

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Петровская Анна Викторовна
Должность: Директор
Дата подписания: 28.08.2025 15:06:35
Уникальный программный ключ:
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a9070c31fdc1b6a6ac51510a51e8

Приложение 6

к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) Менеджмент организации

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ им. Г.В. ПЛЕХАНОВА

Факультет экономики, менеджмента и торговли

Кафедра корпоративного и государственного управления

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.14 УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы: Менеджмент организации

Уровень высшего образования: Бакалавриат

Год начала подготовки 2025

Краснодар – 2024 г.

Составитель:

к.э.н., доцент кафедры корпоративного и государственного управления
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова И.Ю. Лопатина

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры корпоративного и
государственного управления
протокол № 9 от 07 марта 2024 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ»
ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
ПК-3 Тактическое управление процессами организации производства	ПК-3.3 Руководство проведением экономических исследований производственно-хозяйственной деятельности структурного подразделения (отдела, цеха) промышленной организации в целях обоснования внедрения новых технологий, смены ассортимента продукции с учетом конъюнктуры рынка, разработка предложений по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли	ПК-3.3. 3-1. Знает экономику и организацию производства, технологические процессы и режимы производства ПК-3.3. У-1. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования	Тема 1. Основы теории конкуренции. Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ. Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации. Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности организации. Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов. Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий. Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации

ПК-5 Организация труда персонала	ПК-5.1 Анализ успешных корпоративных практик по организации нормирования труда для различных категорий персонала, особенностей производства и деятельности организации	ПК-5.1. 3-1. Знает методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации ПК-5.1. У-1. Умеет внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	Тема 1. Основы теории конкуренции. Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ. Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации. Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности организации. Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов. Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий. Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации
---	---	--	--

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях Вопросы для проведения групповой дискуссии

Тема 1. Основы теории конкуренции

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

Тема 1. Основы теории конкуренции

1. Роль конкуренции в экономике.
2. Факторы, определяющие интенсивность конкуренции на рынке.
3. Показатели оценки степени монополизации рынка.
4. Типы рынков по степени концентрации производства в отрасли.
5. Влияние факторов, представленных в модели М. Портера, на процесс формирования конкурентных преимуществ конкретного предприятия.

Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Методы анализа конкурентоспособности организации.
2. Особенность анализа конкурентных преимуществ по Ж.-Ж. Ламбену.
3. Использование матрицы БКГ как инструмента стратегического портфельного анализа положения на рынке товаров, компаний и подразделений.
4. Целей использования матрицы GE (Дженерал электрик)?
5. Содержание SWOT-анализа; PEST-анализа.
6. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
7. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.

Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Понятие и направление исследования конъюнктуры рынка. Определение емкости рынка. Насыщение рынка и доля рынка.
2. Стили поведения потребителей. Факторы, влияющие на поведение потребителей. Процесс принятия решения о покупке.
3. Сегментирование потребительского рынка. Выбор целевого рынка.
4. Идентификация и ранжирование конкурентов.
5. Рыночный лидер: характеристика, стратегии.
6. Рыночный претендент: характеристика, стратегии.
7. Рыночный последователь: характеристика, стратегии.
8. Организация, нашедшая рыночную нишу: характеристика, стратегии.
9. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.

Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Место конкурентной стратегии в общей стратегии предприятия.
2. Основные принципы и подходы к формированию конкурентной стратегии.
3. Влияние факторов зависит на выбор конкурентной стратегии.
4. Характеристика стратегии низких издержек; стратегии дифференциации; стратегии фокусирования.
5. Преимущества и недостатки стратегии продуктового лидерства; стратегии ценового лидерства; стратегии лидерства в нише. Условия применения названных стратегий.
6. Оценка реакции конкурентов на действия предприятия.

Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
2. Цели и задачи стратегического управления конкурентоспособностью.
2. Преимущества стратегического управления.
3. Типы систем стратегического управления.
4. Основные принципы стратегического управления конкурентоспособностью.
5. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия.
6. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.

3 балла - выставляется студенту, если он свободно отвечает на вопросы, показывает глубокое знание темы; активно выражает свое мнение, аргументирует свою позицию, логично выстраивает высказывание своей позиции;

2 балла - выставляется студенту, если допускаются отдельные ошибки, но ответ достаточно полный; участвует в обсуждении большинства вопросов дискуссии;

1 балл - выставляется студенту, если он может ответить лишь на некоторые вопросы темы; участвует в обсуждении некоторых вопросов дискуссии;

0 баллов - выставляется студенту, если он не усвоил тему, отсутствует ориентация в материале; не принимает участия в групповой дискуссии.

Задания для текущего контроля

Контрольная работа

Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности организации

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

Вариант 1

1. Раскройте сущность понятия «конъюнктура рынка».
2. Что подлежит исследованию при анализе конъюнктуры рынка?
3. Как определяется емкость рынка?
4. Верно ли, что коэффициент ценовой эластичности определяется как отношение изменения величины цены (в процентах) к изменению спроса (в процентах)?
5. Верно ли, что коэффициент ценовой эластичности, как правило, хоть и не всегда, имеет положительное значение?

Вариант 2

1. Увеличение цены на 6% привело к падению спроса на 10%. Определите коэффициент ценовой эластичности.
2. Верно ли, что емкость рынка определяется: по товару; по потребителям; по отраслевому рынку в целом; по району; по городу; по региону?
3. Что представляет собой насыщение рынка?
4. Как определить долю рынка предприятия?
5. Что представляет собой эластичный и неэластичный спрос?

Критерии оценки:

3 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Задания для анализа кейсов (ситуаций)

Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

Задание 1.

