

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 13.01.2026 15:04:52  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 4*  
к образовательной программе

## **ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и промежуточной  
аттестации обучающихся**

**по дисциплине**

**Б1.В.10. Управление конкурентоспособностью малого  
бизнеса**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление малым бизнесом  
(наименование образовательной программы)

Бакалавр  
(квалификация)

Очная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора - 2024

Донецк

**Автор-составитель ФОС:**

*Стасюк Н.В., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры менеджмента непроизводственной сферы*

**РАЗДЕЛ 1.**  
**ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**по учебной дисциплине «Управление конкурентоспособностью малого бизнеса»**

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1.1

Характеристика учебной дисциплины  
(сведения соответствуют разделу РПД)

Образовательная программа	Бакалавриат
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	«Управление малым бизнесом»
Количество разделов дисциплины	3
Часть образовательной программы	Формируемая участниками образовательных отношений (Б1.В.10).
Формы контроля	Устный опрос, тестовые задания, доклады, реферат, ситуационные задачи, научная составляющая
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	5
<i>Общая трудоемкость (академ. часов)</i>	108
<i>Аудиторная работа:</i>	66
Лекционные занятия	32
Семинарские занятия	32
Консультация	2
<i>Самостоятельная работа</i>	33
<i>/Каттэк/</i>	9
Наличие курсовой работы	-
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Зачет с оценкой

**1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения образовательной программы.**

Таблица 1.2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
ПКс-7 Владеет навыками проведения аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта	ПКс-7.3: Способен выявлять и проводить оценку новых рыночных возможностей, формулирует бизнес-идею и разрабатывает предложения по повышению конкурентоспособности малого бизнеса	<b>Знать:</b>  1. современные модели конкуренции, природу и источники конкурентных преимуществ; 2. возможности повышения конкурентоспособности малого бизнеса; 3. варианты рыночных возможностей при создании и развитии новых направлений деятельности организации; <b>Уметь:</b>  1. выявлять варианты рыночных возможностей при создании и развитии новых направлений деятельности организации; 2. определять конкурентные преимущества в технологически емких рынках, определять конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (заходящих) отраслях; 3. разрабатывать предложения по повышению конкурентоспособности малого бизнеса; <b>Владеть:</b>  1. методическими основами управления конкурентными преимуществами объектов; 2. техникой построения модели бизнеса и конкурентных преимуществ на разных стадиях жизненного цикла организации; 3. принципами построения эффективных бизнес-моделей и стратегий организации в условиях неопределенности и риска;	ПКс-7.3 З-1 ПКс-7.3 З-2 ПКс-7.3 З-3 ПКс-7.3 У-1 ПКс-7.3 У-2 ПКс-7.3 У-3 ПКс-7.3 В-1 ПКс-7.3 В-2 ПКс-7.3 В-3

Таблица 1.3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования компетенций (номер семестра)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>				
1.	Тема 1.1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи
2.	Тема 1.2. Оценка конкурентоспособности и товара	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, доклад
3.	Тема 1.3. Оценка конкурентоспособности и предприятия	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания по разделу 1
<b>РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>				
4.	Тема 2.1. Механизм управления конкурентоспособностью организаций	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи
5.	Тема 2.2. Управление конкурентными преимуществами	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, реферат
6.	Тема 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности	5	ПКс-7.3	Устный опрос, доклад
7.	Тема 2.4. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания по разделу 2
<b>РАЗДЕЛ 3. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>				
8.	Тема 3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организаций	5	ПКс-7.3	Устный опрос, доклад, ситуационные задачи

9.	Тема 3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, научная составляющая
10.	Тема 3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности	5	ПКс-7.3	Устный опрос, ситуационные задачи, тестовые задания по разделу 3

**РАЗДЕЛ 2.**  
**ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУлю)**  
**«УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ МАЛОГО БИЗНЕСА»**

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания  
по видам учебной деятельности

