

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ЛУГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ ВЛАДИМИРА ДАЛЯ»**

**Антрацитовский институт геосистем и технологий**

**Кафедра экономики и транспорта**

УТВЕРЖДАЮ

Директор  
Антрацитовского института  
геосистем и технологий



доц. Крохмалёва Е.Г.  
\_\_\_\_\_ 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**по учебной дисциплине**

**Конкурентоспособность предприятия**

Направление подготовки 38.04.01 Экономика  
Магистерская программа Экономика предприятий и организаций

Разработчики:

профессор \_\_\_\_\_ В.А. Артеменко

старший преподаватель \_\_\_\_\_ А.А. Смирнова

ФОС рассмотрен и одобрен на заседании кафедры экономики и транспорта  
от «14» 04 20 23 г., протокол № 9

Заведующий кафедрой  
экономики и транспорта \_\_\_\_\_ В.А. Артеменко

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат 00C0AE9BC40349D124B4B74D21A2EEBA99  
Действителен с 24.07.2024 по 17.10.2025  
Владелец КРОХМАЛЕВА ЕЛЕНА ГЕОРГИЕВНА

2023 г.

**Паспорт  
фонда оценочных средств по учебной дисциплине  
Конкурентоспособность предприятия**

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля)

| №<br>п/п | Код<br>контроли-<br>руемой<br>компетен-<br>ции | Формулировка<br>контролируемой<br>компетенции                                                                                                                                        | Контролируемые темы учебной<br>дисциплины                                            | Этапы<br>формиро-<br>вания<br>(семестр<br>изучения) |
|----------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| 1        | ПК-1                                           | Способен анализировать глобальные экономические процессы и исследовать их, используя современные теории и модели, аккумулируя данные, полученные из различных источников информации. | Тема 1. Общетеоретические сведения об управлении конкурентоспособностью организации. | 3                                                   |
|          |                                                |                                                                                                                                                                                      | Тема 2. Механизм управления конкурентоспособностью организации.                      | 3                                                   |
|          |                                                |                                                                                                                                                                                      | Тема 3. Иерархическая структура конкурентоспособности.                               | 3                                                   |
|          |                                                |                                                                                                                                                                                      | Тема 4. Методы управления факторами конкурентоспособности организации.               | 3                                                   |
|          |                                                |                                                                                                                                                                                      | Тема 5. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации.          | 3                                                   |
|          |                                                |                                                                                                                                                                                      | Тема 6. Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации.              | 3                                                   |

**Показатели и критерии оценивания компетенций,  
описание шкал оценивания**

| №<br>п/п | Код<br>контроли-<br>руемой<br>компетен-<br>ции | Показатель оценивания<br>(знания, умения, навыки)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Контролируе-<br>мые темы<br>учебной<br>дисциплины              | Наименование<br>оценочного<br>средства                                                      |
|----------|------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1        | ПК-1                                           | <b>Знать:</b><br>законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, налогах и сборах, аудиторской деятельности, официальном статистическом учёте, архивном деле, социальном и медицинском страховании, пенсионном обеспечении;<br><b>Уметь:</b><br>самостоятельно осуществлять поиск и обработку информации, необходимой для решения практических задач<br><b>Владеть:</b><br>навыками обобщения и оценивания результатов, полученных отечественными и зарубежными исследователями, определения перспективных направлений исследований | Тема 1.<br>Тема 2.<br>Тема 3.<br>Тема 4.<br>Тема 5.<br>Тема 6. | опрос<br>теоретического<br>материала,<br>практическая<br>работа,<br>семинарское<br>занятие. |

**Фонды оценочных средств по дисциплине  
«Конкурентоспособность предприятия»**

**Опрос теоретического материала**

**Тема 1. Общетеоретические сведения об управлении конкурентоспособностью организации.**

1. Дайте определение понятия «конкуренция».
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные функции конкуренции на рынке.
3. Дайте краткую характеристику методов конкуренции.
4. Охарактеризуйте виды конкуренции по методам ведения.
5. Назовите виды конкуренции по степени интенсивности.
6. Какие бывают виды конкуренции по формам удовлетворения потребностей?
7. Назовите виды конкуренции по характеру развития.
8. По масштабам развития как классифицируют конкуренцию?
9. Назовите четыре направления конкуренции по Ф. Котлеру.
10. Назовите особенности основных моделей рынка.
11. Охарактеризуйте совершенную конкуренцию.
12. Опишите монополию.
13. Назовите характеристики олигополии.
14. Опишите структуру рынка монополистической конкуренции.
15. Определите основные черты монополистической конкуренции.