Используя информацию, представленную в таблице 1, оцените конкурентоспособность универсальных магазинов за два последних года. Сделайте выводы о тенденциях изменения конкурентоспособности.

Таблица 1

Показатели торгово-финансовой деятельности универсальных магазинов за 2 года

Наименование магазина	Товарооборот, млн. руб.		Прибыль, млн. руб.		Рентабельность продаж, %		Доля рынка, %		Численность персонала, чел.	
	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год	1 год	2 год
ТД «Вега»	36664,2	508830,1	1501	10200	5,7	3,0	20,0	21,0	1000	1100
ТД «Гермес»	31379,3	41421,7	780	340	3,8	0,1	17,2	17,0	1100	1119
ЦУМ	29150,8	40810,07	1100	2200	5,0	7,0	16,0	16,8	910	1117
БУМ	18530,0	25635,2	720	1200	5,0	5,8	10,2	10,5	890	950

Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности устанавливаются самостоятельно путем экспертного опроса не менее 6 человек. При проведении опроса рекомендуется использовать балльную оценочную шкалу от 0 до 10.

Задание 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

Тема 3. Анализ конкурентоспособности организации

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

Задание 1.

Оцените конкурентоспособность торговой организации «Магнит» по сравнению с другими организациями города на основе информации, представленной в таблице 2.

Таблица 2

Данные конкурентоспособности торговых организаций города

Показатель конкурентоспособности	Значимость показателя, балл	Оценка показателей конкурентоспособности торговых организаций, доля ед.			
		«Магнит»	«Лента»	«Пятерочка»	«Ашан»
Количество персонала на 1000 м ²	6	1,000	0,950	0,825	0,962
Количество персонала в торговом зале в смену	4	0,929	0,857	1,000	0,714
Доля постоянных покупателей	7	1,000	0,704	0,890	0,705
Темпы роста доли постоянных покупателей за год	5	0,789	1,000	0,990	0,650
Количество покупателей в год	6	1,000	0,702	0,561	0,404
Темпы роста количества покупателей за год	5	0,880	0,831	0,368	1,000
Работающие кассы во всех магазинах на 1000 покупателей в день	7	0,766	1,000	0,687	0,692
Средняя зарплата одного торгового работника	6	1,000	1,000	0,842	0,895
Средняя глубина ассортимента	6	0,681	0,681	1,000	0,420
Доля непродовольственных товаров в обороте	6	0,833	0,744	1,000	0,444
Уровень цен на товары	6	0,890	1,000	0,667	1,000
Качество реализуемых товаров	7	1,000	1,000	0,700	0,900
Наличие экологически чистых продуктов	6	0,900	1,000	0,000	0,000
Доля частных марок в ассортименте	6	0,800	0,000	1,000	0,800
Продукты собственного производства	6	1,000	0,500	0,500	1,000
Общее количество дополнительных услуг	5	0,766	1,000	0,745	0,511
Среднее количество дополнительных услуг на один магазин	6	0,882	1,000	0,882	0,706

Определите сильные и слабые стороны торговой организации «Магнит», дайте рекомендации по повышению ее конкурентоспособности.

Задание 2.

На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом действуют 4 универсама. Используя данные таблицы, оцените долю рынка, контролируемую каждым универсамом, уровень интенсивности конкуренции в этом сегменте в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени

развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции. Какие факторы могут вызвать изменения расстановки сил в конкурентной борьбе этих магазинов?

Реализация товаров крупными универмагами города

Наименование универмага	Базисный период		Отчетный период	
	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %
ЦУМ	40810		43924	
«Омега»	41421		42250	
«Беларусь»	50830		54346	
«Гостинный двор»	41587		42486	

Критерии оценки:

3 балла - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

2 балла - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

1 балл - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает недостаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

0 баллов - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

Тестовые задания

Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Тестовое задание 1:

Основными конкурентными силами в отрасли по М.Портеру являются:

- а) связь с потребителями;
- б) конкуренты, предлагающие продукты-заменители;
- в) издержки производства;
- г) власть поставщиков;
- д) власть покупателей;
- е) верны ответы б, г, д;
- ж) верны ответы в, д.

2. Тестовое задание 2:

Майкл Портер считает, что конкуренция обостряется в следующей обстановке:

- а) при низких темпах роста в отрасли;
- б) когда издержки переключения с товара одной компании на аналогичный от другой слишком велики для потребителей;
- в) когда компании стараются просто получать прибыль в отрасли;
- г) при высоком уровне постоянных издержек;
- д) при росте производственных мощностей;
- е) верны ответы а, г, д;
- ж) верны ответы б, в.

3. Тестовое задание 3:

Стратегические преимущества существования конкурентов:

- а) становление новых технологий;
- б) уменьшение товарной специализации;
- в) обслуживание более привлекательных сегментов;
- г) возможность покупки доли рынка;
- д) содействие росту общего спроса;
- е) верны ответы а, г, д;
- ж) верны ответы а, д.

4. Тестовое задание 4:

Майкл Портер считает, что конкуренция ослабевает в следующей обстановке:

- а) при низких темпах роста в отрасли;
- б) когда издержки переключения с товара одной компании на аналогичный от другой слишком велики для потребителей;
- в) когда компании стараются просто получать прибыль в отрасли;
- г) при высоком уровне постоянных издержек;
- д) при росте производственных мощностей;
- е) верны ответы а, г, д;
- ж) верны ответы б, в.

