



Федеральное агентство по рыболовству  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Калининградский государственный технический университет»  
(ФГБОУ ВО «КГТУ»)

УТВЕРЖДАЮ  
Начальник УРОПС

Фонд оценочных средств  
(приложение к рабочей программе модуля)  
**«КОНКУРЕНТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

основной профессиональной образовательной программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
**38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

ИНСТИТУТ  
РАЗРАБОТЧИК

отраслевой экономики и управления  
кафедра менеджмента

## 1 РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными индикаторами достижения компетенций

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
<p>ПК-8:Способен к решению профессиональных задач в сфере производственного и (или) проектного менеджмента.</p>	<p>ПК-8.2:Анализирует конкурентоспособность, разрабатывает и реализует корпоративную стратегию, обеспечивающую развитие организации.</p>	<p>Конкурентный менеджмент</p>	<p><u>Знать:</u>                      -научно-теоретические основы теории конкуренции, основные понятия и категории конкурентоспособности;                      -знать и уметь применять на практике методики оценки конкурентоспособности и конкурентного анализа;                      -современные подходы и классические модели разработки конкурентных стратегий компании;                      -факторы, влияющие на конкурентоспособность;</p> <p><u>Уметь:</u>                      -анализировать поведение потребителей и особенности их предпочтений на конкурентном рынке;                      -выявлять отраслевые ключевые факторы успеха и источники конкурентных преимуществ;                      -проводить комплексный анализ конкурентной среды отрасли и уровня конкурентоспособности компании;                      -разрабатывать конкурентную стратегию компании;                      -анализировать отраслевую «цепочку ценностей»;                      -разрабатывать программу мероприятий, направленных на достижение конкурентных преимуществ компании и укрепление его позиции на конкурентном рынке;</p> <p><u>Владеть:</u>                      -методологией экономического исследования в части диагностики конкурентной среды компании;                      -методикой конкурентного анализа</p>

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Дисциплины	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями/индикаторами достижения компетенции
			предприятий в отрасли; -методами эффективного управления конкурентоспособностью производственного компании.

## **2 ПЕРЕЧЕНЬ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПОЭТАПНОГО ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ) И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

2.1 Для оценки результатов освоения дисциплины используются:

- оценочные средства текущего контроля успеваемости;
- оценочные средства для промежуточной аттестации по дисциплине.

2.2 К оценочным средствам текущего контроля успеваемости относятся:

- тестовые задания;
- задания по темам практических занятий;

2.3 К оценочным средствам для промежуточной аттестации по дисциплине, проводимой в форме зачета и экзамена, относятся:

- задания по курсовой работе;
- промежуточная аттестация в форме зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости;
- вопросы для экзамена по дисциплине.

## **3 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ**

3.1 Тестовые задания используются для оценки освоения тем дисциплины студентами всех форм обучения (Приложение № 1). Тестирование обучающихся проводится на занятиях по очной форме обучения, а по очно-заочной и заочной формам обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовое задание предусматривает выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа.

Оценка по результатам тестирования зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины и соответствует следующему диапазону (%): положительная оценка («зачтено») выставляется студенту при получении от 56 до 100% верных ответов, «не зачтено» выставляется при получении менее 56% верных ответов.

3.2 В приложении № 2 приведены типовые задания для проведения практических занятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины. Для самостоятельной подготовки к практическому занятию необходимо внимательно изучить цель занятия, материал, полученный на лекции. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Особое внимание при этом необходимо обратить на методики определения конкурентной позиции компании, изучения конкурентной среды в отрасли, разработки и управления конкурентной стратегией компании.

Неудовлетворительная оценка выставляется, если студент не выполнил и не «защитил» предусмотренные рабочей программой дисциплины практические задания.

#### **4 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

4.1 В приложении 3 приведены типовые варианты по курсовой работе для студентов всех форм обучения, предусмотренной рабочей программой модуля. Выполнение курсовой работы обобщает и завершает изучение курса «Конкурентный менеджмент», направленного на формирование навыков стратегического мышления на основе целостного представления методов и инструментов сценарного прогнозирования внешней и внутренней среды организации. Подготавливает к выполнению бакалаврской работы и к самостоятельной деятельности по избранному направлению. Курсовая работа предполагает два раздела один из которых теоретический, другой практический раздел. Курсовая работа – это научный труд, поэтому должна обязательно включать проблемность выбранной темы, то есть не просто описывать существующие концепции и подходы, а четко выделять трудности в их использовании и нерешенные наукой задачи, которые выдвигаются бизнес-практикой.

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

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

Шкала соответствия рейтинговых оценок пятибалльным оценкам для оценивания курсовой работы:

- 90-100 баллов – «отлично» (5);
- 75-89 баллов – «хорошо» (4);

- 60-74 баллов – «удовлетворительно» (3);
- менее 60 баллов – «неудовлетворительно» (2).

Оценка курсовой работы зависит от умения студента:

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

В ходе выступления во время защиты курсовой работы оценивается:

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

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

Рейтинговый расчет оценки курсовых работ представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Схема рейтингового расчета для оценки курсовых работ

Раздел	Критерии	Рейтинговая оценка
Самостоятельность выполнения работы	Работа написана самостоятельно	15
	Работа носит частично самостоятельный характер	10
	Работа носит не самостоятельный характер	2
Содержание работы	Полностью соответствует выбранной теме	15
	Частично соответствует выбранной теме	10
	Не соответствует выбранной теме	2
Элементы исследования	Определены цели и задачи исследования, сформулированы объект и предмет исследования, показана история и теория вопроса	15
	Определены цели и задачи исследования, не четко определены объект и предмет исследования, частично показана история и теория вопроса	10

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

Рейтинговый расчет для оценки презентаций и защиты курсовой работы представлен в таблице 3.

Таблица 3– Схема рейтингового расчета для оценки презентаций и защиты курсовой работы

Элементы презентации	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	Оценка
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта, отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью, выводы не сделаны или не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без дополнит. источников. Не все выводы сделаны или не до конца обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ с привлечением дополнительных источников. Выводы логичны и обоснованы.	
Представление (выступления)	Представляемая информация логически не	Представляемая информация не	Представляемая информация	Представляемая информация	

Элементы презентации	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»	Оценка
е)	связана. Не использованы профессиональные термины	систематизирована и не последовательна. Минимально использованы профессиональные термины	систематизирована и последовательна. Использованы профессиональные термины	систематизирована, последовательна и логически связана. Широко использованы профессиональные термины	
Оформление	Презентация не выполнена в PowerPoint. Много ошибок в представляемой информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Несколько существенных ошибок в информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Не более двух ошибок в информации	Презентация выполнена в PowerPoint. Отсутствуют ошибки в информации	
Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные или недостаточно полные	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснениями	
Итоговая оценка					

4.2 Промежуточная аттестация в форме зачета проходит по результатам прохождения всех видов текущего контроля успеваемости:

- положительно аттестованные по результатам тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена. К экзамену допускаются студенты:

- положительно аттестованные по результатам тестирования;
- получившие положительную оценку по результатам выполнения практических заданий.

