

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Луганский государственный университет имени Владимира  
Даля»

Институт управления и государственной службы  
Кафедра производственного менеджмента



Директор института

Р.Г.Харьковский

подпись

2023 года

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Управление конкурентоспособностью предприятия в системе  
экономической безопасности»**

По направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность  
Специализация: Экономика и организация производства на  
режимных объектах

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономика и организация производства на режимных объектах» – \_\_\_ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 970).

СОСТАВИТЕЛЬ:

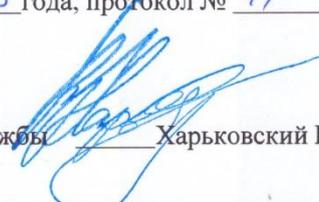
к.э.н, доцент Щербакова Е.В.

Заведующий кафедрой

производственного менеджмента \_\_\_\_\_  Родионов А.В.

Переутверждена: « 21 » 03 2023 года, протокол № 11

Директор института

управления и государственной службы \_\_\_\_\_  Харьковский Р.Г.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» 04 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической  
комиссии института

\_\_\_\_\_  Резник А.А.

© Щербакова Е.В. 2023 год

© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

## Структура и содержание дисциплины

### 1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

**Целью** изучения дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» является ознакомление студентов с концепциями управления качеством и конкурентоспособностью в цифровой экономике и основами формирования конкурентной стратегии на отраслевом рынке.

**Задачами** изучения дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» являются:

изучение основных концепций конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;

изучение стратегий развития предприятия в рамках отрасли;

изучение принципов конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;

формирование современного представления об управлении конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;

формирование навыка к принятию решений финансового и стратегического характера в сфере управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;

овладение современными методиками оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности.

### 2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана. Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знания принципов и закономерностей управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; системное представление о современных концепциях управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; навыки реализации основных управленческих функций в сфере конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности.

Основывается на базе дисциплин: «Бизнес-информатика», «Экономическая теория», «Макроэкономика».

Является основой для изучения следующих дисциплин «Организация системы экономической безопасности на предприятии», «Социально-экономическое планирование и прогнозирование».

Дисциплина ориентирована на формирование знаний, умений и навыков, обеспечивающих построение в организации эффективной системы управления конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности на необходимом и достаточном уровне для достижения высокого уровня конкурентоспособности на рынке.

Курс «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе

экономической безопасности» является необходимым для освоения общепрофессиональной и профессиональной компетенций по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность, а также, самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы.

### 3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
<p><b>ПК-1</b> Способен осуществлять разработку мер по обеспечению конкурентоспособности выпускаемой продукции, повышению рентабельности производства и производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов</p>	<p><b>ПК-1.4.</b> Владеет методами оценки конкурентоспособности и качества выпускаемой продукции, формирования ценовой и сбытовой политики предприятия</p>	<p><b>знать:</b> отечественные и зарубежные источники информации, содержащие данные, используемые решения задач в области управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; методику составления аналитического отчета с управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; основные методики оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности; виды организационно-управленческих решений в управлении к конкурентоспособностью в системе экономической безопасности; принципы развития и закономерности функционирования организации в условиях конкуренции; методы организационно-управленческих решений в управлении конкурентоспособностью в системе экономической безопасности;</p> <p><b>уметь:</b> собрать и проанализировать данные, необходимые для решения задач в области управления</p>

		<p>конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности, используя отечественные и зарубежные источники информации;</p> <p>систематизировать результаты исследовательской работы в виде информационного обзора или аналитического отчета по определению уровня качества и конкурентоспособности;</p> <p>выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ;</p> <p>находить организационно-управленческие решения в управлении</p> <p>конкурентоспособностью в системе экономической безопасности;</p> <p>учитывать последствия управленческих решений и действий в условиях конкуренции;</p> <p>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать уровень конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности</p> <p><b>владеть:</b></p> <p>навыками сбора и обработки информации с целью проведения анализа конкурентной среды</p> <p>навыками подготовки информационного обзора конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;</p> <p>методикой построения конкурентной карты конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;</p> <p>навыками и инструментами разработки и управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;</p>
--	--	---

		технологиями измерения и оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности экономических объектов; методами реализации основных управленческих функций в условиях конкуренции
--	--	---

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
<b>Общая учебная нагрузка (всего)</b>	<b>252</b> (7 зач. ед.)	<b>252</b> (7 зач. ед.)
<b>Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:</b>	<b>90</b>	<b>18</b>
Лекции	36	8
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	54	10
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса: Индивидуальное задание	-	-
<b>Самостоятельная работа студента (всего)</b>	<b>162</b>	<b>234</b>
Форма аттестация	Экзамен, зачет	Экзамен, зачет

##### 4.2. Содержание разделов дисциплины

#### Тема 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНЦИИ

Понятие конкуренции и ее роль в развитии экономики. Ценовая и неценовая конкуренция. Типология рынков. Рынки с монопольной властью. Доминирующее положение предприятия и экономическая концентрация товарного рынка. Барьеры входа на товарный рынок

#### Тема 2. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И УРОВНИ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Понятие конкурентоспособности и ее свойства. Параметрические характеристики конкурентного преимущества

- Тема 3. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННЫХ МИРОХОЗЯЙСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ**  
Национальная конкурентоспособность. «Золотые правила» мировой конкурентоспособности. Доминирующие факторы конкурентоспособности страны в условиях глобализации экономики
- Тема 4. ОБЩЕТЕОРЕТИЧЕСКИЕ СВЕДЕНИЯ ОБ УПРАВЛЕНИИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**  
Понятие и функции конкуренции на рынке. Классификация конкуренции
- Тема 5. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ**  
Система управления конкурентоспособностью организации. Научные подходы к формированию механизма конкурентоспособности организации. Критерии конкурентоспособности организации. Иерархическая структура конкурентоспособности
- Тема 6. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ И КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ**  
Современные модели конкуренции. Отбор и оптимальное соотношение «хороших» и «плохих» конкурентов в отрасли. Природа и источники конкурентных преимуществ. Типовые конкурентные преимущества. Преимущество по издержкам и по различию
- Тема 7. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**  
Конкурентоспособность предприятия: теоретические определения. Подходы к оценке конкурентоспособности компании. Источники конкурентоспособности предприятия
- Тема 8. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
Продуктовые методы оценки конкурентоспособности. Матричные методы оценки конкурентоспособности. Операционные методы оценки конкурентоспособности. Методы оценки стоимости бизнеса. Динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия. Метод «Многоугольник конкурентоспособности». Принципы оценки конкурентоспособности региона. «Конкурентный ромб» М. Портера
- Тема 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА**  
«Спираль» конкурентоспособности товара. Трехуровневая концепция товара. Пирамида конкурентоспособности с

- позиции потребителя. Формирование конкурентоспособности товара. Качественные и количественные критерии оценки конкурентоспособности бренда. Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж. Интегральный показатель конкурентоспособности товара
- Тема 10. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ**  
 Понятие конкурентного преимущества. Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов. Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия
- Тема 11. КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА НА РАЗЛИЧНЫХ РЫНКАХ**  
 Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках. Конкурентные преимущества в технологических отраслях. Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (заходящих) отраслях
- Тема 12. МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ФАКТОРАМИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**  
 Методические основы оценки конкурентоспособности. Оценка конкурентоспособности товаров. Принципы оценки конкурентоспособности объектов
- Тема 13. КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
 Классический подход к разработке конкурентной стратегии. Модель стратегического управления издержками предприятия. Стратегии, основанные на ролевой функции предприятия. Стратегии слияний и поглощений
- Тема 14. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ**  
 Модели бизнеса и конкурентные преимущества на разных стадиях жизненного цикла организации. Эффективные бизнес-модели и стратегии организации в условиях неопределенности и риска. Стратегии управления конкурентоспособностью организации. Наступательные и оборонительные стратегии.
- Тема 15. ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**  
 Понятие стратегии и виды конкурентных стратегий организаций. Формирование целей и выбор стратегии повышения конкурентоспособности предприятия. Механизм реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации. Анализ рыночной доли конкурентов. Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности
- Тема 16. ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**  
 Реинжиниринг бизнес-процессов. Метод бенчмаркинга

**Тема 17. РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ**

Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия. Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия

**Тема 18. СТРАТЕГИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ**

Государственное регулирование конкурентных отношений. Промышленная политика как фактор конкурентоспособности экономики

**4.3. Лекции**

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
Тема 1.	Теоретико-методологические основы конкуренции	2	1
Тема 2.	Экономическая сущность и уровни исследования конкурентоспособности	2	1
Тема 3.	Конкурентоспособность экономики страны в системе современных мирохозяйственных связей	2	1
Тема 4.	Общетеоретические сведения об управлении конкурентоспособностью организации	2	1
Тема 5.	Механизм управления конкурентоспособностью организации	2	1
Тема 6.	Модели конкуренции и конкурентоспособность организации	2	1
Тема 7.	Теоретические основы оценки конкурентоспособности	2	1
Тема 8.	Методы оценки конкурентоспособности предприятия	2	1
Тема 9.	Методические подходы к оценке конкурентоспособности товара	2	-
Тема 10.	Управление конкурентными преимуществами	2	-
Тема 11.	Конкурентные преимущества на различных рынках	2	-
Тема 12.	Методы управления факторами конкурентоспособности организации	2	-
Тема 13.	Конкурентная стратегия предприятия	2	-
Тема 14.	Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности	2	-
Тема 15.	Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации	2	-
Тема 16.	Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации	2	-
Тема 17.	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности	2	-
Тема 18.	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики	2	-
<b>Итого:</b>		<b>36</b>	<b>8</b>

#### 4.4. Практические занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
Тема 1.	Теоретико-методологические основы конкуренции	2	1
Тема 2.	Экономическая сущность и уровни исследования конкурентоспособности	2	1
Тема 3.	Конкурентоспособность экономики страны в системе современных мирохозяйственных связей	2	1
Тема 4.	Общетеоретические сведения об управлении конкурентоспособностью организации	2	1
Тема 5.	Механизм управления конкурентоспособностью организации	2	1
Тема 6.	Модели конкуренции и конкурентоспособность организации	2	1
Тема 7.	Теоретические основы оценки конкурентоспособности	2	1
Тема 8.	Методы оценки конкурентоспособности предприятия	2	1
Тема 9.	Методические подходы к оценке конкурентоспособности товара	2	1
Тема 10.	Управление конкурентными преимуществами	4	1
Тема 11.	Конкурентные преимущества на различных рынках	4	-
Тема 12.	Методы управления факторами конкурентоспособности организации	4	-
Тема 13.	Конкурентная стратегия предприятия	4	-
Тема 14.	Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности	4	-
Тема 15.	Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации	4	-
Тема 16.	Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации	4	-
Тема 17.	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности	4	-
Тема 18.	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики	4	-
<b>Итого:</b>		<b>54</b>	<b>10</b>

#### 4.5. Лабораторные работы

Лабораторные работы по дисциплине не предусмотрены.