**Тема 2. Механизм управления конкурентоспособностью организации.**

1. Дайте определение понятия «управление конкурентоспособностью».
2. Назовите основные цели управления организацией (предприятием).
3. Опишите классы целей управления конкурентоспособностью.
4. Назовите научные подходы к формированию механизма конкурентоспособности организации.
5. Что подразумевает под собой системный подход.
6. Назовите методологические принципы диалектической логики.
7. На что ориентирован инновационный подход?
8. Что учитывает комплексный подход?
9. Определите суть глобального подхода.
10. На что нацелен интеграционный подход?
11. В чем суть виртуального подхода?
12. Что предусматривает маркетинговый подход?
13. Назовите суть эксклюзивного подхода.
14. На что ориентирован воспроизводственно-эволюционный подход?
15. Что рассматривает процессный подход?
16. Что следует понимать под критерием конкурентоспособности?
17. По каким признакам классифицируют критерии конкурентоспособности?
18. Опишите ограничительный и оценочный критерии конкурентоспособности.



19. Назовите классификационные группы характеристик объекта конкурентоспособности, соответствующих типам потребительских реакций, выделенных Н. Кано.

20. Охарактеризуйте группы для сопоставления величины различных критериев, характеризующих конкурентоспособность продукта на разных стадиях его жизненного цикла.

### **Тема 3. Иерархическая структура конкурентоспособности.**

1. Опишите иерархическую структуру конкурентоспособности по Г. Азоеву и А. Челенкову.

2. Назовите три уровня конкуренции, выделенные М. Гельвановским.

3. Дайте определение конкурентоспособности на уровне страны.

4. Охарактеризуйте конкурентоспособность на уровне региона.

5. Что означает конкурентоспособность отрасли?

6. Опишите конкурентоспособность кластера

7. Определите конкурентоспособность на уровне предприятия (организации).

8. Какие показатели используются на разных иерархических уровнях конкуренции?

9. Назовите основные принципы концепции обеспечения конкурентоспособности предприятий.

10. Опишите факторы конкурентного преимущества предприятия, выделенные С.Л. Гарбацевичем, А.И. Трубилиным, Р.А. Фатхутдиновым.

### **Тема 4. Методы управления факторами конкурентоспособности организации.**

1. Что представляет собой управление конкурентоспособностью объекта (предприятия, товара)?

2. Что относят к общим функциям управления конкурентоспособностью?

3. Опишите частные функций управления конкурентоспособностью.

4. Перечислите основные этапы процесса управления конкурентоспособностью объекта, являющегося носителем свойства конкурентоспособности.

5. Назовите этапы оценки конкурентоспособности объектов (предприятия, товара и др.).

6. Перечислите методы оценки конкурентоспособности товаров.

7. Опишите методику оценки конкурентоспособности товаров с помощью рейтингового метода.

8. Охарактеризуйте методику интегральной оценки.

9. Опишите порядок проведения экспертной оценки конкурентоспособности товаров.

10. Что предусматривает матрица Нильсена (оценка коммерческого успеха нового товара)?

11. Охарактеризуйте экспертный метод по системе 11111-55555.

12. Опишите методику оценки конкурентоспособности однопараметрического товара (простые машины, сырьё, топливо и др.).

13. В чем заключается сущность методики оценки конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена?



14. Охарактеризуйте метод SWOT-анализа.
15. Охарактеризуйте анализ конкурентоспособности товара по многоугольнику конкурентоспособности товара.
16. Опишите матрицу Бостонской консультативной группы (БКГ).
17. Перечислите принципы оценки конкурентоспособности объектов.
18. Сформулируйте методические положения оценки конкурентоспособности объектов (предприятия, товара).
19. Назовите подходы к оценке конкурентоспособности объектов.
20. Классифицируйте методы оценки конкурентоспособности объектов.

### **Тема 5. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации.**

1. Дайте определение понятию «стратегия».
2. Что понимают под стратегией предприятия?
3. Назовите важную характеристику стратегии.
4. Что является главной целью стратегии предприятия?
5. Что предусматривает конкурентная стратегия предприятия?
6. На каких условиях должна базироваться конкурентная стратегия?
7. Какие выделяет типы конкурентной стратегии Ф. Котлер, исходя из критерия «доля рынка»?
8. Охарактеризуйте стратегию лидера.
9. Опишите стратегию «следующего за лидером».
10. В чем заключается стратегия специалиста?
11. Как классифицирует конкурентные стратегии В.С. Ефремов?
12. Какие выделяет конкурентные стратегии Г.Л. Азоев?
13. Охарактеризуйте стратегии по М. Портеру.
14. Что такое «матрица Портера»?
15. Анализ, каких факторов включает матрица Портера?
16. Что позволяет найти конкурентные преимущества и формировать их для реализации портфеля новшеств и инноваций?
17. Назовите направления повышения конкурентоспособности предприятия, обеспечивающие процессы по повышению конкурентоспособности товаров.
18. Охарактеризуйте направления по повышению качества товаров и сервиса их потребителей.
19. Опишите структуру механизма реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации.
20. Перечислите задачи регулирования хода реализации стратегии.

### **Тема 6. Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации.**

1. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов?
2. Опишите базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.
3. Назовите цель реинжиниринга бизнес-процессов.
4. Охарактеризуйте особенности бизнес-процессов, для которых проводится реинжиниринг.
5. Назовите основные причины возникновения реинжиниринга.