4.4 В приложении № 5 приведены вопросы для проведения промежуточной аттестации (экзамена).

4.5 Экзаменационная оценка («отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») является экспертной и зависит от уровня освоения студентом тем дисциплины.

Критерии оценивания экзамена по дисциплине.

Универсальная система оценивания результатов обучения включает в себя системы оценок: 1) «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; 2) «зачтено», «не зачтено»; 3) 100 - балльную (процентную) систему и правило перевода оценок в пятибалльную систему (таблица 4).

Таблица 4 – Система оценок и критерии выставления оценки

Система оценок  Критерий	2	3	4	5
	0-40%	41-60%	61-80 %	81-100 %
	«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
	«не зачтено»	«зачтено»		
<b>1 Системность и полнота знаний в отношении изучаемых объектов</b>	Обладает частичными и разрозненными знаниями, которые не может научно-корректно связывать между собой (только некоторые из которых может связывать между собой)	Обладает минимальным набором знаний, необходимым для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает набором знаний, достаточным для системного взгляда на изучаемый объект	Обладает полной системой знаний и системным взглядом на изучаемый объект
<b>2 Работа с информацией</b>	Не в состоянии находить необходимую информацию, либо в состоянии находить отдельные фрагменты информации в рамках поставленной задачи	Может найти необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, интерпретировать и систематизировать необходимую информацию в рамках поставленной задачи	Может найти, систематизировать необходимую информацию, а также выявить новые, дополнительные источники информации в рамках поставленной задачи
<b>3. Научное осмысление изучаемого явления, процесса, объекта</b>	Не может делать научно корректных выводов из имеющихся у него сведений, в состоянии проанализировать только некоторые из имеющихся у него сведений	В состоянии осуществлять научно корректный анализ предоставленной информации	В состоянии осуществлять систематический и научно корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные данные	В состоянии осуществлять систематический и научно-корректный анализ предоставленной информации, вовлекает в исследование новые релевантные данные, предлагает новые ракурсы поставленной задачи
<b>4. Освоение стандартных алгоритмов</b>	В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи	В состоянии решать поставленные	В состоянии решать поставленные	Не только владеет алгоритмом и понимает его



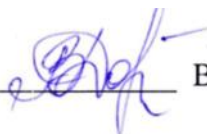
Система оценок  Критерий	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
	<b>0-40%</b>	<b>41-60%</b>	<b>61-80 %</b>	<b>81-100 %</b>
	<b>«неудовлетворительно»</b>	<b>«удовлетворительно»</b>	<b>«хорошо»</b>	<b>«отлично»</b>
	<b>«не зачтено»</b>	<b>«зачтено»</b>		
<b>решения профессиональных задач</b>	в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки	задачи в соответствии с заданным алгоритмом	задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма	основы, но и предлагает новые решения в рамках поставленной задачи

## **5 СВЕДЕНИЯ О ФОНДЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ И ЕГО СОГЛАСОВАНИИ**

Фонд оценочных средств для аттестации по дисциплине «Конкурентный менеджмент» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Фонд оценочных средств рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента (протокол № 7 от 05.04.2022 г.)

Заведующая кафедрой

  
В. В. Дорофеева

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КОНКУРЕНТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

### Блок 1 (7 семестр)

#### Вариант 1

1) Экономическое содержание конкуренции:

- А) соперничество, борьба за достижение наивысших выгод, преимуществ
- Б) способ хозяйствования, и такой способ существования капитала, когда один капитал соперничает с другим
- В) процесс улучшения производства на основе использования накоплений

2) Внутриотраслевая конкуренция – это:

- А) конкуренция между производителями одного и того же вида товара
- Б) конкуренция между предприятиями различных отраслей за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли;
- В) конкуренция между производителями различных видов товара

3) Конкурентоспособность региона – это:

- А) способность выпускать конкурентоспособную для потребителя продукцию, которая по потребительским свойствам и ценовым характеристикам более привлекательна, чем аналогичная продукция конкурентов и рентабельна для производителя
- Б) способность формировать и удерживать свои конкурентные преимущества, обусловленные природными ресурсами, созданными экономическими, инновационными, экологическими, социальными ресурсами

В) наличие технических, экономических и организационных условий для создания производства и сбыта продукции высокого качества, удовлетворяющей требованиям конкретных групп потребителей

4) По мнению А. Смита непосредственное влияние на динамику спроса и предложения оказывают:

- А) модели хозяйствования
- Б) цены
- В) финансовая устойчивость
- Г) деловая активность

- 5) Объектами конкурентных отношений международной конкуренции являются:
- А) внутриотраслевая и межотраслевая формы конкуренции;
  - Б) представительства и крупные компании;
  - В) государства, интересы которых реализуются через различные представительства и крупные компании;
- 6) Конкурентная среда предприятия
- А) является частью его маркетинговой среды;
  - Б) является независимой средой;
  - В) не зависит от его маркетинговой среды.
- 7) Факторы макросреды, влияющие на конкуренцию в отрасли, подразделяют на:
- А) 4 класса – политика, экономика, социальные факторы, технология;
  - Б) 3 класса – политика, экономика, социальные факторы;
  - В) 2 класса – политика, экономика.
- 8) Входные барьеры существуют для:
- А) увеличения предпринимательского риска потенциальных конкурентов;
  - Б) снижения предпринимательского риска потенциальных конкурентов;
  - В) увеличения предпринимательского риска существующих конкурентов;
- 9) В основе кривой опыта лежит идея:
- А) по мере снижения производства повышаются затраты на единицу выпускаемой продукции
  - Б) по мере роста производства повышаются затраты на единицу выпускаемой продукции;
  - В) по мере роста производства понижаются затраты на единицу выпускаемой продукции
- 10) Модель пяти сил конкуренции М. Портера представляет собой аналитический инструмент системной диагностики:
- А) краткосрочных обязательств
  - Б) внутренней среды компании;
  - В) конкурентных условий рынка.