#### 4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
Тема 1.	Теоретико-методологические основы конкуренции	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам;	9	14

		выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену		
Тема 2.	Экономическая сущность и уровни исследования конкурентоспособности	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 3.	Конкурентоспособность экономики страны в системе современных мирохозяйственных связей	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 4.	Общетеоретические сведения об управлении конкурентоспособностью организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 5.	Механизм управления конкурентоспособностью организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 6.	Модели конкуренции и конкурентоспособность организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 7.	Теоретические основы оценки	подготовка к практическим занятиям;	9	14

	конкурентоспособности	подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену		
Тема 8.	Методы оценки конкурентоспособности предприятия	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 9.	Методические подходы к оценке конкурентоспособности товара	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	14
Тема 10.	Управление конкурентными преимуществами	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 11.	Конкурентные преимущества на различных рынках	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 12.	Методы управления факторами конкурентоспособности организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12

Тема 13.	Конкурентная стратегия предприятия	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 14.	Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности и	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 15.	Формирование стратегии повышения конкурентоспособности организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 16.	Основные подходы к повышению конкурентоспособности организации	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 17.	Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену	9	12
Тема 18.	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики	подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию;	9	12

		подготовка к курсовой работе; подготовка к зачету, экзамену		
<b>Итого:</b>			<b>162</b>	<b>234</b>

#### **4.7. Курсовые работы/проекты.**

Курсовые работы/проекты по дисциплине не предусмотрены.

### **5. Образовательные технологии**

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной,

диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

## **6. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:**

### **а) основная литература:**

1. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организаций и территорий : учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 347 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/18432](http://www.dx.doi.org/10.12737/18432). - ISBN 978-5-16-014377-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/978530> (дата обращения: 10.09.2023). – Режим доступа: по подписке.

2. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации : учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — 2-е изд., испр. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 300 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/2076. - ISBN 978-5-16-018402-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1993529> (дата обращения: 10.09.2023). — Режим доступа: по подписке.

3. Баронин, С. А. Теория и методология управления конкурентоспособностью бизнес-систем : монография / под общей ред. д-ра экон. наук, проф. С.А. Баронина и д-ра экон. наук, проф. Л.Н. Семерковой. — М. : ИНФРА-М, 2018. — 329 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс;Режим доступа <http://www.znanium.com>]. — (Научная мысль). — [www.dx.doi.org/10.12737/941](http://www.dx.doi.org/10.12737/941). - ISBN 978-5-16-009211-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/960055> (дата обращения: 10.09.2023). — Режим доступа: по подписке.

4. Емадаков, Р. Ю. Экономическая конкуренция и конкурентоспособность предприятия (теоретико-методологический анализ) : монография / Р. Ю. Емадаков. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 208 с. - ISBN 978-5-8158-1806-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1875092> (дата обращения: 10.09.2023). – Режим доступа: по подписке.

5. Криворотов, В. В. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика» / В.В. Криворотов, А.В. Калина, С.Е. Ерыпалов. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 351 с. - (Серия «Magister»). - ISBN 978-5-238-02697-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1028852> (дата обращения: 11.09.2023). — Режим доступа: по подписке.

6. Моргунов, В.И. Конкурентоспособность менеджмента на основе современных форм и методов управления предприятиями [Электронный ресурс] : Монография / В. И. Моргунов, Г. В. Ларионов. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Маркетинг», 2014. — 160 с. - ISBN 978-5-394-02462-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/514520> (дата обращения: 12.09.2023). – Режим доступа: по подписке.

## **б) дополнительная литература:**

1. Барышкинкова, Н. А. Экономика предприятия [Текст] : учебное пособие для СПО и прикладного бакалавриата / Н. А. Барышкинкова, Т. А. Матеуш, М, Г. Миронов; Рос. экон. ун-т им. Г. В Плеханова. - Москва ; Юрайт, 2015. - 192 с. - (Профессиональное образование). - На обл и тит. л.

2. Береговая И.Б. Управление качеством и конкурентоспособностью социально-экономических систем [Текст] : учебное пособие / И. Б. Береговая; М-во образования и науки Рос. Федерации, Юж.Урал. гос. ун-т, Каф. безопасности жизнедеятельности. - Челябинск : ЮУрГУ, 2015. - 228 с. - Библиогр.: с. 217-227. - [5BM 978-5-696-04702-7.

2. Бурцев Д.С., Гаврилюк Е.С., Изотова А.Г., Лебедева А.С., Леонтьева И.Н., Литвинова Н.А., Кан Е.Н., Сатторов Ф.Э. Инфраструктура и ресурсное обеспечение цифровой экономики. – СПб: Университет ИТМО, 2021 – 190 с.

3. Васин, С. Г. Управление качеством. Всеобщий подход : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. Г. Васин. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 404 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3739-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425062>.

4. Горбашко, Е. А. Управление качеством : учебник для вузов / Е. А. Горбашко. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14539-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/477910>.

5. Горбашко, Е.А. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 2-е изд. — Электрон. дан. — Москва: Юрайт, 2023. — 407 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/510772> (дата обращения: 12.08.2023).

6. Ежова В. А. Конкурентоспособность организации: Учебное пособие / В. А. Ежова. — СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, 2022 — 38 с.

7. Коноплев. С П. Управление качеством [Текст] : учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности 351400 "Прикладная информатика (по областям)" и другим междисциплинарным специальностям , С. ИП. Коноплев - Москва : ИНФРА-М. 2012. - 252 с.: ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - Глоссарий: с. 235-246. - Библиогр : с. 247-248.

8. Котова, Н.Н. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Н.Н. Котова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2019. – 66 с.

9. Мазалкина Е. И. Управление конкурентоспособностью [Текст] : учеб. пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. 3-е изд., стер. - М. : Омега - Л, 2009. - 326 с. : ил. - (Высша школа менеджмента). - Слов. терминов: с. 321-325. - Библиогр. в конце гл. - \$BM 978-5-370-01233-4.

10. Н.Л. Кстосва, А.Н. Ладыгин, М.В. Патурсов, А.В. Варганова, О.С. Сергеева, А.В. Уланова, В.Н. Колесник, Е.В. Суворова, М.А. Знаменская, Т.В. Лукьянова, Е.С. Орлова, С.А. Вольная, М.Т. Заргарян, Р.А. Рогачев, В.С.

Вольный Средства и методы управления качеством в эпоху цифровой экономики: учеб. пособие / Н.Л. Кстосва, А.Н. Ладыгин, М.В. Патурсов и др. М.: Издательство МЭИ, 2023. - 504 с.

11. Пыхов, С.И. Управление качеством: уч. пос. [Электронный ресурс] / С.И. Пыхов, Ж.С. Позднякова. – Челябинск: ОУ ВО «Южно-Уральский технологический университет», 2021. – Режим доступа: <https://www.inueso.ru/rio/2021/978-5-6044299-9-0.pdf>, свободный. – Загл. с экрана. – 181 с.

12. Тебекин, А. В. Управление качеством : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 410 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03736-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468586>.

13. Теория и практика оценки конкурентоспособности [Электронный ресурс] : учебное пособие Г.Е. В. Чмышенко [и др.]; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования "Оренбург. гос. ун-т". - Электрон. текстовые дан. (1 файл: КЪ). - Оренбург : ОГУ, 2013. -Adobe Асгоба Везег 6.0

14. Управление качеством. Практикум : учебное пособие для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко. — 2-е изд., испр. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 323 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00907-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469623>.

15. Управление конкурентоспособностью организации: краткий курс лекций для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профилю подготовки «Менеджмент организации». Сост.: А.И. Рябова// ФГБОУ ВПО «Саратовский ГАУ». – Саратов, 2013. – 42 с.

16. Шарафутдинова Н.С., Палякин Р.Б. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. – Казань: ООО «Издательский дом», 2016. – 153 с.

17. Щурин, К. В. Управление качеством в историко-философском аспекте [Текст] : учебное пособие для студентов по направлениям подготовки 221400.62 Управление качеством, 221700.62 Стандартизация и метрология / К. В. Щурии, А. Л. Воробьев, Д. А. Косых; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования “Оренбург. гос. унт“. - Оренбург : Университет, 2013. - 232 с. : ил. - Библиогр.: с. 224-226. - Прил.: с. 228-232. - ISBN 978-5-4417-0263-8. Издание на др. носителе [Электронный ресурс]

#### **в) методические указания:**

#### **г) интернет-ресурсы:**

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Министерство образования и науки Луганской Народной Республики - <https://minobr.su/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Народный Совет Луганской Народной Республики – <https://nslnr.su>

Правительство Луганской Народной Республики - <https://sovminlr.ru/>

Государственный таможенный комитет Луганской Народной Республики - <https://gtklnr.su/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Административно-управленческий портал. Электронная библиотека экономической и деловой литературы – <http://www.aup.ru>

### **Электронные библиотечные системы и ресурсы**

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

### **Информационный ресурс библиотеки образовательной организации**

Научная библиотека имени А.Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Освоение дисциплины «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

### **Программное обеспечение:**

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	<a href="https://www.libreoffice.org/">https://www.libreoffice.org/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice">https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice</a>
Операционная система	UBUNTU 19.04	<a href="https://ubuntu.com/">https://ubuntu.com/</a> <a href="https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu">https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu</a>
Браузер	Firefox Mozilla	<a href="http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx">http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx</a>
Браузер	Opera	<a href="http://www.opera.com">http://www.opera.com</a>
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	<a href="http://www.mozilla.org/ru/thunderbird">http://www.mozilla.org/ru/thunderbird</a>
Файл-менеджер	Far Manager	<a href="http://www.farmanager.com/download.php">http://www.farmanager.com/download.php</a>
Архиватор	7Zip	<a href="http://www.7-zip.org/">http://www.7-zip.org/</a>

Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	<a href="http://www.gimp.org/">http://www.gimp.org/</a> <a href="http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8">http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8</a> <a href="http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP">http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP</a>
Редактор PDF	PDFCreator	<a href="http://www.pdfforge.org/pdfcreator">http://www.pdfforge.org/pdfcreator</a>
Аудиоплеер	VLC	<a href="http://www.videolan.org/vlc/">http://www.videolan.org/vlc/</a>

## 8. Оценочные средства по дисциплине

### Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Управление конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
<b>Начальный</b>	<p style="text-align: center;"><b>ПК-1</b></p> <p>Способен осуществлять разработку мер по обеспечению конкурентоспособности выпускаемой продукции, повышению рентабельности производства и производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводительных расходов направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций</p>	<b>Пороговый</b>	<p><b>знать:</b> отечественные и зарубежные источники информации, содержащие данные, используемые решения задач в области управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; методику составления аналитического отчета с управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности; основные методики оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности; виды организационно-управленческих решений в управлении к конкурентоспособностью в системе экономической безопасности; принципы развития и закономерности функционирования организации в условиях конкуренции; методы организационно-управленческих решений в управлении конкурентоспособностью в системе экономической безопасности;</p>

<b>Основной</b>		<b>Базовый</b>	<p><b>уметь:</b>  собрать и проанализировать данные, необходимые для решения задач в области управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности, используя отечественные и зарубежные источники информации;  систематизировать результаты исследовательской работы в виде информационного обзора или аналитического отчета по определению уровня качества и конкурентоспособности; выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ;  находить организационно-управленческие решения в управлении конкурентоспособностью в системе экономической безопасности;  учитывать последствия управленческих решений и действий в условиях конкуренции;  анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать уровень конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности</p>
<b>Заключительный</b>		<b>Высокий</b>	<p><b>владеть:</b>  навыками сбора и обработки информации с целью проведения анализа конкурентной среды навыками подготовки информационного обзора конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;  методикой построения конкурентной карты конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;  навыками и инструментами разработки и управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;  технологиями измерения и оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности экономических объектов;  методами реализации основных управленческих функций в условиях конкуренции</p>