Наименование Раздела/Темы	Вид задания							
	С3			Всего за тему	КЗР	Д (СР)	Р (ИЗ)	НС
	ЛЗ	УО	Сит.З					
P.1.T.1.1	1	2	2	5	10	5	10	10
P.1.T.1.2	1	2	2	5				
P.1.T.1.3	1	2	2	5				
P.2.T.2.1	1	2	2	5	10	5	10	10
P.2.T.2.2	1	2	2	5				
P.2.T.2.3	1	2	2	5				
P.3.T.3.1	1	2	2	5	10	5	10	10
P.3.T.3.2	1	2	2	5				
P.3.T.3.3	1	2	2	5				
Итого: 100б	9	18	18	45	30	15	10	10

ЛЗ – лекционные занятия;

УО – устный опрос;

НС – научная составляющая;

Д – доклад (сообщение);

С3 – семинарское занятие;

СР – самостоятельная работа;

Сит.3 – ситуационные задачи;  
КЗР – контроль знаний по Разделу;  
Р – реферат;  
ИЗ – индивидуальное задание.

## **2.1. Описание оценочных средств по видам заданий текущего контроля**

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки.

Оценка «отлично» (2 балл) ставится, если обучающийся:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «хорошо» (1) – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает одна-две ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «удовлетворительно» (0,5) – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

## **ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к устному опросу по темам дисциплины</i>
<b>Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
Тема 1.1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью	Сущность понятия конкурентоспособности Уровни конкурентоспособности предприятий Рейтинг конкурентоспособности России Конкурентоспособность российских товаров
Тема 1.2. Оценка конкурентоспособности товара	Понятие конкурентного преимущества Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия
Тема 1.3. Оценка конкурентоспособности предприятия	Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации
<b>Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	

Тема 2.1. Механизм управления конкурентоспособностью организаций	Понятие и сущность механизма управления конкурентоспособностью организаций Этапы управления конкурентоспособностью организаций
Тема 2.2. Управление конкурентными преимуществами	Понятие конкурентного преимущества Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия
Тема 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности	Структура анализа деятельности конкурентов Анализ рыночной доли конкурентов Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности
Тема 2.4 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности	Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия
<b>Раздел 3. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>	
3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организаций	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
3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках	Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках Конкурентные преимущества в технологически емких отраслях Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (заходящих) отраслях .
3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности	Основы конкурентных стратегий в нестабильной среде Классические и адаптивные стратегии Анализ рисков и возможностей Использование стратегий во время экономических кризисов

## **2.2. Оценивание самостоятельной работы обучающихся**

Одной из форм самостоятельной работы является подготовка студентом докладов, сообщений или презентаций (по каждому из трех разделов, предусмотренных рабочей программой учебной дисциплины), согласно перечню предложенных тем.

### **Оценивание самостоятельной работы обучающихся (докладов, сообщений, презентаций)**

Максимальное количество баллов	Критерии
	Очная форма обучения
3	Доклад содержит полную информацию по представляющейся теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут).
2	Представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляющейся теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументировано отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы.
1	Обучающийся демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал.
0	Доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### **ТЕМА 1.1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью**

- 1.1 Сущность понятия конкурентоспособности
- 1.2 Уровни конкурентоспособности предприятий
- 1.3 Рейтинг конкурентоспособности России
- 1.4 Конкурентоспособность российских товаров

### **ТЕМА 1.2. Оценка конкурентоспособности товара**

- 2.1 Понятие и сущность конкурентоспособности товара
- 2.2 Анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности товара
- 2.3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность товара

### **ТЕМА 1.3. Оценка конкурентоспособности предприятия**

- 3.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия
- 3.2 Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия
- 3.3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации

### **ТЕМА 2.1. Механизм управления конкурентоспособностью организации**

- 4.1 Понятие и сущность механизма управления конкурентоспособностью организации

### **ТЕМА 2.2. Управление конкурентными преимуществами**

- 5.1 Понятие конкурентного преимущества
- 5.2 Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов
- 5.3 Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия

### **ТЕМА 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности**

- 6.1 Структура анализа деятельности конкурентов
- 6.2 Анализ рыночной доли конкурентов
- 6.3 Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности ТЕМА 2.4.

Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности

- 7.1 Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия
- 7.2 Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия

### **ТЕМА 3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организации**

- 8.1. Современные модели конкуренции
- 8.2. Отбор и оптимальное соотношение «хороших» и «плохих» конкурентов в отрасли
- 8.3. Природа и источники конкурентных преимуществ
- 8.4. Типовые конкурентные преимущества. Преимущество по издержкам и по различию

### **ТЕМА 3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках**

- 9.1. Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках
- 9.2. Конкурентные преимущества в технологически емких отраслях
- 9.3. Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (захолутищих) отраслях

### **ТЕМА 3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности**

- 9.4. Основы конкурентных стратегий в нестабильной среде
- 9.5. Классические и адаптивные стратегии
- 9.6. Анализ рисков и возможностей
- 9.7. Использование стратегий во время экономических кризисов

## **2.3. Оценивание результатов тестовых заданий обучающихся**

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование.

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом: правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ, – 1 балл.

Оценивание результатов тестирования обучающихся по разделам дисциплины

<b>Баллы</b>	<b>% правильных ответов</b>	<b>Оценка (государственная)</b>
5	75-100	Отлично
3-4	51-75	Хорошо
1-2	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

## **ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **Тема 1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью**

Сущность понятия конкурентоспособности Уровни конкурентоспособности предприятий

## Рейтинг конкурентоспособности России

Конкурентоспособность российских товаров

Контрольные вопросы:

- 1) Приведите определения конкурентоспособности организации, предложенные разными авторами.
- 2) Перечислите конкурентные преимущества страны.
- 3) Какие функции выполняет конкуренция. Приведите примеры.
- 4) По вашему мнению, какова роль повышения конкурентоспособности предприятия?
- 5) Что представляет собой рейтинговая оценка конкурентоспособности страны. Перечислите особенности данного подхода.
- 6) Перечислите особенности конкурентоспособности российских товаров.

### Задания для самостоятельной работы

**Задание 1.** Основу экономики некоторой Североафриканской страны составляет добыча углеводородного сырья, его переработка. Так же развита легкая, пищевая, нефтехимическая промышленность, сельское хозяйство, промысел морепродуктов. Преимущественно из стран Западной Европы, таких как Италия, Франция, Германия и Испания, импортируются промышленная продукция, потребительские товары и продовольствие. В текущем году экспорт страны составил 78,2 млрд евро, импорт 39,2 млрд евро. В сравнении с прошлым годом ВВП страны вырос на 8% и составил 171 млрд евро.

Дайте оценку национальной экономики страны (степень открытости государства) с точки зрения ее конкурентоспособности.

**Задание 2.** Необходимо определить индекс развития человеческого потенциала страны, если частный индекс уровня образования в ней составляет 0,92; частный индекс валового внутреннего продукта на душу населения равен 0,85; ожидаемая продолжительность жизни составляет 68 лет (продолжительность жизни, принимаемая для расчетов как максимальная и минимальная составляет соответственно 85 и 25 лет). Можно ли отнести эту страну в группу стран с высоким уровнем человеческого развития?

### Тема 2. Оценка конкурентоспособности товара

Понятие и сущность конкурентоспособности товара

Анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности товара

Факторы, влияющие на конкурентоспособность товара

**Контрольные вопросы:**

- 1) Что представляет понятие конкурентоспособность товара?
- 2) Перечислите особенности подходов к определению понятия конкурентоспособность товара, предложенные разными авторами.
- 3) Перечислите факторы конкурентоспособности товара.
- 4) Выделите особенности подходов к оценке конкурентоспособности товаров.