11) Способ хозяйствования, и такой способ существования капитала, когда один капитал соперничает с другим – это:

- А) соперничество, борьба за достижение наивысших выгод, преимуществ
- Б) экономическое содержание конкуренции
- В) процесс улучшения производства на основе использования накоплений

12) Конкуренция между производителями одного и того же вида товара – это:

- А) внутриотраслевая конкуренция
- Б) конкуренция между предприятиями различных отраслей за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли;
- В) конкуренция между производителями различных рынков

13) Способность формировать и удерживать свои конкурентные преимущества, обусловленные природными ресурсами, созданными экономическими, инновационными, экологическими, социальными ресурсами – это:

- А) способность выпускать конкурентоспособную для потребителя продукцию, которая по потребительским свойствам и ценовым характеристикам более привлекательна, чем аналогичная продукция конкурентов и рентабельна для производителя
- Б) конкурентоспособность региона
- В) наличие технических, экономических и организационных условий для создания производства и сбыта продукции высокого качества, удовлетворяющей требованиям конкретных групп потребителей

14) Цены по мнению А. Смита непосредственное влияние на динамику:

- А) моделей хозяйствования;
- Б) спроса и предложения;
- В) финансовую устойчивость
- Г) деловую активность

15) Государства, интересы которых реализуются через различные представительства и крупные компании являются объектами:

- А) внутриотраслевой и межотраслевой формы конкуренции;
- Б) крупных компаний;
- В) конкурентных отношений международной конкуренции.

## Вариант 2

1) Темп роста рынка отвечает на вопрос:

- А) каков абсолютный размер изменения рынка;
- Б) на сколько быстро или медленно изменяется рынок;
- В) какой уровень конкуренции на рынке;

2) Считается, что конкуренция слаба, если:

- А) действия фирм-конкурентов снижают среднюю прибыль в отрасли
- Б) большинство компаний получает вполне приемлемую прибыль
- В) большая часть компаний отрасли может получать прибыль выше средней, вкладывая средства лишь в производственные инвестиции.

3) Отраслевые ключевые факторы успеха – это:

- А) совокупность факторов, которые определяют успех (или провал) компании на ее целевых рынках;
- Б) совокупность факторов, определяющих процесс борьбы между компаниями на рынке;
- В) совокупность факторов, которые определяют возможность компании производить продукцию.

4) Для оценки конкурентоспособности предприятия операционным методом в первую очередь необходимо определить перечень:

- А) основных конкурентов;
- Б) операций и показателей, являющихся значимыми для обеспечения конкурентоспособности;
- В) продуктов, обеспечивающих конкурентоспособность предприятия.

5) Верно ли утверждение – «конкурентная сила продуктов тождественна конкурентному преимуществу предприятия»:

- А) неверно, поскольку ценовые или качественные преимущества продукции относительно быстро копируются конкурентами;
- Б) верно;
- В) неверно, поскольку конкурентная сила продуктов не связана с конкурентным преимуществом предприятия.

- б) Ключевые факторы успеха в различных отраслях:
- А) не различаются, поскольку определяют успех компании на ее целевых рынках;
  - Б) не различаются, поскольку выступают основой для определения сильных и слабых сторон организации не зависимо от отрасли;
  - В) различны.
- 7) Конкурентное преимущество является:
- А) одной из составляющих стратегического выбора предприятия;
  - Б) способностью предприятия производить продукцию;
  - В) одной из составляющих взаимодействия на рынке.
- 8) Комбинированные методы оценки конкурентоспособности предприятия названы так в силу того, что:
- А) оценка конкурентоспособности в их рамках ведется на основании выделения достигнутой и потенциальной конкурентоспособности;
  - Б) оценка конкурентоспособности в их рамках ведется на основании применения различных методов оценки конкурентоспособности предприятия;
  - В) оценка конкурентоспособности в их рамках ведется на основании исследования различных конкурентов исследуемого предприятия.
- 9) Матричный метод оценки конкурентоспособности предприятия подразумевает применение:
- А) исключительно матриц 3X3;
  - Б) матриц 2X2, 3X3;
  - В) исключительно матриц 2X2.
- 10) Конкурентные преимущества предприятия могут быть:
- А) структурными, ресурсными, техническими, управленческими, рыночными;
  - Б) гибкими, по мере роста производства понижающими затраты на единицу выпускаемой продукции;
  - В) гибкими, по мере роста производства повышающими затраты на единицу выпускаемой продукции.
- 11) На сколько быстро или медленно изменяется рынок показывает:
- А) каков абсолютный размер изменения рынка;

- Б) темп роста рынка;
- В) какой уровень конкуренции на рынке.

12) Если большая часть компаний отрасли может получать прибыль выше средней, вкладывая средства лишь в производственные инвестиции:

- А) действия фирм-конкурентов снижают среднюю прибыль в отрасли
- Б) большинство компаний получает вполне приемлемую прибыль
- В) считается, что конкуренция слаба

13) Совокупность факторов, которые определяют успех (или провал) компании на ее целевых рынках – это:

- А) отраслевые ключевые факторы успеха;
- Б) совокупность факторов, определяющих процесс борьбы между компаниями на рынке;
- В) совокупность факторов, которые определяют возможность компании производить продукцию.

14) В первую очередь необходимо определить перечень операций и показателей, являющихся значимыми для обеспечения конкурентоспособности для:

- А) основных конкурентов;
- Б) оценки конкурентоспособности предприятия операционным методом;
- В) продуктов, обеспечивающих конкурентоспособность предприятия.

15) Конкурентная сила продуктов:

- А) не тождественна конкурентному преимуществу предприятия, поскольку ценовые или качественные преимущества продукции относительно быстро копируются конкурентами;
- Б) тождественна конкурентному преимуществу предприятия;
- В) не связана с конкурентным преимуществом предприятия.

### **Вариант 3**

1) Конкурентоспособность предприятия отражает:

- А) уровень эффективности хозяйственной деятельности;
- Б) уровень спроса на продукцию;
- В) уровень удовлетворения покупателей.



2) Экономическое содержание конкуренции:

А) вид деятельности предприятия, направленный на сокращение объемов производства с целью экономии бюджета компании

Б) состязательность хозяйствующих субъектов с целью достижения наилучшего конечного результата функционирования при соблюдении общеустановленных государством норм и правил поведения на рынке.

В) процесс, при котором происходит слияние двух и более фирм с целью поглощения или разорения какого-либо предприятия

Г) нелегальная форма деятельности компании, направленная на увеличение прибыли и разорение других фирм, работающих в той же сфере

3) Типы рыночных структур:

А) монополистическая конкуренция;

Б) ценовая конкуренция;

В) дивидендная конкуренция.