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

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр)
1	<b>ПК-1.</b>	Способен осуществлять разработку мер по обеспечению конкурентоспособности выпускаемой продукции, повышению рентабельности производства и производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводственных расходов	<p>ПК-1.4. Владеет методами оценки конкурентоспособности и качества выпускаемой продукции, формирования ценовой и сбытовой</p>	<p><i>Тема 1.</i> <i>Тема 2.</i> <i>Тема 3.</i> <i>Тема 4.</i> <i>Тема 5.</i> <i>Тема 6.</i> <i>Тема 7.</i> <i>Тема 8.</i> <i>Тема 9.</i> <i>Тема 10.</i> <i>Тема 11.</i> <i>Тема 12.</i></p> <p><i>Тема 10.</i> <i>Тема 11.</i> <i>Тема 12.</i> <i>Тема 13.</i> <i>Тема 14.</i></p> <p><i>Тема 4.</i> <i>Тема 5.</i> <i>Тема 6.</i> <i>Тема 7.</i> <i>Тема 8.</i> <i>Тема 9.</i></p> <p><i>Тема 3.</i> <i>Тема 4.</i> <i>Тема 5.</i> <i>Тема 6.</i> <i>Тема 7.</i> <i>Тема 8.</i> <i>Тема 9.</i></p>	3, 4

			ПОЛИТИКИ підприємства		
				<b><i>Тема 15.</i></b> <b><i>Тема 16.</i></b> <b><i>Тема 17.</i></b> <b><i>Тема 18.</i></b>	
				<b><i>Тема 7.</i></b> <b><i>Тема 8.</i></b> <b><i>Тема 9.</i></b> <b><i>Тема 10.</i></b> <b><i>Тема 11.</i></b> <b><i>Тема 12.</i></b> <b><i>Тема 13.</i></b> <b><i>Тема 14.</i></b> <b><i>Тема 15.</i></b> <b><i>Тема 16.</i></b>	

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

п/п	Код компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	<p><b>ПК-1</b> Способен осуществлять разработку мер по обеспечению конкурентоспособности выпускаемой продукции, повышению рентабельности и производства и производительности труда, снижению издержек на производство и реализацию продукции, устранению потерь и непроизводственных расходов</p>		<p><b>знать:</b> отечественные и зарубежные источники информации, содержащие данные, используемые решения задач в области управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;</p> <p><b>уметь:</b> собрать и проанализировать данные, необходимые для решения задач в области управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности, используя отечественные и зарубежные источники информации;</p> <p><b>владеть:</b> навыками сбора и обработки информации с целью проведения анализа конкурентной среды навыками подготовки информационного обзора конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;</p>	<p><i>Тема 1.</i> <i>Тема 2.</i> <i>Тема 3.</i> <i>Тема 4.</i> <i>Тема 5.</i> <i>Тема 6.</i> <i>Тема 7.</i> <i>Тема 8.</i> <i>Тема 9.</i> <i>Тема 10.</i> <i>Тема 11.</i> <i>Тема 12.</i></p>	<p>подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе.</p>

		<p><b>знать:</b> методику составления аналитического отчета с управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;</p> <p><b>уметь:</b> систематизировать результаты исследовательской работы в виде информационного обзора или аналитического отчета по определению уровня качества и конкурентоспособности ;</p> <p><b>владеть:</b> методикой построения конкурентной карты конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;</p>	<p><i>Тема 10. Тема 11. Тема 12. Тема 13. Тема 14.</i></p>	<p>подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе.</p>
		<p><b>знать:</b> основные методики оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности;</p> <p><b>уметь:</b> выявлять ключевые факторы успеха в отрасли и источники конкурентных преимуществ;</p> <p><b>владеть:</b> навыками и инструментами разработки и управления конкурентоспособностью предприятия в системе экономической безопасности;</p>	<p><i>Тема 4. Тема 5. Тема 6. Тема 7. Тема 8. Тема 9.</i></p>	<p>подготовка к практическим занятиям; подготовка фронтальным и индивидуальным опросам; выполнение ситуационных заданий, подготовка к тестированию; подготовка к курсовой работе.</p>

		<p><b>ПК-1.4.</b> Владеет методами оценки конкурентоспособности и качества выпускаемой продукции, формирования ценовой и сбытовой политики предприятия</p>	<p><b>знать:</b>          виды организационно-управленческих решений в управлении к конкурентоспособность ю в системе экономической безопасности;  <b>уметь:</b>          находить организационно-управленческие решения в управлении конкурентоспособность ю в системе экономической безопасности;  <b>владеть:</b>          технологиями измерения и оценки конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности экономических объектов;</p>	<p><i>Тема 3.  Тема 4.  Тема 5.  Тема 6.  Тема 7.  Тема 8.  Тема 9.</i></p>	<p>подготовка к практическим занятиям;  подготовка фронтальным и индивидуальным опросам;  выполнение ситуационных заданий,  подготовка к тестированию;  подготовка к курсовой работе.</p>
			<p><b>знать:</b>          принципы развития и закономерности функционирования организации в условиях конкуренции;  <b>уметь:</b>          учитывать последствия управленческих решений и действий в условиях конкуренции;  <b>владеть:</b>          методами реализации основных управленческих функций в условиях конкуренции</p>	<p><i>Тема 15.  Тема 16.  Тема 17.  Тема 18.</i></p>	<p>подготовка к практическим занятиям;  подготовка фронтальным и индивидуальным опросам;  выполнение ситуационных заданий,  подготовка к тестированию.</p>

		<p><b>знать:</b> методы организационно-управленческих решений в управлении конкурентоспособностью в системе экономической безопасности;</p> <p><b>уметь:</b> анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать уровень конкурентоспособности предприятия в системе экономической безопасности</p> <p><b>владеть:</b> составлять, учитывать, хранить, защищать и передавать служебную документацию;</p>	<p><i>Тема 7.</i> <i>Тема 8.</i> <i>Тема 9.</i> <i>Тема 10.</i> <i>Тема 11.</i> <i>Тема 12.</i> <i>Тема 13.</i> <i>Тема 14.</i> <i>Тема 15.</i> <i>Тема 16.</i></p>	<p>Фронтальные и индивидуальные опросы; Ситуационные задания; Доклад (эссе); Мультимедийная презентация; Тест; Контрольная работа; Составление глоссария; экзамен</p>
--	--	--	---	---

### Вопросы для фронтальных и индивидуальных опросов:

#### Тема 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНЦИИ

1. Чем различаются существующие трактовки сущности понятия «конкуренция»?
2. В чем различия статического и динамического подходов к исследованию природы конкуренции?
3. Какие функции выполняет конкуренция в экономике?
4. Раскройте содержание основных типов конкуренции.
5. В чем различие ценовой и неценовой конкуренции? Перечислите основные формы неценовой конкуренции и определите их роль.
6. Какие типы рынков выделяет современная экономическая теория? Представьте характеристику каждого типа.
7. Дайте определение доминирующего положения хозяйствующего субъекта на товарном рынке.
8. Поясните экономический смысл расчета основных показателей концентрации товарного рынка.
9. Перечислите структурные барьеры входа на товарный рынок.

#### Тема 2. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И УРОВНИ ИССЛЕДОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

1. Раскройте социально-экономическое содержание конкурентоспособности.

2. Охарактеризуйте эволюционные этапы теории конкурентных преимуществ.
3. Сформулируйте понятие «конкурентное преимущество» и поясните его экономическую сущность.
4. В чем сущность абсолютных и относительных конкурентных преимуществ?
5. В чем состоит факторная природа конкурентоспособности?
6. Перечислите основные свойства категории «конкурентоспособность».
7. Раскройте свойство конкретности проявления конкурентоспособности применительно к условиям рынка и времени.
8. Охарактеризуйте свойство многовариантности категории «конкурентоспособность».
9. Дайте характеристику свойства многоуровневости формирования конкурентоспособности.
10. В чем заключается содержание макроэкономического и микроэкономического подходов к исследованию конкурентоспособности?
11. Раскройте многомерный характер категории «конкурентоспособность» на примере структуры «пирамида конкурентоспособности».

### Тема 3. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ В СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННЫХ МИРОХОЗЯЙСТВЕННЫХ СВЯЗЕЙ

1. Перечислите детерминанты конкурентного преимущества в «национальном ромбе» М. Портера и представьте их характеристику.
2. Раскройте роль государства в обеспечении конкурентоспособности экономики страны.
3. Какова роль инноваций в обеспечении устойчивой конкурентоспособности национальной экономики?
4. Охарактеризуйте существующие рейтинговые методы оценки конкурентоспособности экономики страны.
5. Раскройте доминирующие факторы конкурентоспособности страны в условиях глобализации экономики.
6. Какие конкурентные преимущества страны относятся к преимуществам высокого и низкого порядка?
7. Какова роль технологической модернизации экономики в обеспечении ее конкурентоспособности?
8. Охарактеризуйте роль конкурентоспособности национальных корпораций в формировании конкурентоспособности страны.
9. Раскройте значение структурных факторов повышения конкурентоспособности экономики.
10. Дайте характеристику методов оценки конкурентоспособности региональной экономики.

### Тема 4. 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. Виды конкуренции по степени интенсивности и по формам удовлетворения потребностей.
5. Четыре направления конкуренции по Ф. Котлеру.
6. Характеристика совершенной конкуренции.
7. Характеристика несовершенной конкуренции.
8. Основные черты монополистической конкуренции

#### Тема 5. МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ

1. Определение понятия «управление конкурентоспособностью». Изобразите структурную схему системы управления конкурентоспособностью.
2. Основные цели управления организацией (предприятием). Классы целей управления конкурентоспособностью.
3. Критерий конкурентоспособности организации: понятие и его отличие от факторов конкурентоспособности.
4. Научные подходы к формированию механизма конкурентоспособности организации.
5. Иерархическая структура конкурентоспособности по Г. Азоеву и А. Челенкову и по М. Гельвановскому.
6. Понятия конкурентоспособности страны, региона, отрасли, кластера.
7. Понятие конкурентоспособности предприятия. Основные принципы концепции обеспечения конкурентоспособности предприятия.
8. Назовите факторы конкурентного преимущества предприятия.

#### Тема 7. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

1. Назовите основное условие проведения конкурентного анализа рынка?
2. В чем заключается обеспечение конкурентоспособности предприятия на оперативном уровне?
3. В чем заключается обеспечение конкурентоспособности на стратегическом уровне?
4. Что предполагает маркетинговый подход к определению конкурентоспособности?
5. Какое условие должно выполняться, чтобы компания получила конкурентное преимущество?
6. На чем основаны продуктовые методы оценки конкурентоспособности?
7. Чем отличаются конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность организации?
8. Укажите основную цель конкурентного анализа и анализ конкурентоспособности.
9. Укажите подход к определению конкурентоспособности предприятия.

