Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 24.05.2024 10:52:07
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
/Московский Политех/

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
экономики и управления
_____ А.В. Назаренко
«13» _____ 2024 г.

# РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

## «Управление конкурентоспособностью организации»

Направление подготовки
**38.03.02 «Менеджмент»**

Образовательная программа
**«Управление бизнес-процессами»**

Квалификация (степень) выпускника
**Бакалавр**

Форма обучения
**Очная, очно-заочная**

Москва, 2024

**Разработчик(и):**

Ст.преподаватель кафедры «Менеджмент»  /В.В. Мазур/

**Согласовано:**

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н.,доцент  /Е.Э.Аленина/

**Содержание**


1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине ..... 4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы ..... 4
3. Структура и содержание дисциплины ..... 6
   - 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость ..... 6
   - 3.2. Тематический план изучения дисциплины ..... 6
   - 3.3. Содержание дисциплины ..... 9
   - 3.4. Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий ..... 10
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение ..... 11
   - 4.1. Основная литература ..... 12
   - 4.2. Дополнительная литература ..... 12
   - 4.3. Электронные образовательные ресурсы ..... 12
   - 4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение ..... 12
   - 4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ……12
5. Материально-техническое обеспечение ..... 12
6. Методические рекомендации ..... 13
   - 6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения ..... 13
   - 6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины ..... 13
7. Фонд оценочных средств ..... 16
   - 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения ..... 16
   - 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения ..... 18
   - 7.3. Оценочные средства ..... 23

## 1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью организации» ориентирована на студентов, получающих высшее образование, направлена на получение компетенции необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности в области эффективного функционирования системы управления продажами организации в целом и по ее структурным подразделениям, приобретения квалификации «Менеджер».

**Цели курса:**

- сформировать знания в области технологий оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности, выявления новых возможностей и формирования новых бизнес-моделей.
- формирование навыков координации предпринимательской деятельности в целях обеспечения согласованности выполнения бизнес-плана всеми участниками.

**Задачи курса:**

- сформировать у слушателей способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
- сформировать способность к анализу организационных и экономических проблем, в целях стимулирования производства и увеличение объема сбыта продукции, повышения качества и конкурентоспособности выпускаемых товаров и услуг, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения программы профессиональной подготовки.**

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

| **Код и наименование компетенций** | **Индикаторы достижения компетенции** |
|---|---|

| | |
|---|---|
| **ПК-5.** Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять бизнес-возможности организации | **ИПК-5.1.** Знает теорию межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии; теорию конфликтов; методы, техники, процессы и инструменты управления требованиями заинтересованных сторон; языки визуального моделирования; теорию управления рисками; теорию систем; предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа.<br>**ИПК-5.2.** Умеет использовать техники выявления заинтересованных сторон; планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами; использовать техники эффективных коммуникаций; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их |
| | минимизации; собирать, классифицировать, систематизировать и обеспечивать хранение и актуализацию информации бизнес-анализа; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа; представлять информацию бизнес-анализа различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами; применять информационные технологии в объеме, необходимом для целей бизнес-анализа; анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; оформлять требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; классифицировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; моделировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами; документировать требования заинтересованных сторон в соответствии с выбранными подходами к оформлению требований; определять атрибуты требований заинтересованных сторон и их значения в соответствии с выбранными подходами; управлять изменениями требований заинтересованных сторон в соответствии с выбранным подходом; анализировать качество информации бизнес-анализа с точки зрения выбранных критериев; проводить анализ предметной области; выполнять функциональную декомпозицию работ; моделировать объем и границы работ; выявлять и классифицировать бизнес-проблемы или бизнес-возможности; представлять информацию о выявленных бизнес-проблемах или бизнес-возможностях различными способами и в различных форматах для обсуждения с заинтересованными сторонами.<br>**ИПК-5.3.** Владеет навыками анализа потребностей заинтересованных сторон; анализа контекста; выявления и документирования истинных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; согласования с заинтересованными сторонами выявленных бизнес-проблем или бизнес-возможностей; формирования целевых показателей решений. |

## 2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью организации» относится к числу дисциплин части, формируемой участниками образовательных отношений (Б.1.2.) образовательной программы бакалавриата.