6. Определите различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
7. Перечислите случаи применения реинжиниринга предприятиями.
8. От чего зависит успех в реинжиниринге бизнес-процессов?
9. Охарактеризуйте результаты реинжиниринга.
10. На чем основан метод бенчмаркинга?
11. Что представляет собой бенчмаркинг в простейшем представлении?
12. Охарактеризуйте бенчмаркинг как процесс.
13. Опишите этапы выполнения работ по планированию бенчмаркинга-проекта.
14. Назовите объект бенчмаркинга.
15. Проведите сравнение различных типов бенчмаркинга.

### **Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование (устный/письменный опрос)**

| <b>Шкала оценивания</b>    | <b>Критерий оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично<br>(5)             | Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, с использованием научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.                                                                                                         |
| хорошо<br>(4)              | Ответ полный и правильный, подтвержден примерами; но их обоснование не аргументировано. Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены 2-3 незначительные погрешности, исправленные по требованию экзаменатора. Материал изложен осознанно, самостоятельно, с использованием научных терминов. Обучающийся испытывает незначительные трудности в ответах на дополнительные вопросы.   |
| удовлетворительно<br>(3)   | Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены правильно, но обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; ответ носит преимущественно описательный характер. Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. |
| неудовлетворительно<br>(2) | Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; Научная терминология используется недостаточно. Обучающийся испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы.                                                     |

## Практические работы

### Практическая работа на тему «Методы управления факторами конкурентоспособности организации»

#### Задача 1

Определить конкурентоспособность предприятия при помощи метода экспертной оценки.

Исходные данные для экспертной оценки факторов конкурентоспособности товара представлены в таблице.

Исходные данные

| Эксперт      | Оценка экспертов, баллов |     |     |     |
|--------------|--------------------------|-----|-----|-----|
|              | КТ                       | ЦТ  | КС  | ЭЗ  |
| Руководитель | 3                        | 3   | 4   | 3   |
| Конструктор  | 4                        | 3   | 4   | 4   |
| Маркетолог   | 3                        | 3   | 3   | 3   |
| Экономист    | 4                        | 3   | 4   | 4   |
| Технолог     | 4                        | 4   | 4   | 3   |
| Сумма баллов | 18                       | 16  | 19  | 17  |
| Средний балл | 3,6                      | 3,2 | 3,8 | 3,4 |

#### Задача 2

Оценить конкурентоспособность товара анализируемого образца по сравнению с конкурентом методом многоугольника.

Исходные данные для оценки конкурентоспособности товаров

| Показатель конкурентоспособности товара                                | Абсолютные значения показателей по |            |                        |
|------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|------------|------------------------|
|                                                                        | нормативу                          | конкуренту | анализируемому образцу |
| Интегральный показатель качества товара (П), единица полезного эффекта | 3 500                              | 3 600      | 3 000                  |
| Цена товара (Ц), ден. ед.                                              | 160                                | 150        | 170                    |
| Интегральный показатель качества сервиса (К <sub>с</sub> ), %          | 1,0                                | 0,95       | 0,9                    |
| Затраты на эксплуатацию товара (З), ден. ед.                           | 2 000                              | 1 500      | 2 200                  |
| Интегральный показатель качества управления (К), %                     | 1,0                                | 0,9        | 0,8                    |

#### Задача 3

Определить конкурентоспособность гражданских самолетов, характеристики которых представлены в таблице.

Сделать вывод о наиболее конкурентоспособном самолете на основании расчета коэффициентов конкурентоспособности каждого из них (в сравнении с самолетом-аналогом).



### Исходные данные

|                                                      | Кол-во пассажиров (чел.), N | Коммерческая нагрузка (тонн) | Макс. скорость (км/с), V | Дальность беспосадочного полета (км), L | Цена \$ тыс. |
|------------------------------------------------------|-----------------------------|------------------------------|--------------------------|-----------------------------------------|--------------|
| Коэффициент важности, k                              | 0,3                         | 0,4                          | 0,1                      | 0,2                                     | 1            |
| Тип самолета                                         |                             |                              |                          |                                         |              |
| 1. А-300-600                                         | 375                         | 44,18                        | 890                      | 8060                                    | 67000        |
| 2. А-330-300                                         | 428                         | 45,7                         | 910                      | 12800                                   | 75000        |
| 3. Б-747-400                                         | 412                         | 65,3                         | 976                      | 15200                                   | 120500       |
| 4. Гипотетический самолет с лучшими характеристиками | 452                         | 68,8                         | 928                      | 16450                                   | 67000        |

## Практическая работа на тему «Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации».

### Задача 1

Дать комплексную интегральную оценку конкурентоспособности бытовых водоочистных устройств (БВУ), характеристика которых представлена в таблице.

Базовой моделью в данной задаче будет модель «D».

