния организации

Понятие, задачи, содержание комплексной диагностики организации. Виды и критерии диагностики. Методы диагностики. Внешний и внутренний анализ в процессе диагностики. Значение комплексной диагностики на разных этапах жизненного цикла организации.

Неплатежеспособность как основной критерий проявления кризисной ситуации в организации. Общие и специфические причины неплатежеспособности организации. Стадии неплатежеспособности организации: скрытая неплатежеспособность, финансовая неустойчивость, явное банкротство.

Диагностика неплатежеспособности организации. Причины и виды неплатежеспособности. Способы анализа неплатежеспособности. Формализованные и неформализованные критерии оценки положения организации. Показатели неплатежеспособности организации.

Банкротство как форма неплатежеспособности организации и крайнее проявление кризиса в ее развитии. Соотношение понятий банкротства, экономической несостоятельности, неплатежеспособности организации. Виды, причины, стадии наступления банкротства.

Методы прогнозирования банкротства организации. Одно- и многофакторные модели прогнозирования. Методика разработки прогнозных моделей.

Методика проведения экспресс-диагностики кризисного состояния организации. Механизмы раннего предупреждения, основанные на контроле за «слабыми сигналами» кризиса. Методики скорингового моделирования и многомерного рейтингового анализа в оценке финансовой устойчивости организации. Оперативные меры по восстановлению платежеспособности организации.

Методика анализа финансового состояния организации на предмет наличия признаков фиктивного или преднамеренного банкротства. Источники информации для проведения анализа. Основные признаки фиктивного и преднамеренного банкротства.

Тема 8. Организационно-экономический механизм управления организацией в условиях кризиса

Разработка концепции и стратегии развития в условиях кризиса. Основные направления стратегии. Понятие реорганизационных и ликвидационных антикризисных процедур.

Программы антикризисного оздоровления (мобилизации резервов) организации. Понятие, значение, основные направления оздоровления организации. Комплекс мер по реорганизации бизнеса: реорганизация производства, реорганизация финансов, реорганизация системы управления, реорганизация системы обеспечения и сбыта. Продуктовые, процессные, ресурсные преобразования.

Изменение структуры организации как способ антикризисного управления. Задачи, принципы, виды реструктуризации. Основные этапы реструктуризации, оценка эффективности ее проведения.

Типы организационных нововведений. Дробление, слияние, поглощение как формы реорганизации бизнеса. Признаки недружественного поглощения (рейдерства). Основные механизмы защиты от рейдерства. Социальные аспекты риска реорганизации.

Финансовый механизм повышения устойчивости организации. Этапы и меры стабилизации финансового состояния. Основные пути устранения неплатежеспособности. Мероприятия по восстановлению финансовой устойчивости.

Основные направления программы оперативного оздоровления организации. Оперативная реструктуризация долгов и обязательств: понятие, задачи, способы проведения. Меры по реструктуризации и оптимизации имущественного комплекса организации. Рационализация работы финансовой службы организации.

Финансовое оздоровление организации за счет использования внешней помощи. Понятие и формы санации организации-должника. Оборонительная и наступательная концепция санации. Критерии выбора санатора.

Регулирование порядка проведения процедур банкротства организации. Содержание процедуры объявления о банкротстве согласно действующему законодательству. Перечень процедур, применяемых при рассмотрении дела о банкротстве. Процесс досудебного оздоровления как обязательный этап, предшествующий объявлению организации банкротом. Экономические условия для подачи заявления кредитора о банкротстве должника.

Цели и особенности ликвидации при банкротстве. Механизм ликвидации. Основные функции ликвидационной комиссии. Содержание плана ликвидации. Порядок распродажи имущества и удовлетворения требований кредиторов. Объявление организации свободной от долгов.

Оценка объектов антикризисного управления. Методические особенности и подходы к оценке. Понятие оценочной, рыночной, инвестиционной, ликвидационной стоимости. Метод балансового накопления активов и рыночный метод оценки стоимости организации.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Законодательные и нормативные акты:

1. Закон Республики Беларусь «О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции» от 10.12.1992 г. № 2034-XII с изменениями и дополнениями.
2. Закон Республики Беларусь «Об экономической несостоятельности (банкротстве)» от 18.07.2000 г. № 423-3 с изменениями и дополнениями.
3. Инструкция по анализу и контролю за финансовым состоянием и платежеспособностью субъектов предпринимательской деятельности. Утверждена Постановлением Министерства финансов, Министерства экономики, Министерства статистики и анализа Республики Беларусь № 79/99/50 от 08.05.2008 г.
4. Инструкция по оценке предприятий как имущественных комплексов (бизнеса). Утверждена Постановлением Государственного комитета по имуществу Республики Беларусь от 09.09.2008 г. № 70
5. Положение о ликвидации (прекращении деятельности) субъектов хозяйствования. Утверждено Декретом Президента Республики Беларусь от 16.01.2009 г. № 1 с изменениями и дополнениями.
6. Положение о комиссии по повышению конкурентоспособности экономики. Утверждено Постановлением Совета Министров Республики Беларусь № 382 от 20.03.2003 г. с изменениями и дополнениями.
7. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь «Об утверждении Инструкции по определению доминирующего положения хозяйствующих субъектов на товарных рынках Республики Беларусь» от 17.10.2002 г. № 229.
8. Постановление Пленума Высшего хозяйственного суда Республики Беларусь «О некоторых вопросах рассмотрения хозяйственными судами дел о ликвидации юридических лиц и прекращении деятельности индивидуальных предпринимателей» от 22.12.2006 г. № 18 с изменениями и дополнениями.
9. СТБ ИСО/МЭК Руководство 73-2005 Менеджмент риска. Термины и определения. Изд. официальное; Введен в действие с 01.01.2006. Мн.: Госстандарт, 2004. 20с.
10. Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых вопросах экономической несостоятельности (банкротства)» от 12.11.03 г. № 508 с изменениями и дополнениями.
11. Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах по оптимизации проведения процедур экономической несостоятельности (банкротства)» от 25.06.2010 г. № 328.
12. Указ Президента Республики Беларусь «О некоторых мерах по совершенствованию антимонопольного регулирования и развитию конкуренции» от 13.10.2009 г. № 499.