Дисциплина «Управление конкурентоспособностью организации» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- Основы менеджмента;

- Управление продажами и взаимоотношениями с клиентами;
- Менеджмент распределенных сообществ

## 3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет _3_ зачетных(е) единиц(ы) (108 часов).

### 3.1. Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры | |
|---|---|---|---|---|
| | | | 6 | - |
| **1** | **Аудиторные занятия** | **72** | **72** | - |
| | В том числе: | | | - |
| 1.1 | Лекции | 36 | 36 | - |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 36 | 36 | - |
| 1.3 | Лабораторные занятия | - | - | - |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **36** | **36** | - |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | **-** | **-** | - |
| | Зачет/диф.зачет/экзамен | **экзамен** | **экзамен** | - |
| | **Итого** | **108** | **108** | - |

3.1.2. Очно-заочная форма обучения

| № п/п | Вид учебной работы | Количество часов | Семестры | |
|---|---|---|---|---|
| | | | 6 | - |
| **1** | **Аудиторные занятия** | **72** | **72** | - |
| | В том числе: | | | - |
| 1.1 | Лекции | 18 | 18 | - |
| 1.2 | Семинарские/практические занятия | 18 | 18 | - |
| 1.3 | Лабораторные занятия | - | - | - |
| **2** | **Самостоятельная работа** | **72** | **72** | - |
| **3** | **Промежуточная аттестация** | **-** | **-** | - |
| | Зачет/диф.зачет/экзамен | **экзамен** | **экзамен** | - |
| | **Итого** | **108** | **108** | |

### 3.2. Тематический план изучения дисциплины

(по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

| № | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Всего | Аудиторная работа | | | | Самостоятельная работа |
| | | | Лекция | Семинарские / практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | |
| 1 | **Тема 1. Сущность и природа конкуренции** | 12 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 2 | **Тема 2 Конкурентоспособность продукции, предприятия, региона. Способы оценки конкурентоспособности** | 12 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 3 | **Тема 3 Система управления конкурентоспособностью предприятия** | 12 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 4 | **Тема 4 Анализ конкурентной среды организации** | 14 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 5 | **Тема 5 Госрегулирование конкурентоспособности предприятий** | 14 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 6 | **Тема 6 Конкурентная разведка и её роль в конкурентоспособности организации** | 14 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 7 | **Тема 7 Конкурентная стратегия организации** | 16 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 8 | **Тема 8 Менеджмент качества и его роль в конкурентоспособности организации** | 14 | 4 | 4 | - | - | 4 |
| 9 | **Тема 9 Экономическая безопасность и её роль в обеспечении конкурентоспособности организации** | | 4 | 4 | - | - | 4 |
| | **Итого** | 108 | 36 | 36 | | | 36 |

3.2.1. Очно-заочная форма обучения

| № | Разделы/темы дисциплины | Трудоемкость, час | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | Аудиторная работа | |

| | | **Всего** | Лекция | Семинарские / практические занятия | Лабораторные занятия | Практическая подготовка | **Самостоятельная работа** |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **1** | **Тема 1. Сущность и природа конкуренции** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **2** | **Тема 2 Конкурентоспособность продукции, предприятия, региона. Способы оценки конкурентоспособности** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **3** | **Тема 3 Система управления конкурентоспособностью предприятия** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **4** | **Тема 4 Анализ конкурентной среды организации** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **5** | **Тема 5 Госрегулирование конкурентоспособности предприятий** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **6** | **Тема 6 Конкурентная разведка и её роль в конкурентоспособности организации** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **7** | **Тема 7 Конкурентная стратегия организации** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| **8** | **Тема 8 Менеджмент качества и его роль в конкурентоспособности организации** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| | **Тема 9 Экономическая безопасность и её роль в обеспечении конкурентоспособности организации** | 12 | 2 | 2 | | | 8 |
| | **Итого** | **108** | **18** | **18** | | | **72** |

### 3.3. Содержание дисциплины

**Тема 1. Сущность и природа конкуренции**

Понятие конкуренции. Сущность конкуренции. Природа конкуренции. Интенсивность конкуренции. Движущие силы конкуренции. Виды конкуренции. Признаки несовершенной конкуренции. Признаки монополии. Ценовая и неценовая конкуренция. Системообразующие факторы и составляющие элементы конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности товара.