5. Тестовое задание 5:

Установите соответствие между термином «конкурентное преимущество» и определением:

1. Основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя за счет сокращения издержек потребления и эксплуатации или повышения эффективности	А. Внутреннее
2. Основано на превосходстве фирмы в отношении издержек производства, управления фирмой или товаром, что позволяет добиться меньшей себестоимости, чем у конкурентов	Б. Внешнее

- а) 1-А, 2-Б;
- б) 1-Б, 2-А;
- в) нет правильного ответа.

6. Тестовое задание 6:

Установите соответствие между ключевыми факторами успеха (КФУ) организации и их характеристиками:

1. КФУ, зависящие от технологии	А. Качество продукции (снижение количества дефектов, уменьшение потребности в ремонте)
2. КФУ, относящиеся к производству	Б. Искусство продаж
3. КФУ, относящиеся к маркетингу	В. Большой опыт и ноу-хау в области менеджмента
4. КФУ, связанные с организационными возможностями	Г. Возможность инноваций в производственном процессе

- а) 1-Б, 2-Г, 3-В, 4-А;
- б) 1-В, 2-Б; 3-А, 4-Г;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

7. Тестовое задание 7:

Для расчета уровня интенсивности конкуренции на анализируемом рынке рассчитывается:

- а) индекс розничной торговли;
- б) коэффициент корреляции;
- в) четырехдольный показатель концентрации;

- г) критерий хи-квадрат;
- д) индекс Херфиндаля;
- е) верны ответы в, д;
- ж) верны ответы а, г, д.

8. Тестовое задание 8:

Укажите источник конкурентных преимуществ виолентов:

- а) крупномасштабное производство, обеспечивающее экономию на издержках;
- б) изготовление особой продукции, максимально удовлетворяющей потребности определенного круга потребителей;
- в) максимальная приспособленность к удовлетворению небольших потребностей конкретного клиента;
- г) первенство во внедрении принципиальных нововведений.

9. Тестовое задание 9:

При анализе сильных и слабых сторон конкурентов будут рассмотрены:

- а) экономический рост, хороший уровень экономии на масштабах;
- б) низкие затраты на производство, сокращающийся рынок;
- в) гибкая организационная структура, недостатки в НИОКР;
- г) опытное руководство, хорошие финансовые позиции;
- д) малознакомая марка, выход конкурентов на рынок;
- е) верны ответы в, г;
- ж) верны ответы а, б, д.

10. Тестовое задание 10:

Установите соответствие между методическим инструментом конкурентного анализа и его характеристикой:

1. Модель М. Портера	А. оценка стратегического положения компании на основе учета взаимовлияния внешних и внутренних факторов
2. Benchmarking	Б. особенности конкурентной среды и движущих сил в отрасли
3. Матрица BCG	В. анализ портфеля продукции, основанный на учете двух параметров: доля рынка и скорость ее роста
4. SWOT – анализ	Г. сопоставление (например, производственного потенциала компании с потенциалом главного конкурента)

- а) 1-В, 2-Б, 3-А, 4-Г;
- б) 1-Б, 2-Г; 3-В, 4-А;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

11. Тестовое задание 11:

Матрица, учитывающая возможность диверсификации – предприятие переходит в новую сферу деятельности с целью снизить риски старого рынка – это:

- а) матрицы БКГ;
- б) матрицы Ансоффа;
- в) матрицы АДЛ;
- г) матрицы Мак-Кинзи и GE.

12. Тестовое задание 12:

На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

- а) 0,5; б) 1,06; в) 3,2; г) 2,1.

13. Тестовое задание 13:

При значении показателя «степень концентрации производства в отрасли» 0,2 интенсивность конкуренции на рынке охарактеризуется как:

- а) сильная; б) средняя; в) слабая.

14. Тестовое задание 14:

Укажите показатели, по которым можно оценить конкурентоспособность торговой организации в области организации и управления:

- а) система связи и подчинения;
- б) доля рынка;
- в) численность вспомогательных рабочих;
- г) коэффициент административной нагрузки.

15. Тестовое задание 15:

На основе каких критериев, согласно методике И. Максимовой, оценивается конкурентоспособность организации?

- а) эффективность производственно-хозяйственной деятельности;
- б) финансовое положение организации;
- в) инновационность организации;
- г) конкурентоспособность товара;
- д) эффективность маркетинговой деятельности;
- е) эффективность менеджмента организации.

16. Тестовое задание 16:

Позиция «Победитель 1» в матрице Мак-Кинси означает:

- а) организация является лидером или одним из лидеров на рынке;
- б) организация имеет незначительные конкурентные преимущества, но отрасль, в которой она функционирует, привлекательна и перспективна;
- в) организация не является явным лидером, но имеет сильную конкурентную позицию;
- г) организация имеет значительные конкурентные преимущества, но функционирует в отрасли со средней привлекательностью.

17. Тестовое задание 17:

Для реализации стратегии завоевания доли рынка лидер рынка может:

- а) добиваться преданности потребителей;
- б) повысить интенсивность потребления товара;
- в) совершенствовать структуру затрат;
- г) купить компания конкурента;
- д) занять активную оборонительную позицию.
- е) верны ответы а, г;
- ж) верны ответы а, б, г.

18. Тестовое задание 18:

Одна из ведущих компаний отрасли, которая стремится удержать свою долю рынка, не делая при этом резких выпадов – компания...

- а) лидер рынка;
- б) претендент на лидерство;
- в) обслуживающая рыночную нишу;
- г) последователь.

19. Тестовое задание 19:

Компания, обслуживающая небольшие сегменты, не привлекающие другие компании отрасли – компания ...

- а) лидер рынка;
- б) претендент на лидерство;
- в) обслуживающая рыночную нишу;
- г) последователь.