### Исходные данные

| № | Показатели                                                                    | Показатели потребительских свойств, определяющие конкурентоспособность БВУ |       |       |                    | Весомость показателей ( $\sum m_i = 100$ ) |
|---|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------------------|--------------------------------------------|
|   |                                                                               | «А»                                                                        | «В»   | «С»   | Базовая модель «D» |                                            |
| 1 | Эффективность очистки воды от летучих галогенорганических соединений (ЛГС), % | 86                                                                         | 90,2  | 78,6  | 92,8               | 20,45                                      |
| 2 | Эффективность очистки воды от токсичных ионов металлов, %                     | 88,2                                                                       | 85    | 90    | 88,5               | 28,12                                      |
| 3 | Средняя производительность, $\text{дм}^3/\text{ч}$                            | 9,5                                                                        | 10,6  | 8,7   | 11,4               | 19,15                                      |
| 4 | Фактический ресурс картриджа, $\text{дм}^3$                                   | 300                                                                        | 325   | 200   | 350                | 23,10                                      |
| 5 | Удобство пользования, баллы                                                   | 3,8                                                                        | 3     | 4,7   | 4,6                | 9,18                                       |
| 6 | Полные затраты на эксплуатацию (Ц), руб.                                      | 12278                                                                      | 8 547 | 16619 | 11 921             |                                            |

### Задача 2

Перед конструкторским отделом поставлена задача – повысить ремонтпригодность выпускаемой заводом технической системы. На научно-технический совет завода были представлены три варианта решения поставленной задачи. Используя экономические показатели (прибыль, убыток) требуется доказать, какой вариант наиболее целесообразен. Система работает круглосуточно 365 дней в году.

### Исходные данные

| Показатели                                                                                        | Вариант 1  | Вариант 2  | Вариант 3  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|
| Стоимость системы, руб.                                                                           | 124 000    | 147 000    | 165 000    |
| Фактическое время работы системы ( $T_{\text{факт}}$ ), ч                                         | 68700      | 68 976     | 68 880     |
| Доходы за каждый фактически отработанный системой час ( $D_{\text{за 1 ч. раб.}}$ ), руб.         | 500        | 800        | 800        |
| Средние затраты на один час поиска отказов ( $Z_{\text{об.от.общ}}$ ), руб.                       | 45 000     | 36 000     | 56 000     |
| Средние затраты, связанные с устранением отказа ( $Z_{\text{рем.общ}}$ ), руб.                    | 2 040 000  | 1 632 000  | 2 392 000  |
| Эксплуатационные расходы за каждый фактически отработанный системой час ( $\Xi$ ), руб.           | 20 610 000 | 34 488 000 | 34 440 000 |
| Размер штрафных санкций за простой системы во время ее эксплуатации ( $C_{\text{шт.общ}}$ ), руб. | 227 700    | 182 160    | 198 000    |

### Задача 3

Провести оценку конкурентоспособности товара на основе метода «11111-55555» по исходящим данным таблицы.

#### Исходящие данные

| Параметр  | Оценка продукции компаний |           |     |
|-----------|---------------------------|-----------|-----|
|           | Славянка                  | Рот Фронт | АВК |
| Цена      | 3                         | 4         | 5   |
| Качество  | 4                         | 3         | 4   |
| Затраты   | 4                         | 3         | 5   |
| Реклама   | 3                         | 3         | 4   |
| Репутация | 4                         | 3         | 4   |

### Практическая работа на тему «Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации»

#### Задание

На примере действующего или гипотетического предприятия сформировать конкурентную стратегию.

Формирование конкурентной стратегии предприятия состоит из следующих этапов.

#### 1. Анализ конъюнктуры рынка:

- изучить потребность и спрос потребителей;
- определить конкурентов в отрасли;
- определить параметры рынка;
- спрогнозировать перспективы рынка;
- определить направления деятельности предприятия на рынке.

#### 2. Создание информационной базы и ее анализ.

2.1. Сбор и анализ информации о внутренней среде предприятия (производство, персонал, организация управления, маркетинг, финансы, культура и имидж организации).

#### 2.2. Сбор и анализ данных о внешней среде предприятия:

- анализ отрасли (покупатели, конкуренты, поставщики, государство);
- анализ конкуренции по модели «Пяти сил конкуренции» М. Портера;

- оценка интенсивности конкуренции в отрасли.

2.3. SWOT- анализ.

3. Анализ конкурентных преимуществ.

4. Формирование альтернатив и выбор конкурентной стратегии.

5. Экономическое обоснование конкурентной стратегии.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству  
практическая работа**

| <b>Шкала<br/>оценивания</b>     | <b>Критерий оценивания</b>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично<br>(5)                  | Студент правильно выполнил задание. Показал отличное владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы на защите.                                                              |
| хорошо<br>(4)                   | Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов на защите.                                      |
| удовлетвори-<br>тельно<br>(3)   | Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено много неточностей. |
| неудовлетвори-<br>тельно<br>(2) | При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей.                                   |



## Семинарские занятия

### Тема 3. Иерархическая структура конкурентоспособности.

1. Анализ конкурентных преимуществ в разработке и реализации товара.
2. Методы повышения конкурентоспособности предприятия.
3. Конкурентоспособность предприятий в международном бизнесе.
4. Конкурентоспособность отрасли и ее оценка.
5. Рейтинг глобальной конкурентоспособности стран мира.