Задание для самостоятельной работы

Используя методику А.И. Банникова, проведите оценку конкурентоспособности товаров (исходные данные представлены в таблице).

Таблица 4

Данные для расчета

Параметры	Значимость параметра	Экспертные значения параметров (по 10-ти балльной шкале, где 1 – наихудшее значение параметра, 10 – наилучшее значение параметра)	
		Товар 1	Товар 2
Нормативные	-	1	1
Технические:	-	-	-
Параметр 1	0,2	9	6
Параметр 2	0,3	10	7

Параметр 3	0,1	7	9
Параметр 4	0,1	8	10
Параметр 5	0,1	6	8
Параметр 6	0,1	5	8
Параметр 7	0,1	8	9
Экономические	-	8	9

1. Определите наиболее конкурентоспособный товар.
2. Какие параметры необходимо совершенствовать для наименее конкурентоспособного товара? Поясните ответ.

3. Опишите преимущества и недостатки методики оценки конкурентоспособности товара А.И. Банникова.

### **ТЕМА 3. Оценка конкурентоспособности предприятия Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия**

Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации

#### **Контрольные вопросы:**

- 1) Изучите определения категории конкурентоспособность предприятия, предложенные разными авторами. В чем сходства и различия?
- 2) Рассмотрите факторы конкурентоспособности предприятия на конкретном примере.
- 3) Выделите особенности подходов к оценке конкурентоспособности предприятия.

Задание для самостоятельной работы

На рынке имеется несколько предприятий, выпускающие вентиляторы. В таблице 8 представлены данные исходных показателей по 4 предприятиям. Необходимо дать рейтинговую оценку конкурентоспособности предприятий.

Таблица 8

Данные для расчета

Показатели	1	2	3	4
№1	4	4	4	5
№2	4	3	6	4
№3	6	5	4	3
№4	5	5	5	6
Вес показателя	0,2	0,2	0,3	0,3

### **ТЕМА 4. Механизм управления конкурентоспособностью организации**

Понятие и сущность механизма управления конкурентоспособностью организаций. Этапы управления конкурентоспособностью организаций

#### **Контрольные вопросы:**

- 1) Что представляет собой механизм управления конкурентоспособностью предприятия?
- 2) Изучите этапы механизма управления конкурентоспособностью предприятия. Рассмотрите на конкретных примерах.

Задание для самостоятельной работы

На основе результатов оценки среды предприятия необходимо составить алгоритм управления конкурентоспособностью объекта исследования.

### **ТЕМА 5. Управление конкурентными преимуществами**

Понятие конкурентного преимущества

Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов

Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия Контрольные вопросы:

- 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?

#### **ТЕМА 6. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности**

Структура анализа деятельности конкурентов Анализ рыночной доли конкурентов  
Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности

#### **Контрольные вопросы:**

- 1)Перечислите инструменты анализа рыночной доли.
- 2)Приведите классификацию стратегий конкурентоспособности.
- 3)Приведите примеры стратегий конкурентоспособности.
- 4)Каковы особенности инструментария анализа рыночной среды?

#### **Задание для самостоятельной работы**

На отечественном рынке имеется несколько заводов по производству кирпичей.

Объем их выручки, полученный в 2015 году, характеризуется следующими данными.

Таблица 14

Исходные данные

	Объем выручки, тыс. руб.
Завод 1	6000
Завод 2	76000
Завод 3	80000
Завод 4	73000
Завод 5	98000
Завод 6	7000
Завод 7	12600
Завод 8	20000

Рассчитайте четырехдольный показатель концентрации и индекс Херфиндаля–Хиршмана. Определите остроту конкуренции на данном сегменте рынка.

#### **ТЕМА 7. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности**

Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия

Применение реинжинирингового подхода для повышения

конкурентоспособности предприятия

Контрольные вопросы:

1) Какие отличия существуют между ключевыми факторами успеха и конкурентными преимуществами предприятия?