20. Тестовое задание 20:

Использование стратегии следования за лидером характерно для организации:

- а) аутсайдера рынка;
- б) лидера рынка;
- в) обслуживающей рыночную нишу;
- г) имеющей сильную конкурентную позицию;
- д) имеющей слабую конкурентную позицию.

21. Тестовое задание 21:

Для реализации стратегии повышения спроса лидер рынка может осуществить:

- а) привлечение новых потребителей;
- б) повысить интенсивность потребления товара;
- в) совершенствовать структуру затрат;
- г) покупку компании-конкурента;
- д) вертикальную специализацию;
- е) верны ответы а, б;
- ж) верны ответы а, б, д.

22. Тестовое задание 22:

Захват небольших фирм производится с целью:

- а) достижения доминирующего положения на рынке;
- б) организации сбыта с более конкурентоспособным масштабом;
- в) повышения рентабельности;
- г) организации производства с более конкурентоспособным масштабом;
- д) увеличения масштабов рекламных кампаний;
- е) верны ответы б, г;
- ж) верны ответы а, в, д.

23. Тестовое задание 23:

Установите соответствие между стратегиями лидера рынка и действиями:

1. Увеличение доли рынка	А. Завоевание потребителей конкурентов
2. Повышение спроса	Б. Поиск новых возможностей использования товара
3. Повышение производительности	В. Выжидание
4. Оборона позиции	Г. Совершенствование ассортимента продукции

- а) 1-Б, 2-В, 3-А, 4-Г;
- б) 1-В, 2-Г; 3-Б, 4-А;
- в) 1-Г, 2-А; 3-В; 4-Б;
- г) 1-А, 2-Б; 3-Г; 4-В.

24. Тестовое задание 24:

Выигрышными конкурентными стратегиями позиционирования по М.Портеру являются стратегии:

- а) тесной связи с потребителями;
- б) абсолютного превосходства по издержкам;

- в) концентрации;
- г) «средней» марки;
- д) специализации;
- е) верны ответы б, в, д;
- ж) верны ответы в, д.

25. Тестовое задание 25:

Установите соответствие уровня конкуренции и конкурентов:

1. Тип товара	А. Фруктовый сок, овощной сок, фруктовый нектар
2. Потребности	Б. Газированный напиток, минеральная вода, сок
3. Категория товара	В. Автомобиль, мотоцикл, велосипед
4. Доход потребителей	Г. Автомобиль, ремонт квартиры, отдых за границей

- а) 1-В, 2-Б, 3-А, 4-Г;
- б) 1-Б, 2-Г; 3-В, 4-А;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

26. Тестовое задание 26:

Установите соответствие между факторами, определяющими поведение отраслевых конкурентов и их следствием:

1. Степень концентрации и дифференциации производителей	А. Характеризует интенсивность и конкретные формы конкурентной борьбы между прямыми конкурентами, определяет степень взаимозависимости производителей на рынке.
2. Структура издержек в отрасли	Б. Существенно отражается на уровне конкуренции, через эффект экономии на масштабе, затраты на разработку товара, темпы развития технологии
3. Степень вертикальной интеграции	В. Зависит от используемых промышленных и управленческих технологий, наличия и разветвленности каналов сбыта и др.
4. Степень глобализации отрасли	Г. Возможность снижать затраты и контролировать товарные потоки, способность конкурировать за счет большей гибкости

- а) 1-Б, 2-Г, 3-В, 4-А;
- б) 1-В, 2-Б; 3-А, 4-Г;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

27. Тестовое задание 27:

Установите соответствие между видом отраслевых конкурентов и его характеристикой

1. Отраслевые конкуренты	А. Фирмы, занятые в отрасли и производящие аналогичные или близкие по назначению товары
2. Новые отраслевые конкуренты	Б. Компании, производящие неотраслевые субституты (товары, удовлетворяющие ту же потребность, но произведенные по другой технологии)
3. Внеотраслевые конкуренты	В. Новые продавцы отраслевых субститутов

- а) 1-В, 2-Б, 3-А;
- б) 1-Б, 2-А; 3-В;
- в) 1-А, 2-В; 3-Б.

28. Тестовое задание 28:

Установите соответствие между типом конкурентного поведения и его характеристикой:

1. Независимое поведение	А. Предвидение реакции конкурентов на решения фирмы, причем конкуренты по отношению к фирме занимают неблагоприятную позицию
2. Кооперативное поведение	Б. Стремление скорее к согласию, чем к постоянной конфронтации.
3. Агрессивное поведение	В. Действия или противодействия конкурентов совершаются без учета поведения фирмы
4. Опережающее поведение	Г. Предвидение реакции конкурентов на действия фирмы с предположением, что они сохраняют прежний тип поведения.

- а) 1-Б, 2-Г, 3-В, 4-А;
- б) 1-В, 2-Б; 3-А, 4-Г;
- в) 1-Г, 2-А; 3-Б; 4-В;
- г) 1-А, 2-В; 3-Г; 4-Б.

29. Тестовое задание 29:

Отрасль, характеризующаяся широкими возможностями для создания конкурентных преимуществ, где при этом каждое из преимуществ невелико - ... отрасль.

- а) массовая;
- б) тупиковая;
- в) специализированная;
- г) фрагментарная.

30. Тестовое задание 30:

Наиболее эффективная стратегия в условиях высокой эластичности спроса по цене и большом количестве реальных конкурентов – стратегия ...

- а) «снятия сливок»;
- б) установления цен-приманок;
- в) ценовой дискриминации;
- г) вытеснения конкурентов.