10. Назовите составляющие конкурентоспособность товара.

#### Тема 8. МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1. Что обозначает параметрический индекс в оценке конкурентоспособности?
2. На чем основан динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия?
3. Что означает стратегическое позиционирование при динамическом методе оценки конкурентоспособности предприятия?
4. Какие ключевые факторы макросреды бизнеса находят применение в построении многоугольника конкурентоспособности?
5. Как определяется экономический индекс в оценке конкурентоспособности предприятия?
6. Что является характерной чертой для матричных методов оценки конкурентоспособности бизнес-единиц?
7. Как классифицируют показатели, являющиеся значимыми для оценки конкурентоспособности операционным методом?
8. Назовите роль методов оценки стоимости бизнеса в оценке конкурентоспособности?
9. Перечислите основные принципы оценки конкурентоспособности региона.
10. Укажите границы применения конкурентного ромба М. Портера.

#### Тема 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРА

1. Раскройте экономическое содержание понятия «конкурентоспособность товара».
2. Сформулируйте основные принципы оценки конкурентоспособности товара.
3. Охарактеризуйте модель конкурентоспособности товара с позиции товаропроизводителя.
4. Перечислите основные факторы и критерии конкурентоспособности товаров.
5. Приведите примеры макро-, мезо- и микроэкономического факторов конкурентоспособности товара.
6. Опишите двухуровневую и трехуровневую концепции товара, применяемые при построении модели его конкурентоспособности.
7. Какова роль качества товара в обеспечении его конкурентоспособности?
8. Охарактеризуйте существующие методы оценки конкурентоспособности товара.
9. Как учитывается жизненный цикл товара при оценке его конкурентоспособности?
10. Раскройте современную концепцию управления конкуренто-

способностью товара на примере «спирали» конкурентоспособности.

11. Каковы особенности оценки конкурентоспособности товаров инвестиционного назначения?

12. Охарактеризуйте роль брендинга в обеспечении конкурентоспособности товара.

#### Тема 10. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ

1) Что представляет собой понятие конкурентное преимущество

2) Перечислите особенности модели управления конкурентными преимуществами

3) Какие факторы оказывают влияние на формирование конкурентных преимуществ предприятия?

4) Что включают в себя ключевые компетенции при формировании конкурентных преимуществ товара?

5) В чём заключаются функции управления при формировании конкурентных преимуществ фирмы?

6) Какие решения в области управления конкурентными преимуществами применяются к этапам их жизненного цикла?

7) Выделите стратегии создания и удержания конкурентных преимуществ фирмы.

8) Какие существуют варианты для удержания конкурентных преимуществ предприятия?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «фронтальный и индивидуальный опрос»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме 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.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие 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.
неудовлетворительно (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
---

### Ситуационные задания:

**Задача 1.** Рассчитать индекс концентрации и индекс Линда для трех наиболее крупных организаций, когда на рынке действуют 11 организаций и имеют в общем объеме рынка доли, приведенные в таблице.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
18	14	10	9	7	7	7	7	7	7	7

Определите, возможно ли со стороны государственных органов разрешение на слияние 1, 2 и 3 организации, если их доли в общем объеме продаж составят соответственно 35%, 22% и 25%. При этом следует иметь в виду, что объединение разрешается если индекс Линда не превышает 200%.

**Задача 2.** Рассмотрим 2 отрасли промышленности – А и В. В каждой отрасли функционирует по 10 фирм. В отрасли А рыночная доля самой крупной фирмы равна 49%. Рыночные доли следующих трех фирм составляют по 7%, а оставшиеся шесть фирм имеют доли по 5%. В отрасли В доля каждой из четырех крупнейших фирм составляет 19%. Доля следующей по величине фирмы насчитывает 14%, а пять самых мелких фирм поровну разделили оставшиеся 10% рынка. Рассчитайте индекс Херфиндаля-Хиршмана для обеих отраслей. Допустим, что три вторые по величине фирмы в отрасли А объединили свои операции, сохранив за собой долю рынка в 21%. Рассчитайте, каким будет индекс Херфиндаля-Хиршмана после объединения операций. Опишите, как изменится уровень концентрации в отрасли А.

**Задача 3.** Объемы продаж организаций отрасли равны соответственно 40, 30, 10, 20, 50, 70.

- 1). Определите долю концентрации.
- 2). Определите индекс Херфиндела-Хиршмана.

**Задача 4.** Объемы продаж организаций отрасли равны соответственно 20, 80, 90, 40, 60, 30.

- 1). Определите долю концентрации.
- 2). Определите индекс Херфиндела-Хиршмана.

**Задача 5.** В отрасли действует три фирмы, доля каждой соответственно составляет 27%, 23%, 30% и 20%. Найти индекс концентрации власти в этой отрасли (индекс Херфиндаля-Хиршмана).

**Задача 6.** Перечислить контролируемые и неконтролируемые факторы маркетинговой среды организаций.

Вариант 1 ООО «Глобус» специализируется на производстве и продаже кондитерских изделий. Численность сотрудников ООО «Глобус» на май 2009 года – более 1200 человек, из которых 900 работают на постоянной основе. Предприятие имеет развитую систему дистрибуции. География поставок охватывает вся территорию России: от Санкт-Петербурга до Дальнего Востока, с 2007 года потребителями продукции ООО «Глобус» стали жители республик Казахстан, ведутся переговоры с представителями Азербайджана и Узбекистана. В производстве используются только натуральные экологически чистые компоненты. В 2017 году фабрика выпустила на кондитерский рынок несколько новых видов продукции после прироста производственных мощностей. Фабрика имеет награды таких престижных выставок-конкурсов, как: «World food», «Продэкспо», «100 лучших товаров России».

Вариант 2. Ресторан «Армада» предлагает комплекс услуг: организацию пшеничного питания, проведение банкетов, презентаций, корпоративных мероприятий. В меню ресторана - обеденная продукция, горячие, холодные, иные блюда, закуски, напитки, готовая деликатесная продукция. Помимо продукции собственного производства, ресторан предлагает посетителям товары, поступающие в готовом виде от других предприятий: хлеб, некоторые кондитерские изделия, фрукты, ягоды, шоколад, алкогольные напитки, табачные изделия.

Кухонное оборудование ресторана имеется в недостаточном количестве, и меню строится так, чтобы не задействовать мощностей на приготовление очень сложных закусок. Холодные закуски превышают количество горячих закусок из-за их низкой рентабельности, большого объема трудозатрат на изготовление при невысоком уровне спроса. В основном зале находится сцена, на которой на большом киноэкране проецируется изображение с установленного видеопроектора. Это оборудование позволяет ежедневно транслировать различные развлекательные, спортивные программы спутниковой антенны.

**Задача 7.** Кондитерская фабрика планирует выйти с новой маркой карамели на определенный географический регион. Определите емкость рынка для товара в этом географическом регионе, если известны следующие данные:

- численность населения данного региона 28700 человек.
- среднемесячный доход на душу населения 22000 руб/чел.
- удельный вес средств, которые тратят из полученного дохода на продукты питания, 32%.
- удельный вес средств, которые тратят на кондитерские изделия, 5 % от суммы расходов на питание.
- удельный вес средств, которые тратят на конфеты, 47% от затрат на кондитерские изделия.
- удельный вес средств, которые тратят на карамельные конфеты, 25% от затрат на конфеты.

**Задача 8.** Для выполнения задания студентом самостоятельно выбирается любая компания (коммерческая организация), зарегистрированная на территории РФ. Форма собственности и размер не имеют значение. Для выбранного предприятия необходимо:

- написать, какие субъекты и факторы являются для него микросредой;
- какие факторы макросреды необходимо учитывать предприятию;
- в каждой группе факторов макросреды выбрать наиболее значимые.

**Задача 9.** Для любого выбранного Вами предприятия, определите политические, экономические, социальные и технологические факторы, оказывающие влияние на его деятельность. Оцените степень влияния каждого из факторов по 5- балльной шкале. Попытайтесь спрогнозировать влияние этих факторов в будущем (будет усиливаться, оставаться неизменным, снижаться). Результаты внесите в таблицу.

**Факторы и их влияние**

Группы факторов	Факторы, влияющие на предприятие	Степень влияния (где 1-наим.степень, 5-максим.)	Прогноз влияния фактора в будущем
Политические			
Экономические			
Социальные			
Демографические			

### **Критерии конкурентоспособности товаров и услуг**

**Задача 1.** Оцените конкурентоспособность двух моделей любых смартфонов по сравнению с последним смартфоном компании Apple. Характеристики устройств (технические и стоимостные) и вес каждого параметра выберите самостоятельно (не менее 10). Решение представьте в виде таблицы.

**Оценка конкурентоспособности смартфонов**

Параметры	Коэф. значимости параметра с точки зрения зрения потребителей, $K_i$	Характеристика		
		смартфон 1	смартфон 2	смартфон 3
Технические .				
Стоимостные				

**Задача 2.** В таблице представлены объемы товарного предложения некоторой продукции на рынке Нижегородской области.

**Товарное предложение некоторой продукции на рынке Нижегородской области**

Производители	Объем товарного предложения, млн. руб
Производитель 1	3944
Производитель 2	15502
Производитель 3	2233
Производитель 4	906
Производитель 5	3766
Оптовые продавцы аналогичных товаров иностранных производителей	3062,1
Отечественные продавцы аналогичных товаров иностранных производителей из других регионов	6856

Определите доли предприятий и проведите оценку состояния конкурентной среды.

**Задача 3.** Предприятие специализируется на производстве садово-огородного инвентаря. В таблице представлены объем реализации продукции за два года, доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции.

**Исходные данные для расчета конкурентоспособности**

Наименование продукции	Объем реализации, тыс. руб		Доля рынка 2018 г, %	
	2017 г	2018 г	Предприятие	Конкурент
Соковыжималка СВАСА-308	2900	2500	34	17
Тележка двухколесная	590	649	33	21
Ящик овощной складной	90	130	5	7
Садово-огородный инвентарь в ассортименте	280	448	15	10
Газонокосилки малогабаритные	1850	2405	11	9
Запчасти к отечественным мотоблокам	580	348	40	18
Лестница-стремянка ЛС-3	980	686	16	16
Опрыскиватели	900	40	2	2

Определите:

- темпы роста рынка по каждому виду продукции;
- относительные доли рынка, занимаемые предприятием на рынке по каждому виду продукции;
- долю каждого вида продукции в общем объеме реализации предприятия за 2018 год. Постройте матрицу БКГ и сформируйте товарную стратегию для каждого вида продукции предприятия на основе анализа матрицы БКГ.

## **Факторы конкурентоспособности товаров и услуг**

**Задача 1.** Назовите, какие факторы макросреды из разряда демографических, экономических, природных; технологических, социокультурных, политических и международных необходимо учитывать производителю:

- а) спортивных велосипедов;
- б) коллекционных кукол;
- в) надувных лодок;
- г) хлебобулочных изделий;
- д) спичек.

В каждой группе факторов укажите 5-7 наиболее важных. Проранжируйте важность факторов макросреды для каждого из перечисленных производителей, сравните полученные результаты, попробуйте объяснить, почему для каждого предприятия результаты ранжирования могут быть разными.