2) Какие элементы включает в себя стратегическая карта конкурентоспособности предприятия?

3) Приведите пример формирования критических факторов успеха на существующем предприятии.

#### **2.4. Критерии оценивания индивидуальных заданий (рефератов) обучающихся**

Цель данной работы – осмысление и углубление знаний по данной дисциплине, развитие навыков самостоятельной работы по сбору, систематизации необходимой информации. Являясь одним из видов научно-исследовательской работы студентов, реферат способствует формированию у студентов аналитического, творческого мышления.

Показатели и критерии оценки реферата

Максимальное количество баллов	Критерии
Очная форма обучения	
5	Выставляется обучающемуся, если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
4	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
2-3	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
1	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

# **ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

## **Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **ТЕМА 1.1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью**

- 1.1 Сущность понятия конкурентоспособности
- 1.2 Уровни конкурентоспособности предприятий
- 1.3 Рейтинг конкурентоспособности России
- 1.4 Конкурентоспособность российских товаров

### **ТЕМА 1.2. Оценка конкурентоспособности товара**

- 2.1 Понятие и сущность конкурентоспособности товара
- 2.2 Анализ существующих подходов к оценке конкурентоспособности товара
- 2.3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность товара

### **ТЕМА 1.3. Оценка конкурентоспособности предприятия**

- 3.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия
- 3.2 Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия
- 3.3 Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации

## **Раздел 2 УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **ТЕМА 2.1. Механизм управления конкурентоспособностью организации**

- 4.1 Понятие и сущность механизма управления конкурентоспособностью организации
- 4.2 Этапы управления конкурентоспособностью организации

### **ТЕМА 2.2. Управление конкурентными преимуществами**

- 5.1 Понятие конкурентного преимущества
- 5.2 Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов
- 5.3 Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия

### **ТЕМА 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности**

- 6.1 Структура анализа деятельности конкурентов
- 6.2 Анализ рыночной доли конкурентов
- 6.3 Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности ТЕМА 2.4.

Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности

- 7.1 Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия
- 7.2 Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия

## **Раздел 3. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **ТЕМА 3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организации**

- 2.5 Современные модели конкуренции
- 2.6 Отбор и оптимальное соотношение «хороших» и «плохих» конкурентов в отрасли
- 2.7 Природа и источники конкурентных преимуществ
- 2.8 Типовые конкурентные преимущества. Преимущество по издержкам и по различию

### **ТЕМА 3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках**

- 9.1 Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках
- 9.2 Конкурентные преимущества в технологически емких отраслях
- 9.3 Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (заходящих) отраслях

### **ТЕМА 3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности**

- 9.4 Основы конкурентных стратегий в нестабильной среде

- 9.5. Классические и адаптивные стратегии  
 9.6. Анализ рисков и возможностей

## **2.5. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий**

Максимальное количество баллов*	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
	Допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
Неудовлетворительно	Ответы неверные или отсутствуют

## **ТИПОВЫЕ СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**

### **РАЗДЕЛ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

#### **Тема 1.1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью**

Задача 1: Компания «Альфа» планирует выйти на новый рынок, но испытывает сложности с анализом конкурентоспособности. Как вы объясните руководству сущность и основные факторы конкурентоспособности предприятия? Какие теоретические подходы к управлению конкурентоспособностью можно применить в их случае?

Задача 2: На предприятии наблюдается снижение конкурентоспособности. Проведите анализ причин снижения с опорой на теоретические основы и предложите основные направления для восстановления позиций на рынке.

#### **Тема 1.2. Оценка конкурентоспособности товара**

Задача 1: Компания выпускает новый продукт, и необходимо оценить его конкурентоспособность по ряду параметров (цена, качество, функциональность, имидж бренда). Какие методы оценки вы бы применили и как построить сравнительный анализ с товарами конкурентов?

Задача 2: По результатам рыночного исследования выявлено, что конкурентоспособность основного продукта снизилась. Предложите комплекс мер по улучшению

конкурентоспособности товара с учетом результатов оценки.