31. Тестовое задание 31:

Возможные ответные меры на изменение цен конкурентами:

- а) повышение воспринимаемого качества товара;
- б) снижение цены и качества товара;
- в) снижение качества товара;
- г) повышение цены и качества товара;
- д) снижение цены;
- е) выведение на рынок «боевой» марки;
- ж) верны ответы а, г, д, е;
- з) верны ответы а, в, д, е.

32. Тестовое задание 32:

К технико-технологическому направлению повышения конкурентоспособности торговой организации относится:

- а) реинжиниринг бизнес-процессов;
- б) использование мерчандайзинга;
- в) внедрение прогрессивного торгового оборудования;
- г) формирование стратегии.

33. Тестовое задание 33:

На повышение уровня конкурентоспособности товара влияние оказывают показатели:

- а) рентабельность продукции;

- б) расходы на рекламу;
- в) расходы на оплату труда в себестоимости продукции;
- г) цена товара.

34. Тестовое задание 34:

Совершенствование управления организацией с целью обеспечения устойчивой конкурентной позиции на рынке предполагает:

- а) сокращение численности работников аппарата управления;
- б) разработку стратегии деятельности организации;
- в) внедрение автоматизированных систем управления;
- г) повышение уровня стимулирования работников.

35. Тестовое задание 35:

Конкурентным преимуществом магазина ценовой концепции является:

- а) более низкие цены на товары;
- б) наличие максимально широкого и глубокого ассортимента товаров и услуг;
- в) предоставление покупателям высококласных консультационных услуг;
- г) создание удобств и быстрое обслуживание спешащих покупателей.

Критерии оценки:

3 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;

2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;

1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;

0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Задания для творческого рейтинга

Темы эссе

Тема 2. Характеристика конкурентоспособности и конкурентных преимуществ.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Конкурентоспособность продукта. Выбор атрибутов для анализа конкурентоспособности продукта.
2. Система показателей конкурентоспособности продукта: качественные показатели, маркетинговые показатели, экономические показатели.

Тема 3. Анализ конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Анализ конкурентоспособности предприятия: анализ текущей рыночной ситуации, изучение приоритетных конкурентов, анализ возможностей проникновения на рынок сбыта.
2. Использование матрицы БКГ (Бостонской консультативной группы) в ходе анализа конкурентоспособности предприятия: за и против.

Тема 4. Методы оценки конкурентоспособности организации

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах – специфика применения.
2. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя: сравнительный анализ.

Тема 5. Исследование конъюнктуры рынка. Изучение потребителей и конкурентов.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Анализ потенциала конкурентов.

2. Диагностика конкурентной среды рынка: современный взгляд.
3. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.

Тема 6. Сущность и основные типы конкурентных стратегий.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Модели разработки конкурентной стратегии предприятия: сравнительный анализ.
2. Проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка и рыночной доли предприятия.
3. Условия формирования и конкурентные преимущества базовых стратегий конкуренции.
4. Построение конкурентной карты рынка. Типовые стратегические положения предприятия.

Тема 7. Сущность стратегического управления конкурентоспособностью организации.

Индикатор достижения: ПК-3.3, ПК-5.1

1. Предназначение стратегического управления конкурентоспособностью: современный взгляд.
2. Преимущества стратегического управления.
3. Маркетинговая ориентация деятельности: основные составляющие.
4. Механизм управления потенциалом конкурентоспособности.

Критерии оценки:

3 балла - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

2 балла - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

1 балл - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

0 баллов - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Примерный перечень тем курсовых проектов

1. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
2. и конкурентоспособности национальной экономики.
3. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
4. и конкурентоспособности региона, в котором она расположена.
5. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
6. и конкурентоспособности отрасли, к которой она относится.
7. Анализ взаимосвязи конкурентоспособности организации и конкурентоспособности ее продукции.
8. Пути повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
9. Формирование конкурентных преимуществ организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма

10. Конкурентный бенчмаркинг в управлении организацией ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма на товарном рынке.
11. Повышение конкурентных преимуществ организации на основе совершенствования кадрового потенциала.
12. Совершенствование конкурентной стратегии организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
13. Развитие инструментов повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
14. Развитие конкурентного рынка организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
15. Формирование конкурентной среды организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
16. Формирование лояльных потребителей для повышения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
17. Управление конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма в сфере малого бизнеса.
18. Конкурентоспособность организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма: оценка и направления повышения.
19. Оценка конкурентоспособности продукции организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
20. Оценка конкурентоспособности услуг организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
21. Оценка конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
22. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности продукции.
23. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности услуг.
24. Совершенствование системы управления конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
25. Разработка системы управления конкурентоспособностью организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
26. Разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
27. Разработка системы управления конкурентоспособностью продукции.
28. Разработка системы управления конкурентоспособностью услуг.

