



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 программы дисциплины)  
**«УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

основной профессиональной образовательной программы магистратуры  
по направлению подготовки  
**38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ**  
Профиль программы  
**«ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ 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-4: Способен управлять организациями, подразделениям и, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями</p> | <p>ПК-4.1: Использует различные методы управления для обеспечения эффективности бизнеса</p> | <p>Управление конкурентоспособностью предприятия</p> | <p><u>Знать:</u> основные теории управления конкурентоспособностью, понятия и категории конкурентоспособности; модели и методы проведения конкурентного анализа в отрасли и на производственном предприятии; классические и современные модели и методы разработки конкурентной стратегии;</p> <p><u>Уметь:</u> выявлять отраслевые ключевые факторы успеха, идентифицировать корневые компетенции и формировать устойчивые конкурентные преимущества; анализировать отраслевую цепочку создания стоимости, разрабатывать рекомендации для успешной реализации конкурентной стратегии; разрабатывать программу мероприятий, направленных на достижение устойчивых конкурентных преимуществ предприятия</p> <p>– <u>Владеть:</u> навыками отраслевого конкурентного анализа, обоснования конкурентной стратегии, разработки программы формирования устойчивых конкурентных преимуществ для укрепления конкурентной позиции предприятия на рынке; методами эффективного управления конкурентоспособностью производственного предприятия.</p> |

## **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 экзамена, относятся:

- задания по курсовой работе;
- вопросы для промежуточной аттестации (экзамен) 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 заочной форме обучения – как форма внеаудиторной самостоятельной работы студента.

Тестовые задания предусматривают выбор правильного ответа на поставленный вопрос из предлагаемых вариантов ответа. Оценка определяется процентом правильных ответов: «отлично» – 85-100%; «хорошо» – 75-84%; «удовлетворительно» – 60-74%; «неудовлетворительно» – 59% и менее.

В приложении № 5 приведены ключи правильных ответов к тестовым заданиям.

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.

Задания для практических занятий выполняются на практических занятиях индивидуально или в группах (по 3-4 чел.) с целью приобретения умений применять теоретические модели на практике для решения практических ситуаций. Оценка результатов выполнения задания по каждой теме практического занятия производится при представлении студентом письменного отчета по проделанной работе, демонстрации преподавателю и аудитории основных результатов проведенного исследования и (или) на основании ответов студента на вопросы по теме занятия.

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 «Управление конкурентоспособностью предприятия», направленного на формирование навыков стратегического мышления на основе целостного представления методов и инструментов сценарного прогнозирования внешней и внутренней среды организации. Подготавливает к выполнению выпускной квалификационной работы и к самостоятельной деятельности по избранному направлению. Курсовая работа предполагает три раздела первый из которых теоретический, второй и третий практические разделы. 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 бальную.

Шкала соответствия рейтинговых оценок пятибальным 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  | 10                 |

| Раздел   | Критерии  | Рейтинговая оценка |
|--|---|--------------------|
|  | теория вопроса  |                    |
|  | 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 (выступление) | Представляемая информация логически не связана. Не использованы | Представляемая информация не систематизирована и не                 | Представляемая информация систематизирована и  | Представляемая информация систематизирована,  |        |

| Элементы презентации | «неудовлетворительно»   | «удовлетворительно»  | «хорошо»  | «отлично»   | Оценка |
|----------------------|---|--|---|---|--------|
|                      | профессиональные термины  | последовательна. Минимально использованы профессиональные термины              | последовательна. Использованы профессиональные термины                | 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 недостаточные                            | Ответы на вопросы полные с приведением примеров и пояснениями                     |        |
| Итоговая оценка      |   |  |   |   |        |

4.2 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.

4.3 В приложении № 4 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

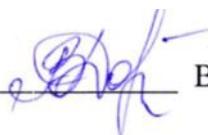
| Система оценок<br><br>Критерий   | <b>2</b>  | <b>3</b>  | <b>4</b>  | <b>5</b>  |
|--|---|---|---|---|
|  | <b>0-40%</b>  | <b>41-60%</b>   | <b>61-80 %</b>  | <b>81-100 %</b>   |
|  | <b>«неудовлетворительно»</b>  | <b>«удовлетворительно»</b>  | <b>«хорошо»</b>   | <b>«отлично»</b>  |
|  | <b>«не зачтено»</b>   | <b>«зачтено»</b>  |   |   |
| <b>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 и интерпретировать 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 решения профессиональных задач</b> | В состоянии решать только фрагменты поставленной задачи в соответствии с заданным алгоритмом, не освоил предложенный алгоритм, допускает ошибки                 | В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом                 | В состоянии решать поставленные задачи в соответствии с заданным алгоритмом, понимает основы предложенного алгоритма                              | Не только владеет алгоритмом и понимает его 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 «Управление конкурентоспособностью предприятия» представляет собой компонент основной профессиональной образовательной программы магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (профиль программы «Производственный 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 «УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ»