### Тема 6. Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации.

1. Успешное применение реинжиниринга мировыми компаниями.
2. Пример реализации бенчмаркинга из мировой и отечественной практики.
3. Бренд-стратегия на примере компаний.
4. Корпоративный стиль: понятие и основные составляющие. Примеры предприятий успешно использующих корпоративный стиль.
5. Метод конкурентной разведки

### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству семинарские занятия

| Шкала оценивания                | Критерий оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично<br>(5)                  | Студент правильно выполнил задание. Показал отличное владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на все дополнительные вопросы на защите.                                                              |
| хорошо<br>(4)                   | Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. Ответил на большинство дополнительных вопросов на защите.                                      |
| удовлетвори-<br>тельно<br>(3)   | Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено много неточностей. |
| неудовлетвори-<br>тельно<br>(2) | При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала. При ответах на дополнительные вопросы на защите было допущено множество неточностей.                                   |

## Оценочные средства к промежуточной аттестации.

### Вопросы к экзамену

1. Сущность понятия «конкуренция».
2. Роль и значение конкуренции в рыночной экономике.
3. Основные понятия и условия возникновения конкуренции.
4. Современные приоритеты в конкуренции.
5. Функции конкуренции.
6. Классификация конкуренции по методам ведения.
7. Виды конкуренции (ценовая и неценовая конкуренция). Преимущества неценовой конкуренции.
8. Виды конкуренции по степени интенсивности.
9. Конкуренция по формам удовлетворения потребностей.
10. Направления конкуренции по Ф. Котлеру.
11. Основные модели рынка.
12. Особенности конкурентных рыночных структур.
13. Условия совершенной конкуренции.
14. Рынок монополии.
15. Олигополия как рыночная структура.
16. Основные черты монополистической конкуренции.
17. Государственное регулирование конкурентных отношений.
18. Сущность управления конкурентоспособностью.
19. Цели управления конкурентоспособностью.
20. Классы целей управления конкурентоспособностью.
21. Научные подходы к формированию механизма конкурентоспособности организации.
22. Критерии конкурентоспособности.
23. Классификация критериев конкурентоспособности.
24. Ограничительный критерий конкурентоспособности.
25. Оценочный критерий конкурентоспособности.
26. Классификационные группы характеристик объекта конкурентоспособности, соответствующих типам потребительских реакций по Н. Кано.
27. Иерархическая структура конкурентоспособности по Г. Азоеву и А. Челенкову.
28. Уровни конкуренции, выделенные М. Гельвановским.
29. Определение конкурентоспособности страны.
30. Конкурентоспособность региона.
31. Конкурентоспособность отрасли.
32. Конкурентоспособность кластера.
33. Конкурентоспособность на уровне предприятия (организации).
34. Показатели, используемые на разных иерархических уровнях конкуренции.
35. Основные принципы концепции обеспечения конкурентоспособности предприятий.
36. Ключевые факторы успеха предприятия.

37. Классификации факторов конкурентоспособности.
38. Внешние факторы конкурентного преимущества.
39. Внутренние факторы конкурентоспособности.
40. Общие функции управления конкурентоспособностью.
41. Частные функций управления конкурентоспособностью.
42. Основные этапы процесса управления конкурентоспособностью объекта, являющегося носителем свойства конкурентоспособности.
43. Этапы оценки конкурентоспособности объектов (предприятия, товара и др.).
44. Методы оценки конкурентоспособности товаров.
45. Порядок проведения экспертной оценки конкурентоспособности товаров.
46. Анализ конкурентоспособности товара по многоугольнику и экспертному методу.
47. Матрица Нильсена (оценка коммерческого успеха нового товара).
48. Экспертный метод по системе 11111-55555.
49. Методика оценки конкурентоспособности однопараметрического товара.
50. Принципы оценки конкурентоспособности объектов.
51. Методические положения оценки конкурентоспособности объектов (предприятия, товара).
52. Подходы к оценке конкурентоспособности объектов.
53. Классификация методов оценки конкурентоспособности объектов.
54. Сущность понятия «стратегия».
55. Стратегия предприятия.
56. Цели и задачи стратегии предприятия.
57. Конкурентная стратегия предприятия.
58. Типы конкурентной стратегии исходя из критерия «доля рынка» по Ф. Котлеру.
59. Стратегия лидера.
60. Стратегия «следующего за лидером».
61. Стратегия специалиста.
62. Четыре типовые стратегии конкурентной борьбы (виолентная, пациентная, коммутантная, эксплерентная).
63. Классификация конкурентных стратегий по Г.Л. Азоеву.
64. Конкурентные стратегии по М. Портеру.
65. Матрица конкуренции Портера.
66. Направления повышения конкурентоспособности предприятия, обеспечивающие процессы по повышению конкурентоспособности товаров.
67. Направления по повышению качества товаров и сервиса их потребителей.
68. Механизм реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации.
69. Регулирование хода реализации конкурентной стратегии.
70. Сущность реинжиниринга бизнес-процессов.
71. Базовые принципы, положенные в основу реинжиниринга бизнес-процессов.
72. Цель, задачи, объекты реинжиниринга бизнес-процессов.
73. Особенности бизнес-процессов, для которых проводится реинжиниринг.
74. Причины возникновения реинжиниринга.