Шкала оценки защиты курсового проекта

Оценка курсового проекта производится по следующим критериям:

Форма текущего контроля	Баллы и оценки						
	отлично	хорошо		удовлетворительно		неудовлетворительно	
	85-100	78-84	70-77	60-69	50-59	30-49	0-29
Защита курсового проекта	Студент свободно отвечает на вопросы, показывает глубокое знание темы	Ответ дан на достаточном уровне, допущено до 4-5 фактических ошибок	Допускаются отдельные ошибки, но ответ достаточно полный	Допущено 8 фактических ошибок, уровень не достаточно высок	Может ответить лишь на некоторые вопросы	Допущено более 8 фактических ошибок	Студент не усвоил материал

Типовая структура экзаменационного билета

Наименование оценочного материала	Максимальное количество баллов
-----------------------------------	--------------------------------

Вопрос 1 Анализ рыночной ситуации	15
Вопрос 2 Изучение приоритетных конкурентов	15
Практическое задание	10

Перечень вопросов к экзамену

1. Понятие рыночной конкуренции. Подходы к определению сущности конкуренции.
2. Роль конкуренции в рыночной экономике.
3. Типы конкурентного поведения.
4. Виды и методы конкуренции.
5. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция.
6. Ценовая и неценовая конкуренция.
7. Формирование конкурентной среды.
8. Способы стимулирования конкуренции.
9. Концепция конкуренции М.Портера.
10. Базовые конкурентные стратегии (по М.Портеру).
11. Стратегия минимизации издержек.
12. Стратегия дифференциации.
13. Стратегия концентрации.
14. Понятие и виды конкурентоспособности.
15. Источники конкурентоспособности фирмы.
16. Сущность и характер влияния факторов базирования предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
17. Цепочка ценностей предприятия (по М. Портеру).
18. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
19. Сущность и соотношение понятий «конкурентные преимущества», «ключевые компетенции» и «рыночные факторы успеха».
20. Классификация ключевых факторов успеха.
21. Ключевые компетенции: особенности, уровни компетенции.
22. Виды конкурентных преимуществ, их формирование и поддержание.
23. Тактические и стратегические факторы конкурентного преимущества предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
24. Причины утраты конкурентных преимуществ.
25. Методы анализа конкурентоспособности.
26. Анализ рыночной ситуации.
27. Изучение приоритетных конкурентов.
28. Анализ возможности проникновения на рынок сбыта.
29. Анализ программы коммуникативного воздействия в конкурентной борьбе.
30. Анализ конкурентоспособности предприятия по Ж.-Ж. Ламбену.
31. Матрица БКГ (Бостонской консультативной группы).
32. Матрица GE (Дженерал электрик).
33. SWOT-анализ.
34. PEST-анализ.
35. ABC-анализ.
36. PIMS-анализ.
37. LOTS-анализ.
38. Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
39. Методика позиционирования сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
40. Методика оценки конкурентоспособности организации на базе «4Р».
41. Анализ потенциала конкурентов.
42. Факторы конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и ту-

ризма

43. Методики оценки конкурентоспособности на основе комплексного показателя.
44. Методики оценки конкурентоспособности, основанные на матричных методах.
45. Оценка конкурентоспособности, основанная на теории эффективной конкуренции.
46. Изучение потребителей как механизм совершенствования конкурентоспособности.
47. Исследование конъюнктуры рынка.
48. Факторы, влияющие на поведение потребителей.
49. Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции
50. Агрегированные факторы, определяющие интенсивность конкуренции
51. Индекс концентрации: понятие, расчет.
52. Индекс Херфиндаля-Хиршман: понятие, расчет.
53. Коэффициент Лернера: применение, расчет.
54. Построение конкурентной карты рынка.
55. Типовые стратегические положения предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
56. Исследование конкуренции на рынке.
57. Методы сбора информации о конкурентах.
58. Конкурентная разведка. Бенчмаркинг.
59. Идентификация и ранжирование конкурентов.
60. Рыночный лидер, претендент, последователь, организация, нашедшая рыночную нишу: характеристики, стратегии.
61. Основные направления работы с конкурентами.
62. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии.
63. Стратегия низких издержек: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
64. Стратегия лидерства в нише: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
65. Стратегия дифференциации продукции: характеристика, преимущества, недостатки, условия применения.
66. Стратегии конкурентной борьбы: виолентная, коммутантная, пациентная, эксплерентная.
67. Сущность и предназначение стратегического управления конкурентоспособностью.
68. Техничко-технологическое направление обеспечения конкурентоспособности организации ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
69. Организационно-управленческое и ресурсное направление повышения конкурентоспособности предприятия ресторанно-гостиничного бизнеса и туризма
70. Стратегия радикальных инноваций.
71. Коммуникационные стратегии как элемент предпринимательского успеха.
72. Маркетинговое направление повышения конкурентоспособности организации: внедрение управления ассортиментом, мерчендайзинга, повышение уровня сервиса.

Практические задания к экзамену

1. На рынке некоторого товара действуют 14 фирм. Доля фирмы 1 составляет 15%, фирмы 2 – 10%, фирм 3, 4, 5, 6 – по 8%, фирм 7, 8, 9, 10, 11 – по 6%, фирм – 12, 13 – по 5%, фирмы 14 – 3%. Рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана для этих 14 фирм. Если фирмы 2 и 3 решат объединиться, должны ли государственные органы позволить им объединиться? Слияние разрешается, если индекс не превышает 1900.
2. В отрасли А и в отрасли В функционирует по 10 фирм. При этом в отрасли А рыночная доля самой крупной формы равна 49%, а трех последующих, соответственно, по 7% и оставшиеся фирмы - по 5%.
В отрасли В каждая из четырех крупных фирм занимает 19%, а доля следующей по величине фирмы составляет 14%. Оставшиеся 5 мелких фирм поровну разделили 10% рынка.

Необходимо рассчитать уровень концентрации и индекс Херфиндаля-Хиршмана для 4 крупных фирм в каждой отрасли.

3. Доли основных хозяйствующих субъектов, действующих на рынке вольфрамового концентрата на территории РФ (по объему продукции) приведены в таблице. Определить уровни концентрации по показателям CR3, CR5 и HHI.