### Вариант 1

1) Оценочный критерий конкурентоспособности это:

А) критерий конкурентоспособности, основанный на характеристиках, определяющих возможность допуска объекта на рынок и к оценке конкурентоспособности

Б) комплексный критерий, который включает группу характеристик, определяющих конкурентоспособность товара с той или иной стороны

В) критерий конкурентоспособности, основанный на характеристиках, определяющих меру конкурентоспособности и конкурентные преимущества

2) К экономическому содержанию конкуренции относятся:

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

3) Конкурентоспособность региона – это:

А) способность формировать и удерживать свои конкурентные преимущества, обусловленные природными ресурсами, созданными экономическими, инновационными, экологическими, социальными ресурсами.

Б) способность выпускать конкурентоспособную для потребителя продукцию, которая по потребительским свойствам и ценовым характеристикам более привлекательна, чем аналогичная продукция конкурентов и рентабельна для производителя.

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

4) 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

5) 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

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

А) модели хозяйствования

Б) цены

В) финансовая устойчивость

Г) деловая активность

7) 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;

8) Конкурентная среда предприятия:

А) является частью его маркетинговой среды;

Б) независима от маркетинговой среды;

В) и маркетинговая среда предприятия не влияют друг на друга.

- 9) Считается, что конкуренция слаба, если:
- А) действия фирм-конкурентов снижают среднюю прибыль в отрасли
  - Б) большая часть компаний отрасли может получать прибыль выше средней, вкладывая средства лишь в производственные инвестиции
  - В) большинство компаний получает вполне приемлемую прибыль
- 10) 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.
- 11) Входные барьеры существуют для:
- А) увеличения предпринимательского риска потенциальных конкурентов;
  - Б) снижения предпринимательского риска потенциальных конкурентов;
  - В) увеличения предпринимательского риска существующих конкурентов;
- 12) 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
- 13) Модель пяти сил конкуренции М. Портера представляет собой аналитический инструмент системной диагностики:
- А) краткосрочных обязательств
  - Б) внутренней среды компании;
  - В) конкурентных условий рынка.
- 14) Конкурентное преимущество является:
- А) одной из составляющих стратегического выбора предприятия
  - Б) способностью предприятия производить продукцию

В) одной из составляющих взаимодействия на рынке

15) К вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относится:

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

16) Стратегическое позиционирование компании по методике профессора И.Гуркова предполагает:

- А) сочетания «цена»-«качество»; «удельные издержки»-«корневые компетенции»
- Б) сочетания «цена»-«удельные издержки»; «качество»-«корневые компетенции»
- В) сочетания «цена»-«корневые компетенции»; «качество»-«удельные издержки»

17) К основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относятся:

- А) обслуживание;
- Б) материально-техническое обеспечение;
- В) технологическое развитие

18) 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;

19) К конкурентным стратегиям по М. Портеру относятся:

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

20) Устойчивое конкурентное преимущество – это:

А) система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности, возможность более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами

Б) долгосрочная выгода от осуществления уникальной стратегии, направленной на создание ценности, которая в то же время не применяется ни существующими, ни потенциальными конкурентами и выгоды от использования которой не могут быть скопированы

В) свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами

21) Продуктовое лидерство относится к:

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

Б) конкурентным стратегиям М. Портера;

В) конкурентным стратегиям А.Смита.

22) К вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относится:

А) исследования и разработки;

Б) внешняя логистика;

В) маркетинг.

23) К стратегическим типам компаний относятся:

А) аутсайдер, защитник качества, защитник издержек, интегрированный анализатор, диверсифицированный анализатор, проспектор, монополист

Б) аутсайдер, защитник качества, интегрированный анализатор, диверсифицированный анализатор, проспектор, монополист

В) аутсайдер, защитник качества, защитник издержек, интегрированный анализатор, диверсифицированный анализатор, проспектор, монополист, интегрированный монополист

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

А) горизонтальная интеграция;

Б) лидерство по издержкам;

В) операционное совершенство.