### **Тема 1.3. Оценка конкурентоспособности предприятия**

Задача 1: Руководство предприятия хочет понять текущий уровень конкурентоспособности организации. Какие показатели и методы оценки вы предложите использовать? Какие выводы можно сделать на основе результатов?

Задача 2: После оценки конкурентоспособности предприятия были выявлены слабые места в производственной и маркетинговой деятельности. Разработайте рекомендации для повышения конкурентоспособности организации.

## **РАЗДЕЛ 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Тема 2.1. Механизм управления конкурентоспособностью организаций**

Задача 1: На предприятии отсутствует четкий механизм управления конкурентоспособностью. Какие этапы и основные элементы должны быть включены в такой механизм? Как обеспечить его эффективное функционирование?

Задача 2: Разработайте план внедрения системы управления конкурентоспособностью в организации среднего бизнеса, учитывая специфику отрасли.

### **Тема 2.2. Управление конкурентными преимуществами**

Задача 1: Компания обладает уникальной технологией, но конкуренты быстро догоняют. Как управлять конкурентными преимуществами, чтобы сохранить лидирующие позиции на рынке?

Задача 2: Проанализируйте конкурентные преимущества предприятия и предложите стратегию их укрепления и развития с учетом современных рыночных условий.

### **Тема 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности**

Задача 1: Руководство предприятия планирует разработать стратегию обеспечения конкурентоспособности, но не знает, с чего начать. Какова последовательность действий и какие инструменты применяются при разработке такой стратегии?

Задача 2: В условиях быстрых изменений предложите подходы к гибкой разработке и корректировке стратегии конкурентоспособности.

### **Тема 2.4. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности**

Задача 1: После анализа конкурентоспособности выявлены основные проблемы: низкое качество продукции и слабая рекламная поддержка. Какие конкретные мероприятия вы предложите для устранения этих проблем?

Задача 2: Предприятие хочет повысить конкурентоспособность за счет инноваций и улучшения сервиса. Сформулируйте перечень мероприятий с обоснованием их эффективности.

## **РАЗДЕЛ 3. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

### **Тема 3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организаций**

Задача 1: Предприятие работает в условиях олигополии. Какие модели конкуренции характерны для такой рыночной структуры и как они влияют на формирование конкурентоспособности?

Задача 2: Как применить модели конкуренции (совершенная, монополистическая, олигополия) для анализа конкурентоспособности компаний на разных рынках?

### **Тема 3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках**

Задача 1: Компания планирует выход на международный рынок с иными требованиями и стандартами. Какие особенности конкурентных преимуществ необходимо учитывать?

Задача 2: Проанализируйте, как меняются конкурентные преимущества предприятия при переходе с локального на национальный и международный рынки.

### **Тема 3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности**

Задача 1: В условиях экономической нестабильности предприятие должно скорректировать конкурентную стратегию. Какие подходы к управлению стратегиями в условиях неопределенности вы порекомендуете?

Задача 2: Разработайте алгоритм принятия управленческих решений для выбора конкурентной стратегии при наличии рисков и недостатка информации.

## **2.6 Оценивание научной составляющей**

Критерии оценивания научной составляющей.

К общим критериям оценивания научной составляющей (научной статьи, тезисов доклада) относятся следующие: уровень постановки исследовательской проблемы; актуальность и оригинальность темы работы, ее практическая и/или теоретическая значимость; логичность доказательства (рассуждения); корректность в использовании литературных источников; количество проанализированных источников литературы по теме; глубина исследования; соответствие оформления работы общепринятым требованиям для научных трудов.