Хозяйствующий субъект	2013 г., доля, %	2014 г., доля, %
компания «АИР»	17,48%	1,94%
Лермонтовский ГОК	30,74%	30,92%
ЗАО "Новоорловский ГОК"	14,60%	23,32%
ЗАО "Закаменск"	2,21%	0,28%
ООО "Старательская артель "Кварц"	5,48%	7,43%

4. По приведенным в таблице данным, рассчитайте с помощью индекса HHI в какой отрасли организации труднее войти на рынок.

Показатели отраслей	Химическая	Электротехническая
Порядковый номер фирмы	1, 2, 3, 4, 5, 6	1, 2, 3, 4, 5, 6
Доля каждой фирмы в общем объеме, %	7, 13, 20, 25, 23, 12	8, 12, 20, 22, 22, 16

5. На российском рынке конкурируют четыре крупных производителей алмазов: «АЛРОСА», «ПО Кристалл», «Полюс», «Якуталмаз». Их доли соответственно 0, 32; 0,28; 0,25; 0,15. Определите состояние конкуренции с помощью CR3, CR4, индекса Херфиндаля-Хиршмана.

6. На рынке функционирует 6 конкурентов, объем продаж продукции которых составляет 100, 300, 500, 1000, 700, 50 условных единиц (у.е.) соответственно. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции»?

7. Чему равен показатель «интенсивность конкуренции», если объем прибыли, получаемый всеми конкурентами на рынке, составляет 5000 у.е., а общий объем реализации продукции на нем равен 15 000 у.е.?

8. Установите правильную последовательность этапов анализа конкурентов: А. Определение целей конкурентов; Б. Выявление конкурентов компании; В. Оценка спектра возможных реакций конкурентов; Г. Установление стратегий конкурентов; Д. Оценка сильных и слабых сторон конкурентов; Е. Выбор конкурентов, которых следует атаковать или избегать.

9. Рассчитайте 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%.

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

1). Определите долю концентрации.

2). Определите индекс Херфиндела-Хиршмана.

11. 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.

12. 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 ассортимента	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.

13. 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: 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.

14. Назовите, какие факторы макросреды из разряда демографических, экономических, природных; технологических, социо-культурных, 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.

15. 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 =	

16. 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

17. 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				

18. 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.

19. На рынке города функционируют 12 организаций торговли, которые специализируются на продаже продовольственных товаров. Данные об объемах розничного товарооборота и прибыли от реализации этих организаций за два последних года представлены в таблице.

Розничный товарооборот и прибыль от реализации товаров торговых организаций города

Номер организации	Розничный товарооборот, млрд. руб.		Прибыль от реализации товаров и услуг, млрд. руб.	
	1 год	2 год	1 год	2 год
1	512	545	61,440	65,030
2	311	308	35,770	34,880
3	293	310	31,650	32,060
4	225	226	26,300	29,050
5	142	144	18,460	14,850
6	115	115	14,360	15,360
7	85	86	12,000	14,270
8	67	67	16,000	15,900
9	39	37	6,000	5,100
10	32	35	4,000	4,700
11	28	30	4,530	5,060
12	23	24	3,880	3,980

Определите степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке города среди торговых предприятий, реализующих продовольственные товары, если емкость рынка в году, предшествующем 1-му году, составила 1628 млрд. руб.

20. На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом действуют 4 универсама. Используя данные таблицы, оцените долю рынка, контролируемую каждым универсамом, уровень интенсивности конкуренции в этом сегменте в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции. Какие факторы могут вызвать изменения расстановки сил в конкурентной борьбе этих магазинов?

Реализация товаров крупными универсамами города

Наименование универсама	Базисный период		Отчетный период	
	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %	Розничный товарооборот, млн. руб.	Доля рынка, %
ЦУМ	40810		43924	
«Омега»	41421		42250	
«Беларусь»	50830		54346	
«Гостиный двор»	41587		42486	

21. Предприятие по производству молочных продуктов АО «Краснодарский» более 10 лет действует на рынке города Краснодара. Емкость данного рынка составляет около 150 тыс. тонн в год. Объем продаж предприятия составляет 50 тыс. тонн в год, из которых 75 % реализуется на местном рынке. Доля АО «Краснодарский» на местном рынке составляет %

22. Потребление рыбопродуктов в центральных областях России на 20 % ниже, чем на Дальнем Востоке. Рассчитайте ёмкость рынка данной продукции Владивостока, если годовая ёмкость рынка Смоленска составляет 18 млн. кг. Численность населения данных городов 700 тыс. и 400 тыс. жителей соответственно.

23. Предприятие по производству хлебобулочных изделий ОАО «Сочинский» более 8 лет действует на рынке. Емкость данного рынка составляет около 100 тыс. тонн в год. Объем продаж предприятия составляет 45 тыс. тонн в год. На местном рынке предприятие реализует 90 %, поэтому, освоив местный рынок, предприятие постоянно ищет новые рынки сбыта своей продук-

ции. Доля ОАО «Сочинский» на местном рынке составляет %.

24. Шоколадные конфеты «Godiva» продаются эксклюзивно – только в фирменных или франчайзинговых магазинах. Компания желает сохранить позиционирование конфет "Godiva" как предмет роскоши. Как можно изменить стратегию сбыта, чтобы расширить долю рынка этой торговой марки?

25. X5 Retail Group вышла в Кировскую область: в региональном центре группа открыла гипермаркет «Карусель» площадью 7 тыс. кв. м. Инвестиции в проект аналитики оценивают примерно в \$8 млн, отмечая, что в условиях насыщенности кировского рынка супермаркетами и магазинами формата «у дома» «Карусель» может консолидировать покупателей выходного дня, если локация обеспечит интенсивный трафик. Какую стратегию роста использовала данная компания и как она может противостоять конкуренции развитых местных торговых сетей? Разработайте Ваши предложения.