25) Компания, реализующая сфокусированные стратегии на базе низких издержек и широкой дифференциации нацелена на:

А) чувствительных к потребительской ценности покупателей;

Б) большую долю рынка;

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

26) К вспомогательным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относится:

А) внешняя логистика;

Б) управление кадрами;

В) маркетинг.

27) Позиционирование на кривой консолидации может служить ориентиром для:

А) стадии равновесия

Б) оптимизации портфеля

В) стадии специализации

28) К ценностным дисциплинам по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относятся:

А) горизонтальная интеграция;

Б) лидерство по издержкам;

В) близость к клиенту.

29) Компания выбирает стратегию лидерства по издержкам в условиях когда:

А) потребности покупателей и способы использования товара разнообразны;

Б) отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара;

В) стандартный или предназначенный для широкого потребителей товар.

30) 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.

31) Ресурсный потенциал предприятия – это:

А) основные средства, материальные ресурсы, трудовые ресурсы

Б) финансовые ресурсы, инновационные ресурсы, производственные ресурсы, информационные ресурсы, предпринимательская способность

В) финансовые ресурсы, инновационные ресурсы, производственные ресурсы, информационные ресурсы

32) Стратегия фокусирования является эффективной, когда:

А) компания присутствует на массовом рынке

Б) сегмент достаточно велик, чтобы быть прибыльным

В) сегмент обладает хорошим потенциалом роста.

33) Маркетинг относится к:

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

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

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

34) 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.

35) Оценка конкурентоспособности компании проводится в целях:

А) выбора контрагентов для совместной деятельности;

Б) проведения реорганизации предприятия;

В) поиска новых форм организации менеджмента предприятия.

36) 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.

37) К ценностной дисциплине по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:

А) дифференциация;

Б) лидерство по издержкам;

В) близость к потребителю.

38) К основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относится:

А) внешняя логистика

Б) управление кадрами;

В) материально-техническое обеспечение

39) К стратегиям концентрированного роста относятся:

А) стратегия усиления позиции на рынке, стратегия развития рынка, стратегия развития товара

Б) стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции

В) стратегия центрированной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации, стратегия конгломеративной диверсификации

40) 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.

## Вариант 2

1) Внутриотраслевая конкуренция – это:

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

Б) конкуренция между производителями различного товара за более выгодное приложение капитала на основе перераспределения прибыли

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

2) 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;

3) 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.

4) 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.

5) 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.

б) Конкурентная сила продуктов и конкурентное преимущество предприятия:

А) не тождественны, поскольку ценовые или качественные преимущества продукции относительно быстро копируются конкурентами;

Б) равны между собой;

В) не равны между собой, поскольку конкурентная сила продуктов не связана с конкурентным преимуществом предприятия.

7) 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.

8) Конкурентное преимущество является:

А) одной из составляющих стратегического выбора предприятия;

Б) способностью предприятия производить продукцию;

В) одной из составляющих взаимодействия на рынке.

9) Отраслевые ключевые факторы успеха зависят от:

А) технологии, производства, реализации продукции, маркетинга, профессиональных навыков, организационных способностей, других факторов

Б) технологии, производства, реализации продукции, маркетинга, профессиональных навыков, организационных способностей

В) технологии, производства, реализации продукции, профессиональных навыков, организационных способностей, других факторов

10) 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.

11) Матричный метод оценки конкурентоспособности предприятия подразумевает применение:

А) исключительно матриц 3X3;

Б) матриц 2X2, 3X3;

В) исключительно матриц 2X2.

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

А) внутренней среды компании

Б) конкурентных условий рынка. Оценки конкурентной позиции компании в отрасли

В) внутренней среды компании и состояния конкурентов

13) 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.

14) В модели «цепочки ценностей» к вспомогательным бизнес-процессам относится:

А) внешняя логистика

Б) управление персоналом;

В) обслуживание.