**Тема 2. Конкурентоспособность продукции, предприятия, региона. Способы оценки конкурентоспособности.**

Понятие конкурентоспособности предприятия. Конкурентоспособность продукции. Типы конкурентного преимущества предприятия. Конкурентный потенциал предприятия. База для оценки конкурентоспособности предприятия. Бенчмаркинг. Конкурентная позиция предприятия. Управление конкурентными рисками.

**Тема 3 Система управления конкурентоспособностью предприятия.**

Особенности оценки конкурентоспособности. Три блока факторов, отвечающих за конкурентоспособность экономики конкретного государства. Элементом укрепления конкурентных преимуществ товара. Система управления конкурентоспособностью предприятия. Структурные составляющие системы управления конкурентоспособностью. Диагностика целей и намерений конкурентов. Законы управления конкурентоспособностью. Система управления конкурентоспособностью.

**Тема 4 Анализ конкурентной среды организации.**

Особенности структуры конкурентной среды предприятия. Структура конкурентного рынка. Определение продуктовых границ товарного рынка. Географические границы товарного рынка. Анализ состояния конкуренции на товарном рынке. Анализ деятельности предприятий отрасли. Формирование информационной базы. Ретроспективный и перспективный анализы рынка.

**Тема 5 Госрегулирование конкурентоспособности предприятий.**

Особенности государственного регулирования конкурентоспособности предприятий. Плановая экономика. Рыночная экономика. Государственное регулирование конкурентоспособности предприятий. Методы прямого и косвенного регулирования. Государственные дотации и субсидии. Программное регулирование конкурентоспособности предприятий. Конъюнктурное программирование. Государственное предпринимательство.

**Тема 6 Конкурентная разведка и её роль в конкурентоспособности организации.**

Понятие, цели и задачи конкурентной разведки. Принципы и инфраструктура конкурентной разведки. Особенности организации конкурентной разведки. Сравнительный анализ показателей работы конкурентов. Разведывательный циклом обработки информации.

**Тема 7 Конкурентная стратегия организации.**

Понятие и виды конкурентной стратегии. Классификация конкурентных преимуществ предприятия. Классификация видов конкурентных стратегий. Стратегии роста. Стратегии спада. Конкурентная позиция предприятия.

**Тема 8 Менеджмент качества и его роль в конкурентоспособности организации.**

Понятие управление качеством. Международные стандарты управления качеством. Концепция Всеобщего управления качеством (TQM). Стандарты ISO 9000. Понятия категории качества. Процессный подход.

**Тема 9 Экономическая безопасность и её роль в обеспечении конкурентоспособности организации.**

Понятие и классификация угроз экономической безопасности предприятия. Критерии и показатели экономической безопасности предприятия. Система обеспечения экономической безопасности. Угроза экономической безопасности предприятия. Объекты, подлежащие защите от внешних и внутренних источников угроз. Классификация угроз экономической безопасности предприятия. Система обеспечения экономической безопасности.

### 3.4.Тематика семинарских/практических и лабораторных занятий

3.4.1. Семинарские / Практические занятия.

| |
|---|
| **Тема 1. Сущность и природа конкуренции** |
| **Тема 2 Конкурентоспособность продукции, предприятия, региона. Способы оценки конкурентоспособности** |
| **Тема 3 Система управления конкурентоспособностью предприятия** |
| **Тема 4 Анализ конкурентной среды организации** |
| **Тема 5 Госрегулирование конкурентоспособности предприятий** |
| **Тема 6 Конкурентная разведка и её роль в конкурентоспособности организации** |
| **Тема 7 Конкурентная стратегия организации** |
| **Тема 8 Менеджмент качества и его роль в конкурентоспособности организации** |

**Тема 9 Экономическая безопасность и её роль в обеспечении конкурентоспособности организации**

## 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

### 4.1. Основная литература:

**а) основная литература:**


1. Управление конкурентоспособностью: учебник для вузов для вузов/ Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 407 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13922-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/468160


**б) дополнительная литература**


1. Спиридонова, Е. А. Управление инновациями : учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06608-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/474270
2. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник и практикум для вузов / Н. В. Еремеева. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 242 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09362-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. URL: https://urait.ru/bcode/471886