75. История развития реинжиниринга.
76. Примеры применения реинжиниринга бизнес-процессов лидеров мирового рынка.
77. Различия между усовершенствованием и реинжинирингом бизнеса.
78. Случаи применения реинжиниринга предприятиями.
79. Система показателей оценки эффективности проведения реинжиниринга.
80. Результаты реинжиниринга.
81. Метод бенчмаркинга.
82. История развития бенчмаркинга.
83. Этапы выполнения работ по планированию бенчмаркинга-проекта.
84. Классификация различных типов бенчмаркинга и их сравнение.
85. Объект бенчмаркинга.
86. Злоупотребление хозяйствующим субъектом доминирующим положением на рынке.
87. Формы недобросовестной конкуренции.
88. Функции и полномочия антимонопольного органа.
89. Понятие и свойства конкурентного преимущества.
90. Виды конкурентных преимуществ.
91. Влияние входных барьеров на конкурентные преимущества.
92. Влияние поставщиков продукции на конкурентные преимущества.
93. Влияние потребителей продукции на конкурентные преимущества.
94. Влияние товаров-заменителей на конкурентные преимущества.
95. Понятие конкурентного статуса фирмы.
96. Технология поиска конкурентных преимуществ фирмы.
97. Стратегические выгоды от присутствия конкурента на рынке.
98. Показатели конкурентоспособности продукции (показатели технического качества, экономические показатели, организационные показатели).
99. Классификация потребительских свойств.
100. Мониторинг конкурентоспособности предприятия.
101. Показатели конкурентоспособности услуги.
102. Выбор параметров, характеризующих конкурентоспособность продукта.
103. Критерии и показатели конкурентоспособности предприятий.
104. Риски потребителей, связанные с политикой создания продукта.
105. Политика обеспечения конкурентоспособности продукта, ориентированная на «завоевание» потребителя.
106. Ценовая политика предприятия. Возможности ценовых политик в зависимости от уровня качества продукции предприятия.
107. Альтернативные ценовые стратегии предприятий.
108. Стратегия снижения себестоимости продукции. Особенности ценовых стратегий вытеснения конкурентов. «Ценовые войны».
109. Стратегия дифференциации продукции.
110. Стратегия сегментирования рынка.
111. Стратегия внедрения новшеств. Степень новизны товаров.
112. Стратегия немедленного реагирования на потребности рынка.
113. Оценка конкурентной среды на товарных рынках.
114. Экономическая концентрация и ее оценка.
115. Системное управление конкурентоспособностью предприятия.

116. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.

117. Использование оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.

118. Стратегии для лидеров отрасли.

119. Стратегии для компаний-преследователей.

120. Стратегии для слабых бизнесов (аутсайдеров рынка).

121. Уровни конкурентоспособности.

122. Определение коэффициента конкурентоспособности продукции.

123. Области характеристик продукта.

124. Схема отбора новых продуктов.

125. Политика в области коммуникаций. Основные задачи политики в области коммуникаций.

126. Схема процесса управления конкурентоспособностью экономической системы.

127. Подсистемы системного управления конкурентоспособностью предприятия.

128. Общая характеристика системы обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг.

129. Принципы системы обеспечения конкурентоспособности товаров и услуг.

130. Классификация конкурентных стратегий.

### Задачи к экзамену

Определите конкурентоспособность товара, если его обобщающий параметрический показатель равен 0,9. Товар-конкурент характеризуется следующими данными. Стоит ли вступать в конкурентную борьбу?

#### Исходные данные

| Показатели           | Цена | Энергоемкость | Долговременность |
|----------------------|------|---------------|------------------|
| Значение             | 0,8  | 0,6           | 0,7              |
| Весовые коэффициенты | 0,7  | 0,2           | 0,1              |

Промышленная организация на основе своих производственных мощностей может выпускать следующие товары:  $P_1$ ,  $P_2$ ,  $P_3$ . Аналогичная продукция  $P_1'$ ,  $P_2'$ ,  $P_3'$  выпускается конкурирующими организациями. Определите, какие товары предприятиям необходимо снять с производства предприятиям. Товары характеризуются уровнями доверия по параметрам оцениваемых товаров.