4) Внутриотраслевая конкуренция – это:

А) конкуренция между предприятиями различных отраслей за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли

Б) конкуренция между субъектами отрасли за более выгодные условия производства и сбыта продукции;

В) конкуренция между предприятиями на различных рынках за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли.

5) Маркетинговая среда:

А) затрагивает деятельность предприятия, в том числе и его взаимодействие с конкурентами;

Б) не затрагивает деятельность предприятия, в том числе и его взаимодействие с конкурентами;

В) и конкурентная среда не влияют друг на друга.

б) Модель пяти сил конкуренции М. Портера представляет собой аналитический инструмент системной диагностики:

- А) оценки конкурентной позиции компании в отрасли;
  - Б) внутренней среды компании;
  - В) внутренней среды конкурентов.
- 7) Жизненный цикл конкурентного преимущества содержит периоды:
- А) создания, пожинания плодов, разрушения;
  - Б) создания, развития, конкуренции, ухода с рынка;
  - В) развития, становления, ухода.
- 8) К конкурентным силам по М. Портеру относятся:
- А) политические факторы;
  - Б) потребители;
  - В) затраты на производство товара.
- 9) К долгосрочным конкурентным преимуществам относится:
- А) стандартность;
  - Б) применимость на разных рынках;
  - В) технологичность.
- 10) К основным методам оценки конкурентоспособности предприятий относятся:
- А) матричный, продуктовый, операционный, комбинированный
  - Б) анализ контрагентов, анализ источников и факторов рынков сбыта, анализ инвестиционной деятельности;
  - В) выявление критериев конкурентоспособности, оценка своих конкурентных позиций, поддержание конкурентного преимущества.
- 11) Уровень эффективности хозяйственной деятельности отражает:
- А) конкурентоспособность предприятия;
  - Б) уровень спроса на продукцию;
  - В) уровень удовлетворения покупателей.
- 12) Состязательность хозяйствующих субъектов с целью достижения наилучшего конечного результата функционирования при соблюдении общеустановленных государством норм и правил поведения на рынке— это:

А) вид деятельности предприятия, направленный на сокращение объемов производства с целью экономии бюджета компании

Б) экономическое содержание конкуренции

В) процесс, при котором происходит слияние двух и более фирм с целью поглощения или разорения какого-либо предприятия

Г) нелегальная форма деятельности компании, направленная на увеличение прибыли и разорение других фирм, работающих в той же сфере

13) Монополистическая конкуренция относится к:

А) типам рыночных структур

Б) ценовой конкуренции;

В) дивидендной конкуренции.

14) Конкуренция между субъектами отрасли за более выгодные условия производства и сбыта продукции – это:

А) конкуренция между предприятиями различных отраслей за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли

Б) внутриотраслевая конкуренция

В) конкуренция между предприятиями на различных рынках за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли.

15) Маркетинговая среда:

А) затрагивает взаимодействие предприятия с конкурентами;

Б) не затрагивает взаимодействие предприятия с конкурентами;

В) и конкурентная среда не влияют друг на друга.

## **Блок 2 (8 семестр)**

### **Вариант 1**

1) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

А) обслуживание;

Б) материально-техническое обеспечение;

В) маркетинг.

- 2) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:
- А) обслуживание;
  - Б) материально-техническое обеспечение;
  - В) технологическое развитие
- 3) Доходность собственного капитала предприятий отрасли – это:
- А) Соотношение суммы балансовой прибыли предприятий отрасли к сумме собственных активов;
  - Б) соотношение суммы балансовой прибыли предприятий отрасли к сумме всех активов в использовании;
  - В) соотношение суммы прибыли от реализации к объему реализации продукции предприятий отрасли;
- 4) Назовите конкурентные стратегии по М. Портеру:
- А) фокусирование;
  - Б) операционное совершенство;
  - В) лидерство по продукту.
- 5) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:
- А) продуктивное лидерство;
  - Б) дифференциация;
  - В) фокусирование.
- 6) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:
- А) исследования и разработки;
  - Б) внешняя логистика;
  - В) маркетинг.
- 7) Назовите ценностные дисциплины по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема:
- А) горизонтальная интеграция;
  - Б) лидерство по издержкам;
  - В) операционное совершенство.
- 8) Стратегическая цель компании, реализующей сфокусированные стратегии на базе низких издержек и широкой дифференциации:

А) чувствительные к потребительской ценности покупателя;

Б) большая доля рынка;

В) узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом.

9) Управление кадрами относится:

- А) к основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- Б) к вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»
- В) к рисковым бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей».

10) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:

- А) горизонтальная интеграция;
- Б) лидерство по издержкам;
- В) близость к клиенту.

11) Стратегию лидерства по издержкам компании целесообразно выбирать в условиях:

- А) потребности покупателей и способы использования товара разнообразны;
- Б) когда отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара;
- В) производства стандартного или предназначенного для широкого потребителя. товара

12) Стратегия минимизации издержек (лидерства по издержкам) нацелена на:

- А) обеспечение более низких системных издержек на товар по сравнению с конкурентами;
- Б) придание более выгодного имиджа организации, рекламной марки продукта (то есть брэнда);
- В) придание продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов.

13) Стратегия фокусирования является эффективной, когда:

- А) компания присутствует на массовом рынке
- Б) сегмент достаточно велик, чтобы быть прибыльным

- В) сегмент обладает хорошим потенциалом роста.
- 14) К основным в модели «цепочки ценностей» относятся бизнес-процесс:
- А) инфраструктура компании;
  - Б) маркетинг;
  - В) управление кадрами.
- 15) Отрицательный эффект масштаба проявляется в:
- А) стабилизации себестоимости продукции при увеличении объемов производства
  - Б) сокращении себестоимости продукции при увеличении объемов производства
  - В) росте себестоимости продукции при том же увеличении объемов производства.
- 16) Оценка конкурентоспособности компании проводится в целях:
- А) выбора контрагентов для совместной деятельности;
  - Б) проведения реорганизации предприятия;
  - В) поиска новых форм организации менеджмента предприятия.
- 17) Операционный метод оценки конкурентоспособности предприятия заключается в:
- А) определении средневзвешенного значения среди показателей конкурентоспособности по каждому виду продукции;
  - Б) оценке конкурентоспособности компании с учетом полного спектра её функций и долгосрочных целей;
  - В) в оценке компании на основе теории эффективной конкуренции.
- 18) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:
- А) дифференциация;
  - Б) лидерство по издержкам;
  - В) близость к потребителю.
- 19) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:
- А) внешняя логистика
  - Б) управление кадрами;
  - В) материально-техническое обеспечение
- 20) Оценка конкуренции на основе теории эффективной конкуренции – это:

А) оценка удельного веса розничного товарооборота предприятия в общем объеме продаж;

Б) оценка совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений, оценки конкурентоспособности экономических технологий;

В) оценка четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности: производственный процесс; оборотные средства; управление; конкурентоспособность товара.