### 4.3 Электронные образовательные ресурсы:

При изучении дисциплины предусмотрено использование ЭОРа «Управление конкурентоспособностью организации»
https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12786

### 4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

**4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1. http://www.gov.ru Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. http://www.mos.ru Официальный сервер Правительства Москвы.
3. http://www.minfin.ru Министерство финансов РФ.
4. http://www.garant.ru ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. http://www.gks.ru Федеральная служба государственной статистики.
6. http://www.rg.ru Российская газета.
7. http://www.prime-tass.ru ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. http://www.rbc.ru РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. http://www.businesspress.ru Деловая пресса.
10. http://www.ereport.ru Мировая экономика.
11. http://uisrussia.msu.ru Университетская информационная система России.
12. http://www.forecast.ru ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. http://www.cfin.ru Корпоративный менеджмент.
14. http://www.fin-izdat.ru Издательский дом «Финансы и кредит» 15. http://economist.com.ru Журнал «Экономист».
16. http://www.vopreco.ru Журнал «Вопросы экономики».
17. http://www.mevriz.ru Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. http://systems-analysis.ru/ Лаборатория системного анализа
19. https://gtmarket.ru/concepts/7111 Системный анализ
20. http://minpromtorg.gov.ru/ Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. http://www.rg.ru Российская газета.

## 5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

## 6. Методические рекомендации

**6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.**

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы бакалавриата организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы размещаются в СДО Московского Политеха.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии должны предусматривать возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

**6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

**Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.**

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях:

журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

**Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.**

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электроннобиблиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Методические рекомендации по составлению презентаций.**

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением PP. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей). Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования; способность к обновлению, дополнению и адаптации информации; невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как

всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек); □ Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовок), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

## 7. Фонд оценочных средств

### 7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

| В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**: | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| **КОМПЕТЕНЦИИ** | | **Перечень компонентов** | **Технология формирования компетенций** | **Форма оценочного средства** ** | **Степени уровней освоения компетенций** |
| **ИНДЕКС** | **ФОРМУЛИРОВКА** | | | | |
| ПК-5 | Способен проводить сбор информации о бизнеспроблемах выявлять бизнесвозможность организации | **ИПК 5.1.** макроэкономические и микроэкономические условия рынка, влияющие на деятельность бизнеса, основные методики оценки конкурентоспособности проектов<br>**ИПК 5.2.** Пользоваться основными методами управления уровнем развития организации<br>**ИПК 5.3.** навыками стратегического анализа и обеспечения его конкурентоспособных перспектив на основе управления конкурентоспособностью проектов | лекция, самостоятельная работа, семинарские занятия | УО ДС, Т, экзамен | **Базовый уровень** воспроизводство полученных знаний в ходе текущего контроля<br>**Повышенный уровень -** способен анализировать конкурентоспособность проектов, выбирать более предпочтительные по выбранному критерию |