Оценивание научной составляющей

Максимальное количество баллов		Критерии
Научная статья	Тезисы доклада	
10	5	Выставляется обучающемуся, если работа исследовательская, полностью посвящена решению одной научной проблемы, пусть не глобального плана, но сформулированной самостоятельно. Тема малоизученная, практически не имеющая описания, для раскрытия которой требуется самостоятельно делать многие выводы, сопоставляя точки зрения из соседних областей исследования. Цель реализована последовательно, сделаны необходимые выкладки, нет несущественной информации, перегружающей текст ненужными подробностями. Текст содержит все необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда даётся информация принципиального содержания (определения, описания, обобщения, характеристика, мнение, оценка т.д.), при этом автор умело использует чужое мнение при аргументации своей точки зрения, обращаясь к авторитетному источнику. Список литературы охватывает все основные источники по данной теме, доступные обучающемуся. Рассмотрение проблемы строится на достаточно глубоком содержательном уровне. Работа имеет чёткую структуру, обусловленную логикой темы, правильно оформленный список литературы, корректно сделанные ссылки и содержание.

8	4	<p>Выставляется обучающемуся, если работа частично поисковая – в работе есть проблемы, которые имеют частный характер (не отражающие тему в целом, а касающиеся только каких-то её аспектов). Тема с достаточным количеством «белых пятен», либо проблема поставлена достаточно оригинально, вследствие чего тема открывается с неожиданной стороны. В работе либо упущены некоторые важные аргументы, либо есть несущественная информация, перегружающая текст ненужными подробностями, но в целом логика есть. Текст содержит наиболее необходимые ссылки на авторов в тех случаях, когда делается информация принципиального содержания (определения, обобщения, описания, характеристика, мнение, оценка и т.д.). Список литературы имеет несколько источников, но упущены некоторые важные аспекты рассматриваемой проблемы. Рассмотрение проблемы строится на содержательном уровне, но глубина рассмотрения относительна. Работа в общем соответствует требованиям, но имеет некоторые недочёты, либо одно из требований не выполняется.</p>
6	3	<p>Выставляется обучающемуся, если работа в целом репродуктивна, но сделаны неплохие самостоятельные обобщения. Тема изученная, но в ней появились «белые пятна» вследствие новых данных, либо тема относительно малоизвестная, но проблема «искусственная», не представляющая истинного интереса для науки. В работе можно отметить некоторую логичность в выстраивании информации, но целостности нет. Противоречий нет, но ссылок либо практически нет, либо они делаются редко, далеко не во всех необходимых случаях. Список литературы представлен 1-2 источниками. Работа строится на основе одного серьёзного источника, остальные – популярная литература, используемая как иллюстрация. Работа имеет некую структуру, но нестрогую, требования к оформлению выдержаны частично.</p>

0	0	<p>Выставляется обучающемуся, если работа репродуктивного характера – присутствует лишь информация из других источников, нет обобщений, нет содержательных выводов. Тема всем известная, изучена подробно, в литературе освещена полно. При этом автор не сумел показать, чем обусловлен его выбор кроме субъективного интереса, связанного с решением личных проблем или любопытством. Работа представляет собой бессистемное изложение того, что известно автору по данной теме. В работе практически нет ссылок на авторов тех или иных точек зрения, которые местами могут противоречить друг другу и использоваться не к месту. Нет списка литературы. Работа поверхностна, иллюстративна, источники в основном имеют популярный характер. Оформление носит абсолютно случайный характер, обусловленный собственной логикой автора.</p>
---	---	--

### **ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДОВАННЫХ НАПРАВЛЕНИЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ (НАУЧНОЙ СОСТАВЛЯЮЩЕЙ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ:**