#### Уровни доверия по параметрам оцениваемых товаров

|              | УД <sub>1</sub>   | УД <sub>2</sub>   | УД <sub>3</sub>   |
|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Товар $P_1$  | 0,75              | 0,54              | 0,78              |
| Товар $P_2$  | 0,34              | 0,57              | 0,45              |
| Товар $P_3$  | 0,78              | 0,68              | 0,71              |
|              | УД <sub>1</sub> ' | УД <sub>2</sub> ' | УД <sub>3</sub> ' |
| Товар $P_1'$ | 0,56              | 0,46              | 0,52              |
| Товар $P_2'$ | 0,72              | 0,89              | 0,87              |
| Товар $P_3'$ | 0,99              | 0,87              | 0,93              |

Необходимо определить степень согласованности мнения пяти экспертов, результаты ранжирования которыми семи объектов приведены в таблице. Для определения степени согласованности используется специальная мера – коэффициента конкордации Кендела.

Данные для оценки согласованности мнений пяти экспертов

| Номер<br>объекта<br>экспертизы | Оценка эксперта |   |   |   |   | Сумма<br>рангов<br>Q | Отклонение<br>от среднего | Квадрат<br>отклонения<br>S |
|--------------------------------|-----------------|---|---|---|---|----------------------|---------------------------|----------------------------|
|                                | 1               | 2 | 3 | 4 | 5 |                      |                           |                            |
| 1                              | 4               | 6 | 4 | 4 | 3 | 21                   | 10                        | 1                          |
| 2                              | 3               | 3 | 2 | 3 | 4 | 15                   | -5                        | 25                         |
| 3                              | 2               | 2 | 1 | 2 | 2 | 9                    | -11                       | 121                        |
| 4                              | 6               | 5 | 6 | 5 | 6 | 28                   | 8                         | 64                         |
| 5                              | 1               | 2 | 3 | 1 | 1 | 7                    | -13                       | 169                        |
| 6                              | 5               | 4 | 5 | 6 | 5 | 25                   | 5                         | 25                         |
| 7                              | 7               | 7 | 7 | 7 | 7 | 35                   | 15                        | 225                        |

На региональной выставке представлены четыре однотипных товара, выпускаемые четырьмя фирмами по ценам  $C_i$ . Служба маркетинга оптового потребителя рассчитала для этих объектов количественную оценку качества  $Q_k$  и количественную оценку поведения товаров на рынке  $Q_p$ . Определить какой из четырёх объектов может обеспечить потребителю наибольшую прибыль при их реализации.

Расчётные данные службы маркетинга

| Товар | Показатели товаров |       |            |       |            |
|-------|--------------------|-------|------------|-------|------------|
|       | C                  | $Q_k$ | $\alpha_k$ | $Q_p$ | $\alpha_p$ |
| 1     | 800                | 0,8   | 0,4        | 0,67  | 0,6        |
| 2     | 1 100              | 0,93  | 0,4        | 0,75  | 0,6        |
| 3     | 900                | 0,90  | 0,4        | 0,82  | 0,6        |
| 4     | 1 000              | 0,91  | 0,4        | 0,70  | 0,6        |

Определить интегральный показатель конкурентоспособности холодильника «Минск» по отношению к «Снайге». Исходные данные представлены в таблице.

Исходные данные

| № | Параметр                       | Марка холодильника |       | Коэфф, значимости<br>(вес) параметра, % |
|---|--------------------------------|--------------------|-------|-----------------------------------------|
|   |                                | Снайге             | Минск |                                         |
| 1 | Надёжность, ресурс, тыс. ч.    | 110                | 120   | 48                                      |
| 2 | Наработка на отказ, тыс. ч.    | 60                 | 55    | 33                                      |
| 3 | Экономичность, кВт ч/сутки     | 1,75               | 1,65  | 19                                      |
| 4 | Цена (в условной валюте)       | 1800               | 1700  |                                         |
| 5 | Суммарные расходы потребителей | 7000               | 6000  |                                         |

На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом товаров действуют три универсама. Учитывая место расположения каждого из них и хорошую транспортную доступность, все они являются конкурентами. Используя исходные



данные, оцените долю рынка, контролируемую каждым из универмагов, уровень интенсивности конкуренции в данном рыночном сегменте в отчетном периоде.

Сведения о реализации товаров крупными универмагами города

| Наименование универмага | Отчетный период                 |                           |
|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|
|                         | объем товарооборота (млн. руб.) | занимаемая доля рынка (%) |
| «А»                     | 43 924                          |                           |
| «В»                     | 42 250                          |                           |
| «С»                     | 54 346                          |                           |
| $\Sigma Q$              | 140 520                         |                           |

Используя исходные данные, оцените долю рынка, контролируемую каждым из универмагов, динамичность изменения интенсивности конкуренции.