## 7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

**ПК-5 Способен проводить сбор информации о бизнес-проблемах выявлять бизнес-возможности организации**

| Показатель | Критерии оценивания | | | |
|---|---|---|---|---|
| | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **ИПК 5.1.** макроэкономические и микроэкономические условия рынка, влияющие на деятельность бизнеса, основные | Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: принципов развития и закономерностей функционирования | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: принципов развития и закономерностей функционирования организации, основных понятий | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: принципов развития и закономерностей функционирования организации, основных понятий | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: принципов развития и закономерностей |
| методики оценки конкурентоспособности проектов; | организации, основных понятий конкуренции, факторов, оказывающие влияние на уровень конкурентоспособности организаций, путей повышения уровня конкурентоспособности организаций, методов анализа уровня развития | конкуренции, факторов, оказывающие влияние на уровень конкурентоспособности организаций, путей повышения уровня конкурентоспособности организаций, методов анализа уровня развития. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность знаний, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями при их переносе на новые ситуации. | конкуренции, факторов, оказывающие влияние на уровень конкурентоспособности организаций, путей повышения уровня конкурентоспособности организаций, методов анализа уровня развития, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях. | функционирования организации, основных понятий конкуренции, факторов, оказывающие влияние на уровень конкурентоспособности организаций, путей повышения уровня конкурентоспособности организаций, методов анализа уровня развития, свободно оперирует приобретенными знаниями. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **ИПК 5.2.** Пользоваться основными методами управления уровнем развития организации разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций, оценивать конкурентоспособность проектов, разрабатывать системы мероприятий по повышению конкурентоспособности, анализировать конкурентную среду, | Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций, оценивать конкурентоспособность проектов, разрабатывать системы мероприятий по повышению конкурентоспособности, анализировать конкурентную среду, разрабатывать варианты управленческих решений в области обеспечения | Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций, оценивать конкурентоспособность проектов, разрабатывать системы мероприятий по повышению конкурентоспособности, анализировать конкурентную среду, разрабатывать варианты управленческих решений в области обеспечения | Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций, оценивать конкурентоспособность проектов, разрабатывать системы мероприятий по повышению конкурентоспособности, анализировать конкурентную среду, разрабатывать варианты управленческих решений в области обеспечения | Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организаций, оценивать конкурентоспособность проектов, разрабатывать системы мероприятий по повышению конкурентоспособности, анализировать конкурентную среду, |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| разрабатывать варианты управленческих решений в области обеспечения конкурентоспособности организаций и обосновывать их выбор | конкурентоспособности организаций и обосновывать их выбор | конкурентоспособности организаций и обосновывать их выбор. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность умений, по ряду показателей, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании умениями при их переносе на новые ситуации. | конкурентоспособности организаций и обосновывать их выбор. Умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | разрабатывать варианты управленческих решений в области обеспечения конкурентоспособности организаций и обосновывать их выбор. Свободно оперирует приобретенными умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности. |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **ИПК 5.3.** навыками стратегического анализа и обеспечения его конкурентоспособных перспектив на основе управления конкурентоспособностью проектов. | Обучающийся не владеет или в недостаточной степени методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы, специальной экономической терминологией по управлению конкурентоспособностью, навыками самостоятельного поиска информации по данной проблематике; методиками оценки конкурентоспособности организаций, анализа конкурентной среды, методами выбора эффективных мероприятий по повышению конкурентоспособности проектов. | Обучающийся владеет методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы, специальной экономической терминологией по управлению конкурентоспособностью, навыками самостоятельного поиска информации по данной проблематике; методиками оценки конкурентоспособности организаций, анализа конкурентной среды, методами выбора эффективных мероприятий по повышению конкурентоспособности проектов. Допускаются значительные ошибки, проявляется недостаточность владения навыками по ряду показателей, Обучающийся испытывает значительные затруднения при применении навыков в новых ситуациях. | Обучающийся частично владеет методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы, специальной экономической терминологией по управлению конкурентоспособностью, навыками самостоятельного поиска информации по данной проблематике; методиками оценки конкурентоспособности организаций, анализа конкурентной среды, методами выбора эффективных мероприятий по повышению конкурентоспособности проектов. Навыки освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе умений на новые, нестандартные ситуации. | Обучающийся в полном объеме владеет методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнесединицы, специальной экономической терминологией по управлению конкурентоспособностью, навыками самостоятельного поиска информации по данной проблематике; методиками оценки конкурентоспособности организаций, анализа конкурентной среды, методами выбора эффективных мероприятий по повышению конкурентоспособности проектов. Свободно применяет полученные навыки в ситуациях повышенной сложности. |

Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание: ***Форма промежуточной аттестации: экзамен.***

Промежуточная аттестация обучающихся в форме экзамена проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным

планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра.

*К промежуточной аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине (тесты, доклады).*

| **Шкала оценивания** | **Описание** |
|---|---|
| Отлично | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям, согласно критерию оценки «5». |
| Хорошо | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателям согласно критерию оценки «4» |
| Удовлетворительно | Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков критерию оценки «3» |
| Неудовлетворительно | Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков пороговому уровню– согласно критерию оценки «2» |

## 7.3. Оценочные средства по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации»

| № ОС | Наименование оценочного средства | Краткая характеристика оценочного средства | Представление оценочного средства в ФОС |
|---|---|---|---|
| 1 | Доклад, сообщение (ДС) | Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы | Темы докладов, сообщений |

| | | | |
|---|---|---|---|
| 2 | Экзамен (Э) | Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий. | Контрольные вопросы к экзамену |
| 4 | Тест (Т) | Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. | Фонд тестовых заданий |