21) Материально-техническое обеспечение относится:

А) к основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;

Б) к вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;

В) к маркетинговым бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей».

22) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

А) обслуживание;

Б) управление кадрами;

В) технологическое развитие

23) Соотношение суммы балансовой прибыли предприятий отрасли к сумме собственных активов – это:

А) доходность собственного капитала предприятий отрасли

Б) соотношение суммы балансовой прибыли предприятий отрасли к сумме всех активов в использовании;

В) соотношение суммы прибыли от реализации к объему реализации продукции предприятий отрасли;

24) Фокусирование относится к:

А) конкурентным стратегиям по М. Портеру

Б) операционному совершенству;

В) лидерству по продукту.

25) Продуктовое лидерство относится к:

А) ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема

Б) дифференциации;

В) фокусированию.

26) Исследования и разработки относится к:

- А) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»
- Б) внешней логистике;
- В) маркетингу.

27) Операционное совершенство относится к:

- А) горизонтальной интеграции;
- Б) дифференциации;
- В) ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема

28) Узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом – это:

- А) характеристика чувствительных к потребительской ценности покупателей;
- Б) стратегическая цель компании, реализующей стратегию дифференциации;
- В) стратегическая цель компании, реализующей сфокусированные стратегии на базе низких издержек и широкой дифференциации

29) Инфраструктура относится к:

- А) основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- Б) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»
- В) рисковым бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей».

30) Близость к клиенту относится к:

- А) горизонтальной интеграции;
- Б) лидерству по издержкам;
- В) ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема

## **Вариант 2**

1) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

- А) внешняя логистика
- Б) управление персоналом;
- В) обслуживание.

2) Целью конкурентной разведки является:



А) поиск новых возможностей;

Б) сбор информации;

В) анализ данных.

3) Конкурентные стратегии предприятия относятся:

А) к портфельным стратегиям предприятия

Б) к деловым стратегиям предприятия;

В) продуктовым стратегиям предприятия

4) В условиях нового быстрорастущего рынка:

А) высокие входные барьеры

Б) низкие входные барьеры;

В) сформированный класс потребителей.

5) Одна из характеристик стратегии «лидерство по издержкам»/ «операционное совершенство»:

А) значительные инвестиции в персонал

Б) незначительные инвестиции в инновации;

В) «кастомизированный» продукт

6) Система управления затратами:

А) жестко регламентирована;

Б) не ограничена в выборе методов разработки;

В) предназначена для внешних пользователей.

7) Консолидация представляет собой:

А) конкурентную стратегию;

Б) один из инструментов реализации конкурентной стратегии;

В) деловую стратегию.

8) Рынок в период замедления роста характеризуется:

А) усилением конкуренции;

Б) отсутствием правил игры;

В) возможными сырьевыми трудностями.

- 9) Матричный метод оценки конкурентоспособности компании заключается в:
- А) определении средневзвешенного значения среди показателей конкурентоспособности по каждому виду продукции;
  - Б) оценке конкурентоспособности компании с учетом полного спектра её функций и долгосрочных целей;
  - В) в оценке компании на основе теории эффективной конкуренции.
- 10) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:
- А) технологическое развитие
  - Б) производство;
  - В) материально-техническое обеспечение
- 11) К экономическому содержанию конкуренции относится:
- А) нелегальная форма деятельности компании, направленная на увеличение прибыли и разорение других фирм, работающих в той же сфере;
  - Б) процесс, при котором происходит слияние двух и более фирм с целью поглощения или разорения какого-либо предприятия;
  - В) процесс борьбы между компаниями на рынке в целях обеспечения лучших возможностей удовлетворить разнообразные потребности покупателей.
- 12) К типам рыночных структур относится:
- А) чистая монополия;
  - Б) ценовая конкуренция;
  - В) неценовая конкуренция.
- 13) Внутриотраслевая конкуренция – это:
- А) конкуренция между предприятиями различных рынков за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли
  - Б) конкуренция между субъектами отрасли за более выгодные условия производства и сбыта продукции;
  - В) конкуренция между производителями различных товаров:
- 14) Конкурентная среда предприятия:
- А) является частью его маркетинговой среды;

- Б) включает в себя его маркетинговую среду.;
- В) не зависит от его маркетинговых характеристик.

15) Стратегию лидерства по издержкам целесообразно выбирать компании в условиях:

- А) потребности покупателей и способы использования товара разнообразны;
- Б) когда новички на рынке снижают цены для привлечения покупателей и создания клиентской базы;
- В) когда отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара.

16) Смысл теории конкурентных преимуществ М. Трэйси и Ф. Вирсема заключается в:

- А) снижение издержек;
- Б) ценностный подход;
- В) развитие рынка;

17) Стратегическая цель компании, реализующей стратегию оптимальных издержек:

- А) узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом;
- Б) чувствительные к потребительской ценности покупатели;
- В) большая доля рынка;

18) Назовите конкурентные стратегии по М. Портеру:

- А) лидерство по издержкам;
- Б) операционное совершенство;
- В) лидерство по продукту.

19) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

- А) управление персоналом;
- Б) производство;
- В) исследования и разработки.

20) Возникновение межотраслевой конкуренции базируется на:

- А) одинаковых условиях производства, приводящих к равной норме прибыли;
- Б) неодинаковых условиях производства, приводящих к разной норме прибыли;
- В) неодинаковых условиях производства, приводящих к равной норме прибыли.

21) Управление персоналом относится к:

- А) внешней логистике;
- Б) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- В) обслуживанию.

22) Поиск новых возможностей является:

- А) целью конкурентной разведки является
- Б) процессом сбора информации;
- В) анализом данных.

23) К деловым стратегиям предприятия относятся:

- А) финансовые стратегии предприятия;
- Б) конкурентные стратегии;
- В) продуктовые стратегии.

24) Низкие входные барьеры:

- А) результат конкуренции;
- Б) присущи новым быстрорастущим рынкам;
- В) формируют потребители.