ЛИТЕРАТУРА

Основная:

1. Антикризисное управление предприятием: Учебно-методический комплекс / Сост. Э.В. Крум. Мн.: ГИУСТ БГУ, 2009. 284 с.
2. Антикризисное управление: Учебное пособие / Под ред. Э.М. Короткова. М.: ИНФРА-М, 2009. 620 с.
3. Боровкова В.А. Управление рисками в торговле. – Спб.: Питер, 2004. – 288 с.
4. Быков А.А., Беяцкая Т.Н. Антикризисный менеджмент: Учебное пособие. Мн.: Изд. Центр БГУ, 2003. 256 с.
5. Волонцевич Е.Ф. Конкурентоспособность фирм: Курс лекций Мн.: БГЭУ, 2003. 93 с.
6. Волонцевич Е.Ф., Козлова Г.К. Конкурентоспособность организаций: Практикум / Под ред. Е.Ф. Волонцевич Мн.: БГЭУ, 2005. 83 с.

7. Конкурентоспособность предприятий и формирование устойчивого развития национальной экономики/ О.В. Авдей и др.; под общ. Ред. А.А. Быкова и М.И. Ноздрина-Плотницкого. Мн.: Мисанта, 2008. 128 с.
8. Кудрявцев А.А. Интегрированный риск-менеджмент: Учебник. М.: Экономика, 2010. 655 с.
9. Портер М. Конкуренция. Пер. с англ. Изд. обновленное и расширенное. М.: Вильямс, 2010. 592 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие. М.: Изд-во Эксмо, 2004. 544 с.
11. Шапкин А.С., Шапкин В.А. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций: Учебник. М.: «Дашков и К», 2009. 880 с.

Дополнительная:

1. Антикризисное управление: теория и практика: Учебное пособие / Под ред. В.Я. Захарова. – 2-е изд. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009. 304 с.
2. Антимонопольная политика / Электронный ресурс Министерства экономики Республики Беларусь. Режим доступа: <http://www.economy.gov.by/ru/antitrust/>
3. Бланк И.А. Управление финансовыми рисками. Киев: Ника-Центр, 2005. 600 с.
4. Волонцевич Е.Ф. Конкурентоспособность фирм: Метод. реком. Мн.: БГЭУ, 2000. 48 с.
5. Воробьева Л.В. Теории конкуренции и современные основы конкурентоспособности: Учеб. Пособие. Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь. 2002. 122 с.
6. Гридчина А.В. Теория и методология разработки стратегий конкурентоспособности / А.В. Гридчина Белгород, 2007. 253 с.
7. Деревяго И.П. Менеджмент риска и страхование: ответы на экзаменационные вопросы. Мн.: ТетраСистемс, 2009. 112 с.
8. Банкротство в Республике Беларусь / Информационно - аналитический ресурс. Режим доступа: <http://www.bankrot.by/>
9. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / Е.А. Иванова. Ростов на Дону: Феникс, 2008. 161 с.
10. Леле М. Абсолютное оружие. Как убить конкуренцию: захват и удержание рынка / Пер. с англ. А.Кириченко, М.Штернгарца. М.: ИД «Коммерсантъ», СПб.: ИД «Питер», 2009. 224 с.
11. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. - 2-е изд., стер. М.: Омега-Л, 2008. – 225 с.
12. Немогай Н.В. Конкурентоспособность предприятия: ответы на экзаменационные вопросы. Мн.: ТетраСистемс, 2010. 112 с.
13. Орлов А.А. Война за доли рынка: конкурентные бои без правил. М.: Эксмо, 2008. 240 с.
14. Парамонова Т.Н., Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учеб. Пособие/ Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. М.: КНОРУС, 2008. 120 с.
15. Ряховская А.Н., Арсенова Е.В., Крюкова О.Г. Зарубежная практика антикризисного управления. М.: Магистр ИНФРА-М, 2010. 271 с.
16. Скриба Н.Н. Системное управление риском: теория, методология, приоритеты реализации в торговом бизнесе: Моногр. – Мн.: БГЭУ, 2010. – 314 с.
17. Смольский А.П. Антикризисное управление. Мн.: Современная школа, 2008. 224 с.
18. Ясинский Ю.М., Тихонов А.О. Неопределенность и риск в экономике: Курс лекций. Мн.: Акад. Упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2009. 127 с.
19. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / Е.А. Иванова - Ростов на Дону: Феникс, 2008 - 16 с.