26. Яблочный сок «Тонус» конкурирует с такими напитками как квас «Никола», пиво «Балтика», яблочный сок «Моя семья», минеральная вода «Волжанка», лимонад «Буратино», персиковый сок «Моя семья», морковный сок «Красавчик». Какие виды конкуренции между данными товарами?

27. Жители небольшого города получают медицинские услуги в трех городских поликлиниках, рыночная доля которых 28 %, 24 %, 20 %, и в двух частных клиниках, рыночные доли которых 15 % и 13 % соответственно. Определите состояние конкуренции на рынке медицинских услуг данного города с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

28. В таблице представлены данные о долях, занимаемых торговыми марками минеральной воды на региональном рынке. Определите индекс концентрации.

Торговая марка	Доля рынка
«Волжанка»	55%
«Нарзан»	10%
«Боржоми»	8%
«Aqua Minerale»	7%
«Bon Aqua»	7%
«Святой Источник»	4%
«Perrie»	2%
«Aqua Line»	2%
«Water Blue»	2%
Прочие	3%

29. В городе работают шесть крупных компаний по продаже книг. В «Книгомире» среднемесячные объёмы продаж составляют 18 000 книг, в «Литере» – 12 000 книг, в «Книжкином доме» – 5 000 книг, в «Парте» – 4500 книг, в «Книги от А до Я» – 4000 книг, в «Центральном доме книги» – 3500 книг. Найти рыночную долю каждой компании и степень конкуренции между ними.

30. Парикмахерский салон «Аленький цветочек» только год работает на рынке. Салон работает исключительно на профессиональной косметике. Конкурентами компании являются парикмахерские «Анастасия», «Ваш стиль», «Каприз», «Шедевр». Какова привлекательность рынка по модели М. Портера?

31. Отмечено, что жители городов стали больше бодрствовать в ночное время. Какое влияние на рынок оказывает эта тенденция? Назовите максимальное количество изменений, которые могут произойти на рынках товаров и услуг и должны быть учтены производителем и продавцом.

32. Сравните конкурентоспособность услуг мобильной связи, приняв за эталон параметры услуг компании «Мегафон» как лидера рынка.

	Мегафон	GSM	Life
Плата за подключение на 30 дней, руб.	240	150	250
Исходящий местный вызов, руб.	3,5	1,0	1,2
Исходящий вызов по России, руб.	3,5	5,7	5,5
Передача SMS, руб.	1,0	0,5	1,0

33. Сравните параметры хозяйственной деятельности филиалов известных страховых компаний, работающих на рынке города N. Рассчитайте уровень их конкурентоспособности относительно лидера страхового рынка.

Параметры деятельности	α_i	Росгосстрах	Альфастрахование	Региональная СК	РОСНО
Рыночная доля компании	10	32%	3%	17%	5%
Рост объемов услуг в 2019 г.	7	4%	6%	3%	4%
Поступление страховых взносов, тыс. руб.	7	1973,9	461,4	1032,3	321,9
Объем премиальных выплат в 2019 г.	5	823,5	213,6	537,3	-

34. По данным, приведённым в таблице, определите рыночную долю компаний, реализующих бытовые вентиляторы на рынке Нижегородской области. Рассчитайте уровень концентрации компаний-производителей с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Марка вентилятора	Объём сбыта, тыс. шт.
1. Elenberg	39,5
2. DeLonghi	30,5
3. Whirlpool	30,0
4. Веко	13,6
5. Cameron	11,4
6. Technic	5,0
7. Ветерок	2,7
8. Сатурн	2,0

35. На региональном рынке присутствует продукция 6 молочных компаний. Среди них торговая марка «Родные просторы» занимает 43 % местного рынка, «Домик в деревне» – 29 %, «Доярушка» – 15 %. Определите коэффициент относительной концентрации.

36. Каков коэффициент относительной концентрации на рынке мебели N-ской области, если на нём представлена продукция 12 компаний, а лидеры имеют следующие доли: «Мебель-Стиль» занимает 25 % местного рынка, «Мебель Черноземья» – 15 %, «Добрый стиль» – 11 %, «Фабрика комфорта» – 8 %.

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

Таблица 5

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
85 – 100 баллов	«отлично»	ПК-3 ПК-5	ПК-3.3; ПК-5.1	Знает верно и в полном объеме: экономику и организацию производства, технологические процессы и режимы производства; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации Умеет верно и в полном объеме: обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	Продвину- тый
70 – 84 баллов	«хорошо»	ПК-3 ПК-5	ПК-3.3; ПК-5.1	Знает с незначительными замечаниями: экономику и организацию производства, технологические процессы и режимы производства; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации Умеет с незначительными замечаниями: обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направле-	Повышен- ный

				нию деятельности	
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ПК-3 ПК-5	ПК-3.3; ПК-5.1	Знает на базовом уровне, с ошибками: экономику и организацию производства, технологические процессы и режимы производства; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации Умеет на базовом уровне, с ошибками: обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	Базовый
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ПК-3 ПК-5	ПК-3.3; ПК-5.1	Не знает на базовом уровне: экономику и организацию производства, технологические процессы и режимы производства; методы учета и анализа показателей по труду и оплате труда; системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала; основы технологии производства и деятельности организации Не умеет на базовом уровне: обосновывать количественные и качественные требования к производственным ресурсам, необходимым для решения поставленных профессиональных задач, оценивать рациональность их использования; внедрять методы рациональной организации труда; разрабатывать и оформлять документы по направлению деятельности	Компетенции не сформированы