15) К конкурентным стратегиям М.Портера относятся:

А) лидерство по издержкам, широкая дифференциация, фокусирование

Б) стратегия застрявшего на полпути, стратегия интеллектуального лидерства, стратегия ключевых компетенций

В) операционное совершенство, лидерство по продукту, близость к клиенту

16) Целью конкурентной разведки является:

- А) поиск новых возможностей;
- Б) сбор информации;
- В) анализ данных.

17) Конкурентные стратегии предприятия относятся:

- А) к портфельным стратегиям предприятия
- Б) к деловым стратегиям предприятия;
- В) продуктовым стратегиям предприятия

18) В условиях нового быстрорастущего рынка:

- А) высокие входные барьеры
- Б) низкие входные барьеры;
- В) сформированный класс потребителей.

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

- А) значительные инвестиции в персонал
- Б) незначительные инвестиции в инновации;
- В) «кастомизированный» продукт

20) К ценностному качеству «Операционное совершенство» Трейси и Вирсема относятся:

А) предоставление потребителю надежного товара (услуги), обеспечение его доставки, эффективной по затратам и с минимальными неудобствами

Б) точная и целенаправленная сегментация рынков и подгонка продуктов так, чтобы удовлетворить запросы потребителей. Способность чувствовать рынок и налаживать отношения с потребителями

В) предложение потребителю самого современного продукта, который окажется для него более полезным в использовании, благодаря чему компания может установить премиальную цену и сделать предложения конкурентов устаревшими

21) Система управления затратами:

- А) жестко регламентирована;
- Б) не ограничена в выборе методов разработки;
- В) предназначена для внешних пользователей.

22) Консолидация представляет собой:

- А) конкурентную стратегию;
- Б) один из инструментов реализации конкурентной стратегии;
- В) деловую стратегию.

23) Рынок в период замедления роста характеризуется:

- А) усилением конкуренции;
- Б) отсутствием правил игры;
- В) возможными сырьевыми трудностями.

24) 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.

25) К характеристике этапа зрелости жизненного цикла бизнеса относятся:

- А) завоевание лидерства на рынке, создание системы распределения, создание технологии, организация процесса производства, капиталовложения в будущую деятельность
- Б) капиталовложения с целью сокращения издержек, повышение эффективности производства, сохранение доли на рынке, оптимизация ассортимента, повышение рентабельности, максимизация притока денежных средств
- В) управление капиталовложениями, максимизация сбрасывания денег

26) К основным бизнес-процессам в модели «цепочки ценностей» относится:

- А) технологическое развитие

- Б) производство;
- В) материально-техническое обеспечение

27) Метод SPACE заключается в том, что для предприятия оцениваются:

- А) семь групп факторов
- Б) четыре группы факторов
- В) шесть групп факторов

28) 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.

29) К типам рыночных структур относится:

- А) чистая монополия;
- Б) ценовая конкуренция;
- В) неценовая конкуренция.

30) 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:

31) Корпоративная стратегия - это:

- А) основание в пирамиде стратегий
- Б) базовая часть пирамиды стратегий
- В) высшая ступень пирамиды стратегий

32) Конкурентная среда предприятия:

- А) не является частью его маркетинговой среды;
- Б) определяет многие маркетинговые характеристики: объемы продаж, цены, условия реализации.;
- В) не зависит от объемов реализации.

33) Компании целесообразно выбирать стратегию лидерства по издержкам в условиях когда:

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

34) К экономическому фактору развития конкуренции на отраслевых рынках относится:

- А) высокая инфляция
- Б) усложненные процедуры выдачи лицензий на право осуществления деятельности
- В) низкий уровень организованности и открытости рынка инвестиционных товаров
- Г) создание альянсов между уже существующими на рынке структурами

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

- А) снижении издержек;
- Б) ценностном подходе;
- В) развитии рынка;

36) 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

37) К стратегической цели компании, реализующей стратегию оптимальных издержек относится:

- 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;

38) Конкурентная стратегия по М. Портеру это:

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

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

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

40) 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.

### **Вариант 3**

1) 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

2) Конкурентоспособность предприятия отражает:

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

3) К экономическому содержанию конкуренции относится:

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

4) К типам рыночных структур относится:

А) монополистическая конкуренция;

Б) ценовая конкуренция;

В) дивидендная конкуренция.