25) Незначительные инвестиции в инновации относятся к одной из характеристик:

- А) стратегии фокусирования
- Б) стратегии «лидерство по издержкам»/ «операционное совершенство»
- В) стратегии дифференциации/ лидерство по продукту

26) Не ограничена в выборе методов разработки система:

- А) бухгалтерского учета;
- Б) управления затратами;
- В) налогового учета.

27) Одним из инструментов реализации конкурентной стратегии является:

- А) операционная стратегия;
- Б) консолидация;
- В) дифференциация.

28) Усилением конкуренции характеризуется рынок в период:

- А) замедления роста;
- Б) становления;
- В) распада.

29) Оценку конкурентоспособности компании с учетом полного спектра её функций и долгосрочных целей реализует:

- А) продуктовый метод оценки конкурентоспособности компании;
- Б) матричный метод оценки конкурентоспособности компании
- В) метод оценки операций.

30) Производство относится к

- А) вспомогательным в модели «цепочки ценностей» бизнес-процессам
- Б) основным в модели «цепочки ценностей» бизнес-процессам;
- В) материально-техническому обеспечению

### **Вариант 3**

1) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

- А) материально-техническое обеспечение;
- Б) логистика;
- В) маркетинг.

2) Анализ отраслевых входных и выходных барьеров» связан с конкурентной силой:

- А) воздействие поставщиков;
- Б) появление новых конкурентов;
- В) влияние товаров - субститутов;

3) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

- А) исследования и разработки;

- Б) внешняя логистика;
- В) маркетинг.
- 4) К типам рыночных структур относится:
- А) олигополия;
- Б) ценовая конкуренция;
- В) неценовая конкуренция.
- 5) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:
- А) дифференциация;
- Б) лидерство по издержкам;
- В) близость к потребителю.
- 6) В основе кривой опыта лежит идея:
- А) по мере накопления опыта производства товара затраты на его изготовление остаются прежними;
- Б) по мере накопления опыта производства товара понижаются затраты на его изготовление.
- В) по мере снижения производства снижаются затраты на единицу выпускаемой продукции.
- 7) Оценка конкурентоспособности проводится в целях:
- А) изменений технологий производства продукта;
- Б) составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта;
- В) совершенствования условий разработки новых продуктов.
- 8) Оценка конкурентоспособности на основе нормы потребительной стоимости – это:
- А) оценка удельного веса розничного товарооборота предприятия в общем объеме продаж;
- Б) оценка совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений, оценки конкурентоспособности экономических технологий;
- В) оценка четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности: производственный процесс; оборотные средства; управление; конкурентоспособность товара.

9) К основным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:

- А) внутренняя логистика;
- Б) управление кадрами;
- В) технологическое развитие.

10) Конкурентные стратегии относятся:

- А) к деловым стратегиям предприятия;
- Б) к функциональным стратегиям предприятия;
- В) маркетинговым стратегиям предприятия.

11) Система управления затратами:

- А) составная часть бухгалтерского учета;
- Б) составная часть системы менеджмента предприятия;
- В) составная часть учета расходов.

12) Органический рост:

А) последовательное, стабильное, целенаправленное развитие, в основном, за счет собственной прибыли, банковских кредитов или IPO;

Б) агрессивный рост за счет слияний и поглощений (M&A – Merges&Acquisition), административного ресурса;

В) промежуточная переходная модель консолидации бизнеса, при которой рост масштабов компании происходит без слияний и поглощений, но за счет партнерств с другими компаниями, в том числе, с конкурентами.

13) Одна из компонент матрицы уникальных способностей к росту:

- А) географические компетенции;
- Б) локальный мультипродуктовый рынок
- В) глобальный мультипродуктовый рынок.

14) Система управления затратами:

- А) иллюстрирует будущее;
- Б) предназначена для внешнего пользования;
- В) иллюстрирует ретроспективу.

- 15) Одна из характеристик стратегии «концентрация» / «близость к клиенту» это - :
- А) недорогие материалы и сырье;
  - Б) комплексное решение для клиента;
  - В) относительно низкие затраты на персонал.
- 16) Рынок в период застоя характеризуется:
- А) возрастанием агрессивности конкуренции;
  - Б) низкими входными барьерами
  - В) снижением издержек за счет новых идей.
- 17) Оценка конкурентоспособности на основе расчета рыночной доли это - :
- А) оценка удельного веса розничного товарооборота предприятия в общем объеме продаж;
  - Б) оценка совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений, оценки конкурентоспособности экономических технологий;
  - В) оценка четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности: производственный процесс; оборотные средства; управление; конкурентоспособность товара.
- 18) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:
- А) операционное совершенство;
  - Б) лидерство по издержкам;
  - В) фокусирование.
- 19) К вспомогательным в модели «цепочки ценностей» относится бизнес-процесс:
- А) инфраструктура компании;
  - Б) маркетинг;
  - В) внешняя логистика.
- 20) Продуктовый метод оценки конкурентоспособности заключается в:
- А) определении средневзвешенного значения среди показателей конкурентоспособности по каждому виду продукции;
  - Б) оценке конкурентоспособности компании с учетом полного спектра её функций и долгосрочных целей;



В) в оценке компании на основе теории эффективной конкуренции.

21) Материально-техническое обеспечение относится к:

- А) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- Б) логистике;
- В) основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей».

22) Появление новых конкурентов связано с:

- А) эффективной работой предприятия в отрасли;
- Б) анализ отраслевых входных и выходных барьеров;
- В) периодом распада отрасли;

23) Исследования и разработки относятся к:

- А) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- Б) внешней логистике;
- В) основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей».

24) Олигополия относится к:

- А) типам рыночных структур
- Б) ценовой конкуренции;
- В) неценовой конкуренции.

25) Близость к потребителю относится к:

- А) дифференциации;
- Б) лидерству по издержкам;
- В) ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема

26) По мере накопления опыта производства товара понижаются затраты на его изготовление, в этом заключается идея:

- А) жизненного цикла товара;
- Б) кривой опыта;
- В) жизненного цикла отрасли.

27) Для составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта проводится:

- А) изменения технологий производства продукта;
- Б) оценка конкурентоспособности
- В) совершенствование условий разработки новых продуктов.

28) Оценка совокупности маркетинговых, управленческих и организационных решений – это:

- А) оценка удельного веса розничного товарооборота предприятия в общем объеме продаж;
- Б) оценка конкурентоспособности на основе нормы потребительной стоимости;
- В) оценка четырех групповых показателей или критериев конкурентоспособности: производственный процесс; оборотные средства; управление; конкурентоспособность товара.

29) Внутренняя логистика относится к:

- А) основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- Б) вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей»;
- В) технологическому развитию.