## **КЕЙС 1. Оценка роли качества образования в обеспечении конкурентоспособности страны на основе методики WEF**

Цель кейса: освоение методики оценки WEF, анализа взаимосвязи глобального индекса конкурентоспособности (GCI) и показателей, его определяющих, разработка программных предложений на основании проведенного анализа.

Характеристика динамики конкурентоспособности России, стран БРИК, США, Швейцарии, Швеции и Германии (2007-2018 гг.). В настоящее время современный мир переживает период глобализации, общество становится все более открытым, «миром без границ», со свободным перемещением капитала, информации, людей и проч. Вместе с тем одной из самых влиятельных концепций в глобальной экономике и политике является конкурентоспособность страны, поскольку она не только охватывает сугубо экономические показатели, но и оценивает экономические последствия важных неэкономических явлений. Распространенным способом определения конкурентоспособности является методика аналитической группы Всемирного экономического форума (WEF).

Основным средством обобщенной оценки конкурентоспособности стран, согласно методике WEF, является Индекс глобальной конкурентоспособности (GCI)

Ежегодный отчет Всемирного экономического форума содержит детальные описания страны и национальной экономики с подробными итогами по общей позиции в рейтинге и по наиболее выдающимся конкурентным преимуществам и недостаткам, которые были выявлены на основании анализа, используемого для расчета индекса для каждой из экономик. В отчет включен также подробный статистический раздел с таблицами рейтингов по различным индикаторам. Выдержка из отчета представлена в табл. 1.

Таблица 1 наглядно иллюстрирует динамику конкурентоспособности развитых (США, Швейцария, Швеция, Германия) и быстро развивающихся (Бразилия, Россия, Индия, Китай) стран.

Таблица 1

Глобальный индекс конкурентоспособности (GCI) в период с 2007 по 2018г.

Страна	Глобальный индекс конкурентоспособности					
	2007-2008		2010-2011		2017-2018	
Россия	58	4,19	63	4,24	43	4,64
Бразилия	72	3,99	58	4,28	81	4,14
Индия	48	4,33	51	4,33	39	4,59
Китай	34	4,57	27	4,84	28	5,0
США	1	5,67	4	5,43	3	5,85
Швейцария	2	5,62	1	5,63	1	5,86
Швеция	4	5,54	2	5,56	6	5,52
Германия	5	5,51	5	5,39	5	5,65

В период с 2007 по 2018 г. Швейцария и США дважды становились лидерами рейтинга. Среди основных причин высоких оценок Швейцарии можно выделить следующие: развитая инфраструктура, высокий уровень технологических инноваций в стране, защита прав интеллектуальной собственности, высокая культура ведения бизнеса, благоприятная институциональная среда, эффективные рынки, политика нейтралитета в отношении международных интеграционных организаций. Швейцарские компании расходуют значительные средства на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР), а высокий уровень защиты интеллектуальной собственности приводит к высокому уровню технологических инноваций. Активность бизнеса опирается на качественные институты власти и регуляторную среду, которая, в свою очередь, характеризуется верховенством закона, эффективно работающей судебной системой, высоким уровнем прозрачности и отчетности общественных институтов.

Успехи США в первую очередь связаны с тем, что страна является мировым двигателем технологического развития, обладает высококачественной бизнес-средой и эффективными рынками. Эффективность национальных рынков, конкурентоспособность компаний, способность к технологическим инновациям, основанная на первоклассной системе университетов и исследовательских центров, высокая мобильность рабочей силы - все это способствует высокому уровню конкурентоспособности экономики США.

Швеция, как, впрочем, и другие страны Северной Европы, в последние годы продолжает удерживать самые высокие позиции в рейтинге. Страны Северной Европы имеют профицит бюджета и более низкую общественную задолженность, чем остальные европейские страны. Разумная бюджетно-финансовая политика позволяет правительствам инвестировать средства в образование, здравоохранение, инфраструктуру и социальные службы.

Германия обладает высоким рейтингом в сфере защиты прав собственности и качестве судебной системы.

В 2010 г. среди стран БРИК (Бразилия, Россия, Индия, Китай) Россия заняла последнее место, оказавшись позади Китая (27-е место), Индии (51-е) и Бразилии (58-е). В докладе подчеркивается, что Китай продолжает лидировать среди крупных развивающихся экономик.

Экономический кризис нанес удар по позициям России в рейтинге ВЭФ еще в 2009 г., когда страна опустилась с 51-го на 63-е место, потеряв сразу 12 позиций. Причиной этого называют «незначительное ухудшение макроэкономической стабильности, которое в некоторой мере было сбалансировано "улучшениями в других сферах, особенно сфере инфраструктуры, здравоохранения и образования, а также в технологическом уровне».

В то же время у экспертов вызывает опасения, что «конкурентоспособность страны страдает из-за неэффективной антимонопольной политики и серьезных ограничений в сфере торговли, включая внешнеэкономическую деятельность и жесткое регулирование иностранного участия». В связи с этим конкурентоспособность России в ключевой сфере - «эффективность рынка товаров и услуг» - продолжает ухудшаться. По этому показателю страна занимает 123-ю строчку из 139 возможных.

В числе наиболее серьезных негативных факторов эксперты особо отметили слабость государственных институтов (118-е место), низкий уровень стандартов корпоративного управления (119-е) и недостаточные гарантии защиты прав собственности (126-е место), причем за минувший год эти показатели ухудшились. Кроме того, Россия оказалась в числе аутсайдеров по таким критериям, как развитие финансового рынка (125-е место), устойчивость банков (129-е), инфляция (125-е), бремя государственного регулирования (128-е место). Любопытно, что в последние годы, несмотря на многочисленные декларации российских властей, государство лишь наращивает свою долю в экономике. Согласно подсчетам правительства России, в 2009 г. доля государства в российской экономике составила 45-50%, что в полтора раза больше среднемирового показателя.

В табл. 2 представлена динамика индикатора «Высшее образование и профессиональная подготовка» за 2007-2011 гг.

Таблица 2

Высшее образование и профессиональная подготовка согласно GCI

Страна	Высшее образование и профессиональная подготовка		
	2017-2018	2019-2020	2020-2021
Россия	45	51	50
Бразилия	64	58	58
Индия	55	66	85
Китай	78	61	60
США	5	7	9
Швейцария	7	6	4
Швеция	2	3	2
Германия	20	22	19

Несмотря на то что Россия занимает более высокие позиции в рейтинге GCI в разрезе индикатора «Высшее образование и профессиональная подготовка», страна все еще отстает от ведущих мировых держав, причем это отставание с каждым годом становится все более значительным.

Согласно Концепции модернизации российского образования, «роль образования на современном этапе развития России определяется задачами ее перехода к демократическому и правовому государству, к рыночной экономике, необходимостью преодоления опасности отставания страны от мировых тенденций экономического и общественного развития.

Модернизация российского образования вызывает в обществе ожесточенные споры. Ниже приведены выдержки из статей, касающихся российского образования и обеспечения его качества.

Новые известия. По словам ректора МГУ Виктора Садовничего, сейчас оплата за обучение в некоторых вузах России «зашла далеко и становится иногда кричащей». Г-н Садовничий заметил, что во Франции и некоторых землях Германии стоимость обучения студентов сегодня не превышает 1 тыс. евро в год. А в том же МГУ совсем другой порядок цифр.

Профиль. Всероссийский интернет-опрос российских студентов-выпускников, проведенный порталом для молодых специалистов Career.ru, показал, что 44% недовольны качеством полученного образования.

Больше всего недовольных образованием студентов в региональных вузах (49%). Студенты Москвы и Санкт-Петербурга не могут определиться с оценкой качества полученного образования (каждый пятый затрудняется ответить, а количество довольных и недовольных примерно равное). Тем не менее московские студенты в целом оценивают качество своего образования ниже петербуржцев.

3,3 балла по пятибалльной шкале ставят студенты-выпускники качеству своего образования. Максимальную оценку в 4,1 балла дают образованию студенты, довольные его качеством, а неудовлетворительные 2,5 балла ставят образованию студенты, недовольные своим обучением.

Среди главных претензий выпускников к качеству образования - плохо составленная программа (79%), плохое материально-техническое состояние (47%) и низкий уровень квалификации преподавателей (44%). 23% жалуются на угнетающую атмосферу.

ИА Regnum. «Наша наука всегда была интернациональна, международное сотрудничество спасало нас, когда многократно падали расходы на науку и образование. Мы никогда не были в отрыве от мировых знаний, но есть серьезные проблемы, которые за нас никто не решит», - заявил в Санкт-Петербурге, открывая в Научном центре РАН конференцию «Наука и образование в России: потенциал, проблемы, перспективы», академик РАН, председатель президиума Санкт-Петербургского центра РАН Жорес Алферов.

«Мы пережили кризис падения образовательного уровня - с передовых позиций в мире, как указано в докладе ООН, скатились на 54-е место. Нас подкосил кризис чтения, восьмикратное за время “активных реформ” падение расходов на образование (данные Общественной палаты РФ) и статуса педагога, огромный кадровый голод, - перечислил беды российского просвещения член-корреспондент РАО, доктор философских наук, профессор, зам. председателя Комитета по образованию Госдумы РФ Олег Смолин. — Только за один год так

называемого “переходного времени” покинули Родину 80 тыс. ученых, и этот массовый отъезд только в денежном выражении стоил стране 60 млрд долл.».

Задания:

1. На основе изложенной информации оцените качество российского образования в рамках повышения конкурентоспособности страны.

2. Сформулируйте 7-10 показателей качества образования, значимых с Вашей точки зрения. Оцените ВУЗы Нижнего Новгорода по данным показателям и дайте оценку конкурентным позициям учебных заведений.

2. Разработайте рекомендации, связанные с повышением качества российского образования.

### **Техническое регулирование как фактор конкурентоспособности КЕЙС 2. Государственное регулирование конкурентоспособности предприятий**

Цель кейса: освоение методов государственного регулирования предприятий.

Характеристика ситуации. В соответствии с письмом Федеральной таможенной службы от 28 мая 2012 г. № 23-20/26488 «О применении решения комиссии Таможенного союза» были разработаны разъяснения Правового управления ФТС России в части контроля за соблюдением ограничений по пользованию и распоряжению условно выпущенными товарами.

Условно выпущенные товары - это товары, помещенные под таможенную процедуру выпуска для внутреннего потребления, в отношении которых предоставлены льготы по уплате ввозных таможенных пошлин, налогов, сопряженные с ограничениями по пользованию и (или) распоряжению товарами. Следовательно, условно выпущенные товары могут использоваться только в целях, соответствующих условиям представления льгот (ст. 200 Таможенного кодекса Таможенного союза - далее ТК ТС).

На основании п. 4 Порядка применения освобождения от уплаты таможенных пошлин при ввозе отдельных категорий товаров на единую таможенную территорию Таможенного союза, утвержденного решением Комиссии Таможенного союза от 15 июля 2011 г. № 728 (далее — Порядок), вступившего в силу 18 августа 2011 г., товары, ввозимые из третьих стран в качестве вклада иностранного учредителя в уставный (складочный) капитал (фонд) в пределах сроков, установленных учредительными документами для формирования этого капитала (фонда), освобождаются от уплаты таможенных пошлин в порядке и на условиях, предусмотренных нормативными правовыми актами государства — члена Таможенного союза.