Сведения о реализации товаров крупными универмагами города за базисный и отчетный период

| Наименование универмага | Базисный период                 |                           | Отчетный период                 |                           |
|-------------------------|---------------------------------|---------------------------|---------------------------------|---------------------------|
|                         | объем товарооборота (млн. руб.) | занимаемая доля рынка (%) | объем товарооборота (млн. руб.) | занимаемая доля рынка (%) |
| «А»                     | 40 810                          |                           | 43 924                          |                           |
| «В»                     | 41 421                          |                           | 42 250                          |                           |
| «С»                     | 50 830                          |                           | 54 346                          |                           |
| $\Sigma Q$              | 133 061                         |                           | 140 520                         |                           |

Используя дифференциальный метод проанализировать единичные показатели базового и нового станков. Определить их интегральный показатель и уровень качества нового и базового станка.

Исходные данные

| №  | Показатель                                           | Базовый станок | Новый станок |
|----|------------------------------------------------------|----------------|--------------|
| 1  | Часовая производительность станка В, шт.             | 15             | 20           |
| 2  | Точность обработки, мм                               | 0,03           | 0,02         |
| 3  | Срок службы до капитального ремонта Тк, год          | 9              | 11           |
| 4  | Удельная трудоемкость, нормо-ч, кВт                  | 410            | 420          |
| 5  | Удельная материалоемкость, кг/кВт                    | 500            | 450          |
| 6  | Применяемость стандартных сборочных единиц, %        | 73             | 78           |
| 7  | Затраты на создание станка Ис, руб.                  | 170000         | 200000       |
| 8  | Эксплуатационные расходы у потребителя S, руб./ч     | 2,24           | 2,15         |
| 9  | Эффективный годовой фонд времени работы станка Fg, ч | 4015           | 4015         |
| 10 | Коэффициент загрузки станка Кз.с.                    | 0,85           | 0,85         |

Организация осуществляет выпуск продукции в условиях жесткой предметной конкуренции. Оцените силу бизнеса каждого из конкурентов на основе имеющихся экспертных оценок по отдельным характеристикам конкурентоспособности товаров и относительную силу бизнеса по отношению к наиболее конкурентоспособной организации.

**Оценки экспертов по отдельным характеристикам продукции  
организаций-конкурентов**

| Направления оценки      | Вес | Предприятия-конкуренты |   |    |   |
|-------------------------|-----|------------------------|---|----|---|
|                         |     | A                      | B | C  | D |
| 1. Цена продукции       | 50  | 6                      | 8 | 1  | 7 |
| 2. Качество продукции   | 17  | 7                      | 6 | 10 | 8 |
| 3. Стоимость доставки   | 15  | 5                      | 9 | 2  | 6 |
| 4. Эргономика продукции | 8   | 6                      | 6 | 10 | 6 |
| 5. Доступность          | 10  | 5                      | 7 | 2  | 7 |
| Сумма                   | 100 |                        |   |    |   |

Определить рейтинг конкурентоспособности для предприятий сетевой розничной торговли по исходным данным. Сделать выводы.

**Балльная оценка показателей конкурентоспособности предприятий сетевой  
розничной торговли**

| Показатели           | Предприятие<br>«А» | Предприятие<br>«Б» | Предприятие<br>«С» |
|----------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Качество товара      | 4                  | 3                  | 3                  |
| Финансовое положение | 4                  | 3                  | 2                  |
| Бренд                | 3                  | 1                  | 2                  |

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству  
итоговый контроль (экзамен)**

| <b>Шкала<br/>оценивания</b>     | <b>Характеристика знания предмета и ответов</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| отлично (5)                     | Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. |
| хорошо (4)                      | Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.                                      |
| удовлетвори-<br>тельно<br>(3)   | Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.                                    |
| неудовлетвори-<br>тельно<br>(2) | Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.                           |

## Экспертное заключение

Представленный фонд оценочных средств (далее – ФОС) по дисциплине «Конкурентоспособность предприятия» соответствует требованиям ФГОС ВО.

Предлагаемые формы и средства текущего и промежуточного контроля адекватны целям и задачам реализации основной профессиональной образовательной программы по направлению подготовки 38.04.01 Экономика.

Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины представлены в полном объеме.

Виды оценочных средств, включенные в представленный фонд, отвечают основным принципам формирования ФОС.

Разработанный и представленный для экспертизы фонд оценочных средств рекомендуется к использованию в процессе подготовки магистров по указанному направлению подготовки.

Председатель учебно-методической  
комиссии Антрацитовского института  
геосистем и технологий



И.В. Савченко



### Лист изменений и дополнений

| <b>№<br/>п/п</b> | <b>Виды дополнений и<br/>изменений</b> | <b>Дата и номер протокола<br/>заседания кафедры (кафедр),<br/>на котором были рассмотрены<br/>и одобрены изменения и<br/>дополнения</b> | <b>Подпись (с<br/>расшифровкой)<br/>заведующего кафедрой<br/>(заведующих<br/>кафедрами)</b> |
|------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |
|                  |                                        |                                                                                                                                         |                                                                                             |