30) К деловым стратегиям предприятия относятся:

- А) конкурентные стратегии;
- Б) маркетинговые стратегии;
- В) товарные стратегии.

Приложение № 2

**ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**Тема 1 «Современные теории конкуренции и конкурентных отношений»**

Цель занятия: систематизация и рассмотрение различных теорий конкуренции и конкурентных отношений в целях формулирования собственных выводов.

Форма и содержание занятия: семинар, выступление по материалам на тему:

- 1 Конкуренция и конкурентоспособность – основные понятия и определения
  - 2 Основоположник теории конкуренции – А.Смит
  - 3 Теория совершенной конкуренции А. Маршалла
  - 4 Экономическая теория несовершенной конкуренции ДЖ. Робинсон
  - 5 Теория монополистической конкуренции Э.Чемберлина.
  - 6 Теория инноваций Й. Шумпетера
  - 7 Теория Ф. Хайека: конкуренция – движущая сила экономического развития
- Раскрывается содержание практических занятий
- 8 Теория конкурентных преимуществ М. Портера
  - 9 Теория «интеллектуального лидерства» Г. Хамела и К. Прахалада
  - 10 Теории конкуренции XX века: эволюция взглядов
  - 11 Теория конкурентных преимуществ М. Трэйси и Ф. Вирсема
  - 12 Теория «предпринимательских экосистем» Дж. Мура
  - 13 Теория «соконкуренции» А.М. Бранденбургера и Б.Дж. Нейлбаффа
  - 14 Сравнительные характеристики современных теорий конкурентных преимуществ
  - 15 Модель стратегического позиционирования компании И. Гуркова
  - 16 Модель пяти конкурентных сил М. Портера
  - 17 Сравнительная характеристика конкурентных стратегий М. Портера и М. Трэйси и Ф. Вирсема
  - 18 «Карта стратегических групп» - инструмент оценки конкурентоспособности компаний в отрасли
  - 19 Матричные модели оценки конкурентоспособности компаний
  - 20 Динамические модели оценки конкурентоспособности компаний
  - 21 Основные методики оценки конкурентоспособности компании
  - 22 Модель «цепочки ценностей» для оценки конкурентных преимуществ компании

- 23 Государственное регулирование конкуренции в России
- 24 Опыт государственного регулирования конкуренции за рубежом
- 25 Стратегия протекционизма в зарубежных странах

Тему следует выбрать на основе своего научного интереса. Далее составляется план выступления. В процессе обработки материалов автор должен провести их систематизацию, рассмотреть различные точки зрения на проблему, уточнить содержание основных понятий, рассмотреть теоретические подходы к проблеме, сформулировать собственные выводы.

Свое выступление необходимо сопроводить презентацией – 5-6 слайдов. Примерное содержание презентации:

Титульный слайд – тема выступления, ФИО автора презентации с указанием номера группы;

4-5 слайдов, раскрывающих особенности теории, модели, методики, процессов регулирования, стратегии (в зависимости от выбранной темы).

## **Тема 2 «Анализ отрасли по модели пяти конкурентных сил М. Портера. Построение карты стратегических групп»**

В процессе анализа конкурентной среды отрасли и конкурентоспособности компании необходимо:

- идентифицировать основных клиентов и поставщиков;
- выявить степень значимости клиентов и поставщиков и степень их влияния на компанию;
- оценить возможности и угрозы, которые могут возникнуть для компании от воздействия клиентов и поставщиков;
- разработать предложения по оптимизации структуры клиентов и поставщиков для снижения рисков;
- оценить угрозу появления новых конкурентов;
- оценить вероятность появления товаров-субститутов.

Идентификацию основных клиентов и поставщиков необходимо провести с учетом рассматриваемого предприятия.

В целях диагностики отрасли и определения конкурентной позиции основных групп конкурентов следует составить карту стратегических групп и определить принадлежность компании, работающей в отрасли, к той или иной группе.

Для составления карты стратегических групп необходимо:

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

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

- фиксации своих конкурентных позиций;
- переходу в другую стратегическую группу;
- созданию новой стратегической группы.

### **Тема 3 «Формирование устойчивых конкурентных преимуществ в соответствии с отраслевыми ключевыми факторами успеха»**

На основе материалов кейсов, размещенных в ЭИОС необходимо:

- 1) выявить отраслевые ключевые факторы успеха в производстве пищевой продукции;
- 2) определить конкурентные преимущества компаний и сравнить их с отраслевыми КФУ;
- 3) выявить отраслевые ключевые факторы успеха в розничном ритейле;
- 4) определить конкурентные преимущества розничной компании «Азбука вкуса» и сравнить их с отраслевыми КФУ;
- 5) выявить компании-лидеры в отраслях; компании, занимающие прочную позицию «среднячков», аутсайдеров;
- 6) подготовить программу мероприятий по укреплению конкурентной позиции отдельных компаний.

Для выполнения задания следует сформулировать предпосылки успеха компании – ответить на вопросы:

- 1) Что хотят потребители?
- 2) Кто наши потребители?
- 3) Что они хотят?
- 4) За что готовы платить?
- 5) Как компания выживает в конкурентной борьбе?
- 6) Что движет конкуренцией?
- 7) Насколько интенсивна конкуренция?
- 8) Как можно получить конкурентное преимущество?

Ответы на перечисленные вопросы позволят сформулировать ключевые факторы успеха отрасли.

#### **Тема 4 «Построение многоугольника конкурентоспособности для оценки компании и ее основных конкурентов, сравнительный анализ конкурентных преимуществ»**

Для построения многоугольника конкурентоспособности необходимо:

определить ключевые критерии товара компании, которые влияют на привлекательность товара для целевой аудитории.

оценить конкурентоспособность товара компании и товара конкурентов по 10-ти бальной шкале, где 1 — самый низкий балл, а 10 — максимальный балл.

оформить результаты в виде таблицы 5, данные которой позволят построить многоугольник конкурентоспособности.

составить план действий по улучшению конкурентоспособности компании по тем критериям, которые ниже конкурентов.

Таблица 1 – Сравнительные оценки конкурентоспособности компании

Критерии конкурентоспособности	Компания		Конкурент 1	Конкурент 2
Ассортимент				
Цена				
Внешний вид				
Эффективность и результат				
Срок годности товара				
Дистрибуция				
Рекламная активность				
Уникальность предложения				
Знание бренда				
Лояльность к бренду				
Качество персонала				
Сервис				
Другие...				

План действий по улучшению конкурентоспособности компании должен содержать конкретные предложения по устранению недостатков в работе компании.