5) Стадия роста отрасли характеризуется:

А) укреплением рынка, который продолжает расти, показывая высокие темпы увеличения продаж и прибыли

Б) высокими темпами роста рынка, низким количеством конкурентов, отсутствием угрозы со стороны товаров заменителей, использованием новых технологий, высоким уровнем инвестиций в отрасль и высоким уровнем цен

В) замедлением темпов роста. Конкуренция растет за счет увеличения количества игроков, производственные мощности в отрасли увеличиваются, а предложение начинает превышать уровень спроса

б) 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.

7) Полный перечень основных стратегий управления стейкхолдерами содержит:

А) вовлечение в процесс, привлечение к проекту, получение поддержки.

Игнорирование

Б) вовлечение в процесс, привлечение к проекту, получение поддержки

В) вовлечение в процесс, получение поддержки, позиционирование. Игнорирование

8) 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.

9) 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.

10) Жизненный цикл конкурентного преимущества содержит периоды:

А) создания, пожинания плодов, разрушения;

Б) создания, развития, конкуренции, ухода с рынка;

В) развития, становления, ухода.

11) Технологические «ноу-хау», системы, поддерживающие надежность процессов производства и сбыта, внешние контакты и связи, разные технологии, коллективное обучение, способность распространять информацию входят:

А) в структуру ключевых факторов успеха

Б) структуру корневых компетенций

В) конкурентных стратегий

12) К конкурентной силе по М. Портеру относятся:

А) политические факторы;

Б) потребители;

В) факторы уровня затрат на производство товара.

13) К долгосрочным конкурентным преимуществам предъявляется требование:

А) соблюдение стандартности;

Б) применимости на разных рынках;

В) технологичности.

14) К деловым стратегиям относятся:

А) маркетинговые стратегии, товарные стратегии

Б) финансовые стратегии, продуктовые стратегии

В) портфельные стратегии, стратегии развития, конкурентные стратегии

15) 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.

16) Материально-техническое обеспечение относится к:

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

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

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

17) Смысл теории конкурентных преимуществ М. Трейси и Ф. Вирсема заключается:

А) в ценностном подходе

Б) в снижении издержек

В) в развитии рынка

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

А) воздействие поставщиков;

Б) появление новых конкурентов;

В) влияние товаров - субституттов;

19) Исследования и разработки относятся к:

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

20) К типу рыночных структур относится:

- А) олигополия;
- Б) ценовая конкуренция;
- В) неценовая конкуренция.

21) Ценностная дисциплина по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема - :

- А) дифференциация;
- Б) лидерство по издержкам;
- В) близость к потребителю.

22) 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.

23) 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.

24) 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.

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

А) внутренняя логистика;

Б) управление кадрами;

В) технологическое развитие.

26) Конкурентные стратегии относятся:

А) к деловым стратегиям предприятия;

Б) к функциональным стратегиям предприятия;

В) маркетинговым стратегиям предприятия.

27) Система управления затратами:

А) составная часть бухгалтерского учета;

Б) составная часть системы менеджмента предприятия;

В) составная часть учета расходов.

28) 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.

29) Одна из компонент матрицы уникальных способностей к росту:

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

30) К методам консолидации бизнеса относится:

- А) промежуточная переходная модель консолидации бизнеса
- Б) органический рост, слияние и поглощение, стратегические альянсы
- В) увеличение влияния компаний за счет участия в отраслевых или национальных ассоциациях и союзах

31) Система управления затратами:

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

32) Одна из характеристик стратегии «концентрация»/ «близость к клиенту»:

- А) недорогие материалы и сырье;
- Б) комплексное решение для клиента;
- В) относительно низкие затраты на персонал.

33) Вспомогательный бизнес-процесс в модели «цепочки ценностей» -

- А) операции
- Б) управление человеческими ресурсами
- В) логистика на выходе

34) Рынок в период застоя характеризуется:

- А) возрастанием агрессивности конкуренции;
- Б) низкими входными барьерами
- В) снижением издержек за счет новых идей.

35) 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.

36) К ценностной дисциплине по модели М. Трэйси и Ф. Вирсема относится:

А) операционное совершенство;

Б) лидерство по издержкам;

В) фокусирование.

37) Природный (экологический) фактор развития конкуренции на отраслевых рынках:

А) низкий уровень открытости и организованности рынка капитала

Б) квотирование

В) несовершенство инвестиционной политики государства

Г) ограниченность природных ресурсов

38) Вспомогательный бизнес-процесс в модели «цепочки ценностей» -

А инфраструктура компании;

Б) маркетинг;

В) внешняя логистика.