1. Анализ современных подходов к управлению эффективностью организации
2. Роль менеджмента в обеспечении устойчивого развития предприятия
3. Методы повышения мотивации персонала в современных условиях
4. Влияние корпоративной культуры на производительность труда
5. Современные технологии управления проектами в бизнесе
6. Управление изменениями в организации: методики и практические аспекты
7. Роль лидерства в формировании эффективной команды
8. Анализ и оценка конкурентоспособности предприятий в условиях цифровизации
9. Организационные структуры и их влияние на эффективность работы компании
10. Применение информационных технологий в управлении персоналом
11. Влияние факторов внешней среды на стратегическое планирование организаций
12. Методы управления конфликтами в коллективе и их эффективность
13. Оценка рисков и управление ими в процессе принятия управленческих решений
14. Разработка системы корпоративного обучения и развития сотрудников
15. Особенности управления качеством продукции и услуг на предприятии
16. Роль маркетинга и рекламы в повышении конкурентоспособности предприятия
17. Этика и социальная ответственность бизнеса в современной экономике
18. Анализ факторов, влияющих на текучесть кадров в организации
19. Особенности управления инновациями в промышленном предприятии
20. Оценка эффективности антикризисного управления на примере реальных компаний

**КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
(ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ)**

<b>№ п/п</b>	<b>Содержание оценочного средства (вопросы к зачету с оценкой)</b>	<b>Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов</b>
<b>Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>		
<b>Тема 1.2. Оценка конкурентоспособности товара</b>		
1.	Понятие и сущность конкурентоспособности товара	ПКс-7.3
2.	Анализ существующих подходов к оценке товара	ПКс-7.3
3.	Факторы, влияющие на конкурентоспособность товара	ПКс-7.3
4.	Определение лидерства в производстве товара	ПКс-7.3
<b>ТЕМА 1.3. Оценка конкурентоспособности предприятия</b>		
5	Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия	ПКс-7.3
6	Подходы к оценке конкурентоспособности предприятия	ПКс-7.3
7	Факторы, влияющие на конкурентоспособность организации	ПКс-7.3
<b>Раздел 2. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>		
<b>ТЕМА 2.2. Управление конкурентными преимуществами</b>		
8.	Понятие конкурентного преимущества	ПКс-7.3
9.	Методические основы управления конкурентными преимуществами объектов	ПКс-7.3
10.	Особенности процесса управления конкурентными преимуществами предприятия	ПКс-7.3
<b>Тема 2.3. Особенности разработки стратегии обеспечения конкурентоспособности</b>		
11.	Структура анализа деятельности конкурентов	ПКс-7.3
12.	Анализ рыночной доли конкурентов	ПКс-7.3
13	Понятие, сущность и виды стратегии конкурентоспособности	ПКс-7.3
<b>ТЕМА 2.4. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности</b>		
14.	Построение стратегической карты для разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия	ПКс-7.3
15.	Применение реинжинирингового подхода для повышения конкурентоспособности предприятия	ПКс-7.3
<b>РАЗДЕЛ 3. МОДЕЛИ КОНКУРЕНЦИИ. УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ СТРАТЕГИЯМИ ПРЕДПРИЯТИЯ</b>		
<b>3.1. Модели конкуренции и конкурентоспособность организации</b>		
15.	Современные модели конкуренции	ПКс-7.3
16.	Отбор и оптимальное соотношение «хороших» и «плохих» конкурентов в отрасли	ПКс-7.3
17.	Природа и источники конкурентных преимуществ	ПКс-7.3

18	Типовые конкурентные преимущества. Преимущество по издержкам и по различию	ПКс-7.3
<b>3.2. Конкурентные преимущества на различных рынках</b>		
19.	Конкурентные преимущества на торговых и производственных рынках	ПКс-7.3
20.	Конкурентные преимущества в технологически емких отраслях	ПКс-7.3
21.	Конкурентные преимущества в зрелых и в угасающих (захолутищих) отраслях	ПКс-7.3
<b>3.3. Управление конкурентными стратегиями в условиях неопределенности</b>		
22.	Модели бизнеса и конкурентные преимущества на разных стадиях жизненного цикла организации	ПКс-7.3
22.	Эффективные бизнес-модели и стратегии организации в условиях неопределенности и риска	ПКс-7.3
23.	Стратегии управления конкурентоспособностью организаций.	ПКс-7.3
24.	Наступательные и оборонительные стратегии	ПКс-7.3