Нормативным правовым актом Российской Федерации, определяющим порядок и условия предоставления льгот по уплате таможенных платежей, является Постановление Правительства Российской Федерации от 23 июля 1996 г. № 883 «О льготах по уплате ввозной таможенной пошлины и налога на добавленную стоимость в отношении товаров, ввозимых иностранными инвесторами в качестве вклада в уставной (складочный) капитал предприятий с иностранными инвестициями» (Постановление № 883).

В соответствии с п. 1 Постановления № 883 товары, ввозимые на таможенную территорию Российской Федерации в качестве вклада иностранного учредителя в уставный (складочный) капитал, освобождаются от обложения таможенными пошлинами при условии, что они не являются подакцизными; относятся к основным производственным фондам; ввозятся в сроки, установленные учредительными документами для формирования уставного (складочного) капитала.

При этом согласно п. 2 Постановления № 883 в случае реализации указанных товаров причитающиеся к уплате на дату условного выпуска таможенные пошлины уплачиваются в соответствии с таможенным законодательством Российской Федерации. Иные случаи нецелевого использования условно выпущенных товаров Постановлением № 883 не были установлены.

Постановление № 883 применяется в части, не противоречащей ТК ТС и Порядку.

Абзацем 3 п. 4 Порядка с 18 августа 2011 г. введены условия (ограничения) целевого использования условно выпущенных товаров, ввозимых иностранными инвесторами в качестве вклада в уставный (складочный) капитал предприятий с иностранными инвестициями, к которым отнесены выход иностранного лица из состава учредителей (участников) организации, воспользовавшейся тарифной льготой в виде освобождения от уплаты таможенных пошлин, а также совершение этой организацией сделок, предусматривающих переход права собственности на товары, ввезенные с освобождением от таможенных пошлин, либо передача таких товаров во временное пользование. В случае несоблюдения таких ограничений в отношении указанных товаров обязательство по уплате таможенных пошлин подлежит исполнению в соответствии с таможенным законодательством Таможенного союза и Федеральным законом от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации».

Таким образом, если действия, нарушающие ограничения, установленные абз. 3 п. 4 Порядка, имели место после вступления в силу решения Комиссии Таможенного союза от 15 июля 2011 г. № 728 (в том числе в отношении товаров, условно выпущенных до 18 августа 2011 г.), таможенный контроль в отношении условно выпущенных товаров осуществляется с учетом требований, установленных абз. 3 п. 4 Порядка.

Решение Комиссии Таможенного союза от 15 июля 2011 г. № 728 не содержит переходных положений в отношении товаров, выпущенных условно и находящихся под таможенным контролем, в случаях выхода иностранного лица из состава учредителей (участников) организации или передачи таких товаров во временное пользование до вступления в силу указанного решения.

В связи с этим таможенный контроль в отношении таких товаров производится в части выполнения условий, установленных п. 2 Постановления № 883 без учета положений абз. 3 п. 4 Порядка.

Задание. Определите, к каким методам государственного регулирования относятся вышеперечисленные мероприятия.

## Методы оценки качества и конкурентоспособности продукции

**Задача 1.** Используя результаты опроса потребителей относительно значимости для них факторов качества сметаны, потребительской оценки качества сметаны торговых марок «Вкусно» и «Коровка» по этим факторам, а также текущие цены на эту продукцию, оцените уровень конкурентоспособности сметаны торговой марки «Вкусно» относительно названного соперника. Основные и варианты данные, так же шаблон таблицы решения представлены в таблицах – пустые ячейки шаблона необходимо заполнить.

Основные данные и шаблон таблицы решения для задачи

Фактор качества	Весомость фактора, $m_i$	Связь фактора с КС (прямая/обратная)	Значения факторов по товарам-конкурентам, по 5-балльной шкале		Оценка КС	
			«Вкусно»	«Коровка»	$n_i$	$m_i n_i$
Цена	0,33		4,8	4,6		
Вкус	0,24		4,6	4,3		
Натуральность состава	0,17		4,1	4,5		
Упаковка	0,15		3,8	3,6		
Объем фасовки	0,11		4,2	4,4		
Всего	1,00					QKAЧ =

**Задача 2.** Оцените конкурентные преимущества офисной мебели, выпускаемой тремя предприятиями (выявите лидера). В таблице приведен перечень параметров изделий, оказывающих влияние на спрос, а также значимость (важность) каждого параметра для потребителей. Кроме того, в таблице приведена балльная оценка (по десятибалльной шкале) трех конкурирующих товаров по результатам экспертизы.

Исходные данные

№	Параметры товара	Важность параметра для потребителя	Оценка параметра в баллах		
			1	2	3
1	Качество исходного материала	0,20	8	9	6
2	Качество материала покрытия	0,07	7	8	5
3	Качество фурнитуры	0,12	10	5	6
4	Дизайн	0,23	10	8	7
5	Качество отделки	0,10	5	6	8
6	Цвет	0,06	10	10	5
7	Наличие влагонепроницаемого слоя	0,22	10	3	-
		1,0	60	49	37

**Задача 3.** Оцените конкурентные преимущества легковых автомобилей по следующим характеристикам.

### Исходные данные

Марка автомобиля	Срок службы, лет	Мощность двигателя, кВт	Максимальная скорость, км/час	Расход топлива, л/100 км	Цена производства, тыс. евро ед
Fiat	5	55	170	6,7	22,2
Ford	11	44	153	6,4	19,1
Lada	8	48	152	7,3	13,2
Mitsubishi	10	55	163	6,9	18,7
Opel	13	44	155	7,1	17,3
Коэф. весомости	0,05	0,03	0,15	0,30	0,20

**Задача 4.** Оцените конкурентные преимущества станции техобслуживания. В таблице приведен перечень характеристик станции «Мир» и трех станций-конкурентов, а также значимость (весомость) каждого признака для клиентов. Экспертная оценка конкурентных преимуществ дана по десятибалльной шкале.

### Исходные данные

Конкурентные преимущества	Значимость признака	СТО «МИР»	Станции-конкуренты		
			1	2	3
Перечень услуг	0,25	8	8	7	9
Качество услуг	0,30	8	9	9	8
Цена услуг	0,15	9	7	10	8
Реклама	0,10	5	6	6	6
Личные контакты	0,12	6	7	7	6
Сервис	0,08	6	5	6	4
Итого					

**Задача 5.** Определите вид конкуренции на основе данных о натуральном и стоимостном объеме продаж по предприятию ООО «Стройся» и его конкурентам на определенном сегменте рынка. Данный расчет можно производить в форме таблицы.

### Характеристика конкурентов на сегменте рынка

Производитель	Объем продаж, тыс. тонн	Доля, %	Объем продаж, млн. руб	Доля, %
ООО Стройся	24,69		4800,50	
Конкурент 1	15,00		2400,00	
Конкурент 2	30,00		5200,00	
Конкурент 3	10,50		1800,00	
Итого				
Индекс рынка				
Вид конкуренции				

**Задача 6.** На основании данных, представленных в таблице ниже, оценить конкурентоспособность выпускаемого предприятием холодильника. При этом рассчитать единичные, групповые показатели и интегральный показатель конкурентоспособности. Сделать выводы по результатам расчета.

Показатель	Оцениваемый холодильник	STINOL (товар- конкурент)	Весомость параметра
Технические параметры			
Общий объем, м <sup>3</sup>	315	325	0,15
Полезный объем ХК, м <sup>3</sup>	190	202	0,25
Полезный объем МК, м <sup>3</sup>	70	70	0,20
Замораживающая способность, кг/сут.	4,3	4,5	0,22
Средний срок службы, лет	16	15	0,10
Температурный режим МК, С	-15	-18	0,08
Экономические параметры			
Цена, тыс руб.	35000	40000	06
Расход энергии в сутки, кВт-ч	1,4	1,45	0,4

### Конкурсы как инструменты установления конкурентоспособности продукции

**Задача 1.** На базе анализа известных данных о рынке необходимо рассчитать и оценить: – потенциал и объем рынка; – потенциал и объем сбыта. Первые две величины относятся к рынку в целом и включают в себя объем продаж всех предприятий, работающих на рынке. Потенциал и объем сбыта относятся только к анализируемому предприятию. Численность населения города составляет 80 тыс. жителей. Естественный прирост 0,2 % в год. Через 2 года намечается пуск нового предприятия по производству электромоторов, что вызовет приток населения 2 тыс. человек.

Городской молочный завод производит и реализует питьевое молоко по цене 10 руб/кг., творог – 40 руб/кг и сыр – 90 руб/кг. Фермеры из окрестных деревень привозят на рынок молоко по цене 14 руб/кг и творог – 50 руб/кг. Средние нормы потребления молочных продуктов на одного жителя: молоко – 78 кг/год; творог – 10,3 кг/год; сыры твердые – 6,9 кг/год.

Доля фермеров в объеме продаж составляет по молоку – 15 %, по творогу – 20 %. Молочный завод реально производит и продает в данном году: молока – 4200 т, творога – 200 т, сыра – 30 т. Определите потенциал и объем сбыта до и после пуска предприятия электромоторов, если молочный завод увеличит производство на 10 %, а доля фермеров снизится до 12 %. Цены, в среднем, возрастут на 5 %. Ниже приводятся данные по вариантам задачи.

#### Варианты задачи

№ варианта	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Число жителей, тыс. чел	30	35	40	45	50	55	60	65	70
Прирост населения, % год	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2	0,3
Средний рост цен, % год	3	2	4	3	2	5	7	6	8
Доля фермеров, %	10	20	15	10	15	9	8	11	12

Остальные исходные данные приведены выше и одинаковы для всех вариантов.

Задание:

1. Оценить потенциал и объем рынка.
2. Оценить потенциал и объем сбыта для соответствующего варианта

**Задача 2.** Представьте, что фирма «Согреем всех» изготавливает бытовые обогреватели и имеет следующие месячные показатели деятельности: а) объем продаж – 200 шт.; б) отпускная цена – 300 руб.; в) выручка от продаж – 60 000 руб.; г) переменные затраты – 150 руб./шт.; д) постоянные затраты – 20 000 руб. Менеджеры фирмы недовольны объемом продаж и рассматривают целесообразность снижения цены на 10 % в целях активизации объема продаж.

Существует возможность сменить поставщика и приобрести сырье в расчете на единицу продукции на 10 руб. дешевле. Предполагается, что рост объемов продаж потребует приобретения дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб. Определите: – необходимое изменение объема продаж, компенсирующее снижение цены на 10 %; – необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 % и удешевление сырья на 10 руб. в расчете на каждый обогреватель – необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 % и приобретение дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб.; – необходимое изменение объема продаж, компенсирующее одновременное снижение цены на 10 %, удешевление сырья на 10 руб. в расчете на каждый обогреватель и приобретение дополнительного оборудования на сумму 20 000 руб.

**Задача 3.** Фирма при реализации продукции ориентируется на три сегмента рынка. В первом из них объем продаж в прошлом году составил 54 млн шт. при емкости рынка в данном сегменте 1 980 млн шт. Предполагается, что в следующем году емкость рынка в этом сегменте возрастет на 3 %, доля фирмы – на 5 %. Во втором сегменте доля фирмы составляет 4 %, объем продаж – 75 млн шт. Предполагается, что емкость рынка возрастает на 11 %, при этом доля фирмы в этом сегменте увеличивается до 8 %. В третьем сегменте емкость рынка составляет 45 млн шт., доля 38 фирмы – 0,12. Изменений емкости рынка не предвидится, объем продаж фирмы сократится на 1 млн шт. Определите объем продаж фирмы в настоящем году при вышеуказанных условиях.