39) Отраслевое единство предприятий, производство которых характеризуется технологической общностью и однородностью выпускаемой продукции это:

А) горизонтальная интеграция

Б) вертикальная интеграция

В) регрессивная интеграция

40) 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.

Приложение № 2

к п. 3.2

**ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

**Тема «Теоретические аспекты управления конкурентоспособностью предприятия»**

Подготовить к семинару сообщения по предлагаемым темам, согласовав темы с преподавателем:

- 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 конкурентных преимуществ М. Портера
- 8 Теория «интеллектуального лидерства» Г. Хамела и К. Прахалада
- 9 Теории конкуренции XX века: эволюция взглядов
- 10 Теория конкурентных преимуществ М. Трэйси и Ф. Вирсема
- 11 Теория «предпринимательских экосистем» Дж. Мура
- 12 Теория «соконкуренции» А.М. Бранденбургера и Б.Дж. Нейлбаффа
- 13 Государственное регулирование конкуренции в России
- 14 Опыт государственного регулирования конкуренции за рубежом
- 15 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 «Анализ ресурсов и компетенций предприятия. Концепция устойчивого конкурентного преимущества»**

Оценка ресурсного потенциала и компетенций региональных компаний в пищевой промышленности (анализ деловых ситуаций в форме решения кейсов, размещенных в ЭИОС);

Идентификация конкурентных преимуществ предприятий пищевой промышленности на предмет соответствия отраслевым ключевым факторам успеха и критериям устойчивости.

В процессе подготовке к практическому занятию необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Какие вы знаете методы анализа ресурсного потенциала предприятия?
2. Что такое «корневые компетенции» предприятия и чем они отличаются от отраслевых ключевых факторов успеха?
3. По результатам проведенного анализа сформулируйте корневые компетенции исследуемых предприятий.
4. Проведите сравнительный анализ корневых компетенций известных вам рыбоперерабатывающих предприятий.
5. В чем смысл концепции устойчивых конкурентных преимуществ предприятий?
6. Назовите критерии и источники создания устойчивого конкурентного преимущества.
7. Подготовьте сравнительную характеристику современных теорий достижения конкурентных преимуществ
8. Проведите сравнительный анализ конкурентных преимуществ известных вам рыбоперерабатывающих предприятий. Можно ли их назвать устойчивыми с точки зрения следующих критериев: уникальность, длительность действия, лучше, чем у конкурентов, применимо на различных рынках, трудно копируется?

### **Тема «Конкурентные стратегии. Роль цепочки создания стоимости в укреплении конкурентных преимуществ»**

На основе объекта исследования магистерской диссертации необходимо:

Обосновать конкурентные стратегии развития компании на основе подходов М. Портера, Ф. Трейси и М. Вирсема (анализ деловых ситуаций);

Разработать «Цепочки создания стоимости» для выбранного объекта исследования и обосновать на их основе конкурентные преимущества компании.

Для самостоятельной подготовки к практическим занятиям по Теме 6 необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Назовите конкурентные стратегии М. Портера. В чем заключаются достоинства и риски каждой из них?
2. При каких условиях компания выбирает стратегию лидерства по издержкам?
3. При каких условиях компания выбирает стратегию широкой дифференциации?
4. Дайте определение рыночной ниши. Когда компания придерживается стратегии фокусирования (рыночной ниши)
5. Что для бизнеса означает понятие «застрявший на полпути»?
6. В каких случаях применяется стратегия оптимальных издержек?
7. В чем отличие модели конкурентных стратегий М. Трейси и Ф. Вирсема от классического подхода М. Портера?
8. Место модели «цепочка создания стоимости» М. Портера в обосновании конкурентной стратегии?