Если результаты деятельности компании по многим критериям требуют корректировки, то следует в первую очередь провести их ранжирование. Далее с учетом полученных результатов составить план действий по улучшению конкурентоспособности компании.

На рисунке 1 представлен пример построения многоугольника конкурентоспособности по выбранному перечню критериев.

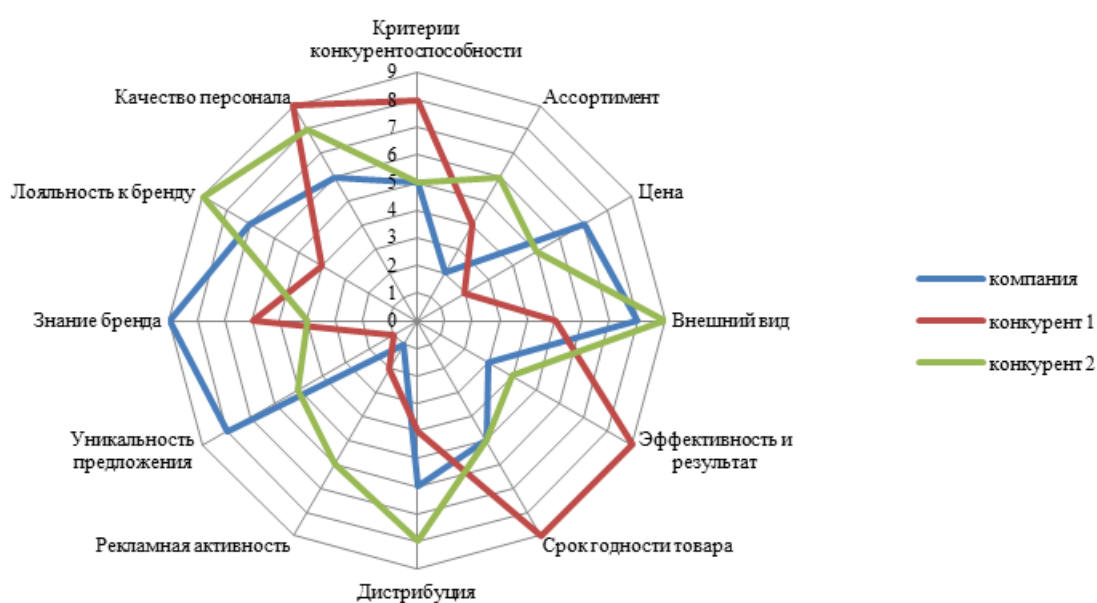


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности

## ТИПОВЫЕ ВАРИАНТЫ ПО КУРСОВОЙ РАБОТЕ

Тема 1 – Анализ состояния рыбоперерабатывающей отрасли РХК региона и формирование перспектив ее развития

1 Понятие и основные характеристики отрасли

1.1 Анализ влияния факторов макросреды

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

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

2.1 Характеристика основных участников рынка

2.2 Перспективы развития рыбоперерабатывающих предприятий РХК региона

Тема 2 – Оценка конкурентоспособности предприятия (на конкретном примере)

1 Техничко-экономическая характеристика предприятия

1.1 Анализ влияния факторов макросреды в условиях кризисных явлений

1.2 Оценка конкурентоспособности предприятия по модели пяти конкурентных сил

М. Портера

2 Основные проблемы развития и мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности предприятия

2.1 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования

Тема 3 – Обоснование конкурентной стратегии предприятия (на конкретном примере)

1 Теоретические аспекты понятия конкурентной стратегии

1.1 Общие конкурентные стратегии

1.2 Практические действия по разработке конкурентной стратегии

2. Конкурентное состояние предприятия и его конкурентная стратегия

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ существующей конкурентной стратегии

2.3 Рекомендации по оптимизации конкурентной стратегии объекта исследования



**ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
(ЭКЗАМЕН) ПО ДИСЦИПЛИНЕ «КОНКУРЕНТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

1. Сущность и виды конкуренции.
2. Определение отраслевых ключевых факторов успеха
3. Корневые компетенции рыночных структур: основные характеристики
4. Матрица оценки корневых компетенций, управление компетенциями
5. Сущность устойчивого конкурентного преимущества и критерии его оценки
6. Структурный анализ отрасли и конкурентной среды
7. Основные экономические характеристики отрасли
8. Модель пяти конкурентных сил (по М.Портеру).
9. Анализ уровня конкуренции в отрасли, основные факторы
10. Рыночная власть и средства воздействия, используемые потребителями продукции
11. Рыночная власть и средства воздействия, используемые поставщиками продукции
12. Степень влияния фактора появления на рынке новых конкурентов
13. Товары-субституты, их роль в конкурентной борьбе.
14. Входные и выходные отраслевые барьеры
15. Оценка конкурентной позиции компании по матрицам производителя и потребителя
16. Роль SWOT-анализа в формировании конкурентной стратегии организации
17. Совершенная конкуренция: сущность, взаимодействие отдельных потребителей и производителей с рынком.
18. Сущность понятия «конкурентоспособность», иерархия понятий конкурентоспособности предпринимательских структур.
19. Понятие конкурентоспособности товара.
20. Роль оценки конкурентоспособности организации и товара в предпринимательской деятельности.
21. Роль стандартизации, сертификации и систем качества в обеспечении конкурентоспособности товаров.
22. Взаимосвязь показателей конкурентоспособности и эффективности деятельности организации
23. Методы оценки уровня конкурентоспособности организации
24. Цели и методы диагностики конкурентной среды рынка
25. Карта стратегических групп как аналитический инструмент
26. Классификация конкурентных стратегий М. Портера
27. Классификация и характеристика конкурентных стратегий М. Трэйси и Ф. Вирсема.
28. Адаптация стратегии конкуренции к особенностям динамики рынка

29. Место «цепочки ценностей» в стратегическом анализе издержек
30. «Цепочка ценностей» М.Портера и ее связь с конкурентной стратегией
31. Методы реализации конкурентных стратегий
32. Бенчмаркинг как инструмент развития конкурентных преимуществ
33. Матрица БКГ: методика построения и сферы использования
34. Взаимосвязь матрицы «продукт-рынок» И. Ансоффа с конкурентной стратегией
35. Анализ форм и методов государственного регулирования конкуренции в России и за рубежом
36. Роль Федерального закона «О защите конкуренции» в развитии конкурентного рынка в России
37. Информационная безопасность, как элемент конкурентоспособности организации
38. Этапы проведения конкурентного анализа
39. Модели и методы конкурентной разведки
40. Конкуренция и антимонопольное законодательство.