### **Обеспечение конкурентоспособности товаров и услуг**

**Задача 1.** В условиях высокой конкуренции среди автомобилестроительных фирм для стимулирования продажи автомобилей многие автостроители предлагают скидки с цены машин. Американский филиал фирмы «Фольксваген» избрал другую тактику. Фирма объявила, что будет сама выплачивать ссуду на покупку в рассрочку и страхового взноса в течение 12

месяцев за тех, кто приобрел ее машину и потом потерял работу. Каждый, кто покупает или берет в долгосрочную аренду «Фольксваген», бесплатно получает такие гарантии на срок до трех лет со дня покупки. Однако эти гарантии не распространяются на уволенных за плохую работу или уволившись по собственному желанию. Максимальная выплата по добавочным гарантиям - 500 долл. в месяц.

Задание:

1. Проанализируйте и оцените действия фирмы «Фольксваген» по продвижению продукции.
2. Что еще можно предложить для повышения спроса на автомобили в условиях высокой конкуренции со стороны других автомобилестроительных фирм?
3. Как снизить коммерческий риск при проведении мероприятий по продвижению продукции?

### **КЕЙС 3. Экономическое обоснование управленческих решений по повышению качества флюорографов**

Цель кейса: освоение навыков принятия управленческих решений по повышению качества продукции на основе экономических расчетов.

Характеристика производственно-хозяйственной ситуации в ЗАО "Матрица", оценка конкурентоспособности продукции

Закрытое акционерное общество "Матрица" создано в 1995 г. В настоящее время компания является одним из крупнейших российских разработчиков и производителем медицинского диагностического оборудования высокого качества для рентгенологии и одной из немногих компаний, ведущих собственные научно-технические разработки и определяющих тенденции развития рентгенотехники.

Компания "Матрица" осуществляет проектирование, конструирование, производство и техническое обслуживание высокотехнологичного рентгенодиагностического оборудования.

Приоритетами организации являются развитие научной, лабораторной и производственной базы, постоянное улучшение качества выпускаемого оборудования, улучшение материальных и социальных условий труда сотрудников. Оборудование компании эксплуатируется во всех регионах России, в Европе, США, странах Ближнего Востока и Юго- Восточной Азии.

Миссия компании: "Медицинское оборудование и программные продукты – на благо России".

Используя самые современные технологии в разработке оборудования, организация стремится оснастить медучреждения высококачественной диагностической техникой, не уступающей по качеству лучшим зарубежным аналогам.

Для достижения этих целей руководство компании обязуется:

- проводить кадровую политику, направленную на обеспечение организации персоналом высокой квалификации;

- вовлекать каждого сотрудника в решение вопросов по обеспечению и улучшению качества;
- систематически повышать квалификацию работников, в том числе в области СМК;
- постоянно изучать интересы и совершенствовать методы работы с потребителями;
- развивать партнерские отношения с поставщиками;
- внедрять новые технологические и конструкторские решения в производство оборудования;
- проводить ориентированную на потребителя и пользователя ассортиментную политику.

Компания "Матрица" обладает эксклюзивными научными и производственными мощностями, которые обеспечивают высокую эффективность высокотехнологичного производства, соответствующего мировым требованиям качества.

В компании работает более 500 человек. Из них около 40% – рабочие различных специальностей и 30% – научно-технические работники (специалисты в области физики, механики, оптики, электроники и информационных технологий).

Компания "Матрица" одной из первых в России стала активно внедрять в практику цифровые технологии в разработке и производстве оборудования. В активе компании десятки оригинальных разработок, в том числе не имеющих аналогов за рубежом.

Компания предоставляет широкий спектр рентгеновского оборудования. Одним из самых распространенных и спрашиваемых приборов в РФ является флюорограф, при разработке которого использована ПЗС-матрица компании "Philips".

В середине 1999 г. предприятием был разработан проект цифровой камеры КФЦ "Матрица" для флюорографии на матрице форматом 2к × 2к с размером рабочего поля 390 × 390 мм и чувствительностью 1 мР (в плоскости экрана). В начале 2000 г. опытные образцы камеры прошли приемочные технические, медицинские и санитарно-гигиенические испытания.

Серийный выпуск цифровой камеры КФЦ "Матрица" начат в сентябре 2010 г.

Учитывая переход рентгенологии на цифровые технологии, компания разработала семейство цифровых камер КФЦ "Матрица", которые являются базовыми цифровыми приемниками рентгеновских изображений для цифровых рентгеновских аппаратов. Камеры используются в других разработанных предприятием цифровых рентгеновских системах, а также в цифровых комплексах ряда зарубежных фирм.

С тех пор до настоящего времени разработано и производится серийно десять модификаций камер, которые отличаются чувствительностью и разрешающей способностью. Различие модификаций обусловлено использованием различных экранов, объективов и типов ПЗС-матриц.

Камеры построены по технологии съемки изображения с рентгеновского экрана светосильным объективом на ПЗС- матрицу (современный твердотельный дискретный преобразователь светового изображения в цифровой сигнал).

Технология передачи изображения светосильной оптикой с рентгеновского экрана на передающую телевизионную трубку известна с 60-х годов прошлого века. Первая рентгено-телевизионная установка (РТС) для рентгеноскопии "Люмикон" (США) была построена по этому принципу. В дальнейшем по этой схеме были созданы РТС в Великобритании, СССР и других странах.

Однако из-за низкой разрешающей способности и отсутствия в то время цифровых устройств запоминания изображений системы, построенные по этой схеме, не могли быть использованы в рентгенографии. Это стало возможным, когда появились цифровые запоминающие устройства и ПЗС-матрицы высокого разрешения (1к × 1к; 2к × 2к; 3к × 3к и 4к × 4к). Первая цифровая камера для рентгенографии, построенная по этому принципу, была разработана финской компанией "Оу IMIX Ab" в 1990-х гг. Позднее компании "Swiss Ray" (Швейцария), "Trex Medical Corporation" (США) "Trophy Terex Group" (Франция) также использовали эту технологию в своих разработках.

На рынке существуют рентгеновские цифровые камеры на базе плоских панелей и ПЗС-матриц. Однако в настоящий момент цифровые камеры на ПЗС-матрицах обладают более высокими потребительскими характеристиками: долговечность и ремонтпригодность, более широкий диапазон условий эксплуатации (температура и механическая нагрузка), а также низкая стоимость. Принципы построения цифровых камер на ПЗС- матрицах позволяют внедрять новые технические и технологические решения без замены всего приемника, так как имеется возможность постоянного улучшения компонентов: экрана, оптики, ПЗС-матрицы и т.д.

Детекторы производства компании "Матрица" обеспечивают высокое диагностическое качество снимка. Это обусловлено высокой разрешающей способностью, отсутствием искажений, высокой контрастной чувствительностью приемника. Широкий динамический диапазон позволяет визуализировать ткани разной плотности на одном снимке.

Аппараты комплектуются высокочастотным питающим устройством нового поколения. Автоматизация рутинных действий и возможность одновременной работы лаборанта и врача значительно увеличивают пропускную способность аппарата.

Бескабинная конструкция штатива позволяет быстро позиционировать пациента, в том числе проводить исследования в положении сидя. Стационарная защита позволяет избежать лишних затрат времени лаборанта, а также гарантирует изоляцию от излучения областей, не подлежащих исследованию. Короткое время экспозиции в сочетании с высокой чувствительностью цифрового приемника позволяет проводить исследования при минимальной лучевой нагрузке.

Комплектация рентгеновских аппаратов позволяет оценить все преимущества цифрового формата.

В табл. 1 приведены в сравнении с другими производителями технические и экономические характеристики по цифровому флюорографу.

Характеристика отечественных флюорографов

Характеристика	ФЦ-01 компании X	ФЦ-01 компании V	ФЦ-01 компании Z	ФЦ-01 компании Y	ФЦ-01 компании "Матрица"
Разрешающая способность, П.Л./ММ	1,2	1,5	1,2	2,2	1,4
Контрастная чувствительность, %	1,5	1,0	1,5	1,5	1,5
Доза в плоскости приемника	0,6 мР	0,3 мР	0,1 мР	0,6 мР	1,0 мР
Производительность, ч. в час	30	60	60	30	60
Средний режим исследования	80 кВ 25 мА	100 кВ 2мАс	80 кВ 15 мА	80 кВ 25 мА	90 кВ 8 мА
Защитная кабина	Нет	Нет	Да	Да	Нет
Стандарт dicom 3	Нет	Нет	Да	Нет	Да
Кол-во АРМ	2	2	2	2	2
Особенности	Отечественная линейка кремниевых фотодиодов	Необходимо в процессе исследования перемещать массу 30 кг	Отечественная линейка кремниевых фотодиодов	30 зарубежных ПЗС-матриц, необходимость сшивки 30 фрагментов изображения	ПЗС-матрица фирмы Philips
Стоимость, у.е.	70 000	100 000	110 000	70 000	100 000

К сильным сторонам компании, а также возможностям на рынке следует отнести:

- квалифицированный сервисный центр;
- собственные научные разработки и производственную площадку;
- наличие отдела перспективного развития, который возглавил опытный руководитель;
- улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание;
- возможность узкой специализации;
- увеличение рентабельности, контроль над затратами;
- создание нового бизнеса по аренде техники;
- внедрение CRM.

Вместе с тем существуют и проблемы, на которые следует особо обратить внимание, такие как:

- проблемы с качеством выпускаемых изделий;
- нехватка оборотных средств для закупок;
- в последний год высокая текучесть кадров (20% за последние полгода);
- изменение политики поставщиков;
- возрастающая зависимость от партнеров.

**Задание:**

1. Оценить конкурентоспособность флюорографов компании «Матрица», на основе представленных данных выделив 8-10 критериев и проведя их экспертную оценку.

2. На основе проведенных расчетов разработать управленческое решение по развитию бизнеса компании «Матрица»

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Ситуационные задания»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Ситуационные задания выполнены на высоком уровне (правильность оформления документов составляет 90-100%)
4	Ситуационные задания выполнены на среднем уровне (правильность оформления документов составляет 75-89%)
3	Ситуационные задания выполнены на низком уровне (правильность оформления документов составляет 50-74%)
2	Ситуационные задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильность оформления документов составляет менее чем 50%)

**Тесты:**

1. Выберите слабо дифференцирующие идеи:

- А) Наследственность
- Б) Уникальная технология
- В) Низкая цена
- Г) Высокое качество

2. Выберите сильно дифференцирующие идеи:

- А) Ориентация на покупателя
- Б) Собственность на атрибут
- В) Широкий выбор
- Г) Лидерство

3. Из скольких шагов состоит метод ДНС?

- А) 8

- Б) 4
- В) 10
- Г) 5

4. Первым шагом метода ДНС является:

- А) Морфологический анализ
- Б) Анализ объекта
- В) Интегральная стратегия
- Г) Предмет прогноза

5. Сколько существует основных компонентов маркетинговой стратегии:

- А) 2
- Б) 4
- В) 6
- Г) 3

6. На чем должны фокусироваться маркетинговые стратегии?