Приложение № 3

к п. 4.1

**ТИПОВЫЕ ВАРИАНТЫ ПО КУРСОВОЙ РАБОТЕ**

Тема – Анализ состояния отрасли региона и формирование перспектив ее развития на примере рыбоперерабатывающей отрасли РХК Калининградской области

1 Понятие и основные характеристики отрасли

1.1 Анализ влияния факторов макросреды на развитие отрасли

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

3 Разработка алгоритма внедрения предложений по развитию рыбоперерабатывающих предприятий РХК региона

Тема – Анализ конкурентной среды компании

1 Теоретические аспекты анализа конкурентной среды

1.1 Понятие анализа конкурентной среды

1.2 Методики анализа конкурентной среды

2. Исследование конкурентной среды

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды объекта исследования

2.3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности объекта исследования с учетом конкурентной среды

3 Разработка алгоритма внедрения рекомендаций по повышению конкурентоспособности объекта исследования

Тема – Оценка конкурентоспособности предприятия

1 Технико-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

3 Разработка алгоритма внедрения рекомендаций по повышению конкурентоспособности объекта исследования

Тема – Оценка конкурентной позиции и конкурентных преимуществ фирмы

1 Теоретические основы оценки конкурентной позиции предприятия

1.1 Понятие конкурентной позиции предприятия и взаимосвязь с конкурентной стратегией

1.2 Факторы, определяющие конкурентную позицию предприятия

1.3 Методы оценки конкурентной позиции предприятия

2. Исследование конкурентной позиции фирмы

2.1 Характеристика объекта исследования

2.2 Анализ конкурентной среды и конкурентной позиции объекта исследования

2.3 Предложения по укреплению конкурентных преимуществ объекта исследования

3 Разработка алгоритма внедрения предложений по укреплению конкурентных преимуществ объекта исследования

Тема – Обоснование устойчивого конкурентного преимущества компании

Содержание

Введение

1 Теоретические основы формирования конкурентного преимущества предприятия

1.1 Становление и эволюция концепции конкурентных преимуществ

1.2 Инструменты оценки конкурентного преимущества предприятия

2. Устойчивость конкурентных преимуществ фирмы

2.1 Формирование устойчивого конкурентного преимущества компании

2.2 Комплексная оценка конкурентных преимуществ компании

2.3 Формирование предложений по устойчивым конкурентным преимуществам компании

3 Разработка алгоритма внедрения предложений по устойчивым конкурентным преимуществам компании

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

1. Эволюция взглядов на теорию достижения конкурентных преимуществ
2. Анализ уровня конкуренции в отрасли, основные факторы
3. Влияние уровня неопределенности отрасли на стратегические перспективы компании
4. Исследование современных подходов и методов конкурентного анализа
5. Анализ конкурентной среды по модели пяти конкурентных сил М. Портера и современное развитие модели
6. Входные и выходные отраслевые барьеры
7. Роль SWOT-анализа в формировании конкурентной стратегии организации
8. Методы оценки конкурентоспособности в конкурентном менеджменте
9. Исследование подходов к формированию корневых компетенций компании, матрица компетенций
10. Конкурентное позиционирование компании по матрицам потребителя и производителя
11. Современная теория конкурентных преимуществ М. Трейси и Ф. Вирсема
12. Современная теория достижения конкурентных преимуществ А.М. Бранденбургера и Б. Дж. Нейлбаха
13. Современная теория достижения конкурентных преимуществ Г. Хэмела и К. Прахалада
14. Модель цепочки создания стоимости М. Портера и ее практическое применение
15. Применение методов бенчмаркинга в конкурентном менеджменте
16. Стратегическое позиционирование компании по М. Портеру
17. Устойчивые конкурентные преимущества: понятие и основные характеристики
18. Особенности конкурентной борьбы в условиях глобализации
19. Консолидация как метод реализации конкурентной стратегии
20. Цепочка создания стоимости М. Портера и ее роль в обосновании конкурентных стратегий
21. Аутсорсинг как инструмент поиска конкурентных преимуществ
22. Современные методики обоснования конкурентных стратегий бизнес-единиц

23. Теория консолидации бизнеса и рынков А.Т. Кернеу и ее практическое применение
24. Анализ конкурентной среды и конкурентоспособности компании на примере конкретной отрасли
25. Особенности формирования конкурентной среды в рыбохозяйственном комплексе и выявление отраслевых КФУ
26. Сравнительный конкурентный анализ береговых рыбоперерабатывающих предприятий калининградского региона
27. Модель DE/McKinsey для анализа конкурентоспособности бизнес-единиц диверсифицированных компаний (на примере рыбохозяйственного комплекса региона)
28. Формирование системы устойчивых конкурентных преимуществ для рыбоперерабатывающих предприятий
29. Оценка конкурентоспособности рыбохозяйственного комплекса региона
30. Пути повышения конкурентоспособности предприятий рыбохозяйственного комплекса калининградского региона