- А) На цели, которой надо достичь
- Б) Производстве
- В) Планировании
- Г) На конкурентах

7. Найдите лишнее качество для продажи :

- А) Создание личностных отношений
- Б) Умение убеждать
- В) Умение заключать сделки
- Г) Все ответы верны

8. Найдите лишнее для удержания покупателя

- А) 22 закона маркетинга
- Б) Обслуживание покупателя
- В) Отношения с покупателем
- Г) Удовлетворение покупателя

9. Результатом новых форм обмена «продавец-покупатель» явился переход власти от:

- А) покупателя к продавцу
- Б) производителя к покупателю
- В) производителя к продавцу

10. Альянс - это:

- А) Форма партнерства фирм
- Б) Партнерство покупателей
- В) Главная фирма на рынке

11. При какой форме сотрудничества фирма будет развиваться быстрее?

- А) Совместный дизайн
- Б) Совместное производство
- В) Совместный маркетинг и продвижение
- Г) Лицензирование технологий

12. Что входит в основные перспективы стратегии?

- А) Финансовые перспективы
- Б) Перспектива покупателя
- В) Перспектива инноваций, обучения и роста
- Г) Все варианты верны

13. Что не входит в колесо бизнеса?

- А) Покупатель
- Б) Инновация
- В) Производитель
- Г) Все варианты верны

14. Главная цель бизнеса:

- А) Увеличение выгод для всех игроков
- Б) Уничтожить конкурентов
- В) Организовать монопольный рынок

15. Процветающие организации реализуют свои стратегии с помощью:

- А) Прерывного процесса принятия решений
- Б) Постепенного процесса принятия решений
- В) Непрерывного принятия решений
- Г) Хорошо обдуманых решений в течение длительного времени.

16. Факторы, мешающие реализации стратегии:

- А) Иммунная система организации
- Б) Многочисленные комплексные меры
- В) Все факторы верны

17. Действительная реализация стратегического плана составляет:

- А) 100%
- Б) 10%
- В) 0%
- Г) 50%

18. Действительная реализация стратегического плана по оценке внешних наблюдателей составляет:

- А) 100%
- Б) 10%

- В) 0%
- Г) 50%

19. Ключ к успешному маркетингу, это:

- А) Дифференцирование
- Б) Черный рынок
- В) Ориентация на конкурента
- Г) Хорошее руководство

20. Метод написания сценариев Дельфи был изобретен в:

- А) 1900 году
- Б) 1879 году
- В) 1994 году
- Г) 1978 году

21. Что называются способностями в стратегическом управлении?

- А) Потенциальная пригодность интегрированного набора ресурсов для выполнения какой-либо деятельности или задачи
- Б) Индивидуальные свойства личности
- В) Возможности индивида, определяющие его готовность к оптимальному управлению регулировки двигательного действия
- Г) Нет правильного ответа

22. В ресурсной модели стратегического управления главная цель компании это:

- А) Получение прибыли
- Б) Сокращение издержек
- В) Увеличение экономической ренты
- Г) Верны А и Б

23. Что наиболее полно описывает исходные данные для производственного процесса фирмы?

- А) Ресурсы
- Б) Финансы
- В) Оборудование
- Г) Сотрудники

24. Какой из принципов относится к управлению на основе сознательности?

- А) Духовное совершенство первично
- Б) Материальное богатство первично
- В) Материальное богатство и духовное совершенство равносильны
- Г) Нет правильного ответа

25. Интериоризация менеджмента – это борьба:

- А) Контроля и управления собой

- Б) Мозгового штурма и мозгового покоя
- В) Оба ответа верны
- Г) Нет правильного ответа

26. Две стороны стратегического достижения – это:

- А) Формулирование и реализация
- Б) Производство и сбыт
- В) Маркетинг и логистика
- Г) Инновации и ноу - хау

27. Стратегическое обучение подразумевает собой:

- А) Риск, оценку реакции, выбор правильного времени
- Б) Выбор, убеждение других в правильности стратегии, поиск необходимых ресурсов
- В) Баланс текущего и будущего, признание ценности синергии
- Г) Эксперименты и учебу на ошибках

28. Принцип Парето еще называют принцип ...

- А) 30/70
- Б) 80/20
- В) 90/10
- Г) 50/50

29. Принцип Парето нельзя использовать при:

- А) Линейном анализе
- Б) Регрессионном анализе
- В) Дискриминантном анализе
- Г) Статистическом анализе

30. Сущность принципа Парето применительно к бизнесу заключается в том, чтобы:

- А) Создать максимальную выгоду для акционеров и заработать как можно больше денег с наименьшими затратами и усилиями
- Б) Создать как можно больше благ для общества по низкой цене
- В) Произвести товаров и услуг на 30% больше, чем у конкурентов в краткосрочном периоде
- Г) Сократить использование ресурсов на создание товаров на 50% и увеличить на 50% трудовые ресурсы

31. Набор аналитических инструментов для понимания позиции фирмы на рынке и влияния на него – это:

- А) Доля рынка
- Б) Стратегия
- В) Предприятие

Г) Система институтов

32. Формулирование и реализация корпоративной стратегии может осуществляться на трех уровнях:

- А) Видение, миссия, задачи
- Б) Стратегическое намерение, преодоление, возможности
- В) Корпоративная, бизнес-стратегия, функциональная
- Г) Нет правильного ответа

33. Корпоративное видение того, чего фирма хочет достичь в отдаленном будущем –это:

- А) Стратегическое устремление
- Б) Стратегическое управление
- В) Стратегическое намерение
- Г) Стратегический менеджмент

34. Стратегическое управление делится на:

- А) Стратегическая пирамида и стратегическое устремление
- Б) Стратегическое программирование и динамичная стратегия
- В) Корпоративная стратегия и функциональная стратегия
- Г) Не адаптируемая и адаптируемая

35. Четыре категории тактик ведения бизнеса:

- А) Наступательные, оборонительные, предупредительные, боевые
- Б) Планирование, сканирование, сбор, оценка
- В) Миссия, цели, задачи, планы
- Г) Упреждение, атака, сдерживание, реакция

36. Выберите два варианта ответа на вопрос –

совершенная конкуренция, это чистая конкуренция с двумя дополнительными характеристиками:

- А) Совершенная мобильность ресурсов внутри рынка и отсутствия барьеров для ресурсов на вход/выход из этого рынка
- Б) Обладание, как продавцами, так и покупателями совершенного знания о рынке
- В) Совершенная мобильность ресурсов вне рынка и невозможность свободного входа и выхода из этого рынка
- Г) Присутствие одного крупного предприятия в рынке

37. Основными составляющими, обеспечивающими конкурентоспособность предприятий, являются:

- А) Высокие затраты на приобретение сырья и ресурсов
- Б) Качество продукции и услуг; стратегия маркетинга и сбыта
- В) Квалификация персонала; технологический уровень производства; финансовое состояние;

Г) Технологический уровень производства;  
финансовое состояние.

38. По теории конкурентного преимущества М. Портера существует 2 вида преимущества предприятия в целом:

А) Снижение издержек

Б) Дифференциация товара и/или

услуги (придание каких-то дополнительных ценностей)

В) Использование маркетинга как основу для развития предприятия

Г) Увеличение издержек радиувеличения оборота предприятия

#### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тест выполнен на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Тест выполнен на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Тест выполнен на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Тест выполнен на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

#### Вопросы к проведению промежуточной аттестации

##### Вопросы к зачету:

1. Понятие конкуренции и ее роль в развитии экономики.
2. Ценовая и неценовая конкуренция.
3. Типология рынков.
4. Рынки с монопольной властью.
5. Доминирующее положение предприятия и экономическая концентрация товарного рынка.
6. Барьеры входа на товарный рынок
7. Понятие конкурентоспособности и ее свойства. Параметрические характеристики конкурентного преимущества
8. Национальная конкурентоспособность.
9. «Золотые правила» мировой конкурентоспособности.
10. Доминирующие факторы конкурентоспособности страны в условиях глобализации экономики
11. Понятие и функции конкуренции на рынке.
12. Классификация конкуренции
13. Система управления конкурентоспособностью организации.
14. Научные подходы к формированию механизма конкурентоспособности организации.

15. Критерии конкурентоспособности организации.
16. Иерархическая структура конкурентоспособности
17. Современные модели конкуренции.
18. Отбор и оптимальное соотношение «хороших» и «плохих» конкурентов в отрасли. Природа и источники конкурентных преимуществ.
19. Типовые конкурентные преимущества.
20. Преимущество по издержкам и по различию
21. Конкурентоспособность предприятия: теоретические определения.
22. Подходы к оценке конкурентоспособности компании.
23. Источники конкурентоспособности предприятия
24. Продуктовые методы оценки конкурентоспособности.
25. Матричные методы оценки конкурентоспособности.
26. Операционные методы оценки конкурентоспособности.
27. Методы оценки стоимости бизнеса.
28. Динамический метод оценки конкурентоспособности предприятия.
29. Метод «Многоугольник конкурентоспособности».
30. Принципы оценки конкурентоспособности региона. «Конкурентный ромб» М. Портера
- 31.

#### Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Зачет»

Характеристика знания предмета и ответов	Шкала оценивания
Студент глубоко и в полном объёме 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.	Зачтено
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.	
Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие 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.	
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.	Не зачтено

## Вопросы к экзамену:

1. «Спираль» конкурентоспособности товара.
2. Трехуровневая концепция товара.
3. Пирамида конкурентоспособности с позиции потребителя.
4. Формирование конкурентоспособности товара.
5. Качественные и количественные критерии оценки конкурентоспособности бренда.
6. Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж.
7. Интегральный показатель конкурентоспособности товара
8. Понятие конкурентного преимущества.
9. Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов.
10. Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия
11. Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках.
12. Конкурентные преимущества в технологических отраслях.
13. Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (заходящих) отраслях
14. Методические основы оценки конкурентоспособности.
15. Оценка конкурентоспособности товаров.
16. Принципы оценки конкурентоспособности объектов
17. Классический подход к разработке конкурентной стратегии.
18. Модель стратегического управления издержками предприятия.
19. Стратегии, основанные на ролевой функции предприятия.
20. Стратегии слияний и поглощений
21. Модели бизнеса и конкурентные преимущества на разных стадиях жизненного цикла организации.
22. Эффективные бизнес-модели и стратегии организации в условиях неопределенности и риска.
23. Стратегии управления конкурентоспособностью организации.
24. Наступательные и оборонительные стратегии.
25. Понятие стратегии и виды конкурентных стратегий организаций.
26. Формирование целей и выбор стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.
27. Механизм реализации стратегии повышения конкурентоспособности организации.
28. Анализ рыночной доли конкурентов.
29. Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности
30. Реинжиниринг бизнес-процессов.
31. Метод бенчмаркинга
32. Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия.
33. Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия

34. Государственное регулирование конкурентных отношений.

35. Промышленная политика как фактор конкурентоспособности экономики

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «Экзамен»

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме 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.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие 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.
неудовлетворительно (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.

**Форма листа изменений и дополнений, внесенных в ФОС**

Лист изменений и дополнений

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