### 7.3.1. Текущий контроль

**Темы докладов/сообщений по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации»**
**(формирование компетенции ПК-5)**

1. Роль и значение конкуренции в рыночной экономике.
2. Основные понятия и условия возникновения конкуренции.
3. Функции конкуренции.
4. Основные факторы конкуренции.
5. Современные приоритеты в конкуренции.
6. Виды конкуренции (ценовая и неценовая конкуренция).
7. Преимущества неценовой конкуренции.
8. Уровни конкуренции по Ф. Котлеру.
9. Понятие и свойства конкурентного преимущества. Виды конкурентных преимуществ.
10. Модель пяти сил конкуренции Портера.
11. Влияние входных барьеров на конкурентные преимущества.
12. Влияние поставщиков продукции на конкурентные преимущества.
13. Влияние потребителей продукции на конкурентные преимущества.
14. Влияние товаров-заменителей на конкурентные преимущества.
15. Понятие конкурентного статуса организации
16. Целеполагание в системе управления конкурентоспособностью.
17. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью проектов.
18. Цели стратегического управления конкурентоспособностью.
19. Система организационного развития.
20. Задачи управления конкурентоспособностью проектов.
21. Основные элементы механизма управления потенциалом конкурентоспособности проектов.

22.Процесс формирования стратегии конкуренции.
23.Роль стратегии организации в процессе управления рисками.
24.Этапы управления рисками, стратегии управления рисками.
25.Информационное обеспечение процесса управления рисками.
26.Понятие и цели управления безопасностью проетов.
27.Заинтересованные стороны в обеспечении безопасного развития проекта.
28.Экономическая безопасность проекта.

**Критерии оценки доклада**

| № | Критерий | Оценка | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | отл. | хор. | удовл. | неудовл. |
| 1 | Структура доклада | В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему | В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему | Одна из смысловых частей в докладе отсутствует | В докладе не прослеживается наличие смысловых частей |
| 2 | Содержание доклада | Содержание отражает суть рассматриваем ой проблемы и основные полученные результаты | Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты | Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты | Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты |
| 3 | Владение материалом | Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы | Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы | Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме | Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме |
| 4 | Соответствие теме | Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме | Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме | В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме | Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме |

## 7.3.2. Промежуточная аттестация

**Вопросы к экзамену по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации»**
**(формирование компетенции ПК-5)**

1. Понятие конкуренции, подходы к определению сущности конкуренции.
2. Виды конкуренции.
3. Понятие и виды конкурентоспособности.
4. Понятие и классификация конкурентных преимуществ.
5. Сегментация и выбор целевого рынка.
6. Понятия риска и неопределенности.
7. Функции риска.
8. Терминология управления рисками.
9. Потенциал жизненного цикла предприятия. Этапы жизненного цикла предприятия.
10. Преимущества стратегического управления.
11. Типы систем стратегического управления.
12. Системы с пассивной адаптацией к внешней среде.
13. Системы с активной адаптацией.
14. Системы, воздействующие на изменение среды.
15. Принципы стратегического управления конкурентоспособностью.
16. Целеполагание в системе управления конкурентоспособностью предприятия.
17. Основные функции, реализуемые в системе управления конкурентоспособностью предприятия.
18. Цели стратегического управления конкурентоспособностью.
19. Основные элементы механизма управления потенциалом конкурентоспособности предприятия.
20. Процесс формирования стратегии конкуренции.
21. Признаки нестратегичности предприятия. 22. Матрица «Потенциал – Конкурентная сила». (знать 23. Группы конкурентных преимуществ.
24. Характеристики ассортимента.
25. Кривая обучения.
26. Направления исследования конъюнктуры рынка.
27. Определение ёмкости рынка.
28. Насыщение рынка и доля рынка
29. Ранжирование конкурентов, исследование конкуренции, анализ конкурентов.
30. Оценка конкурентоспособности товаров, услуг, предприятия.
31. Оценка риска кризиса организации.

32. Потенциал менеджмента. Показатели оценки конечных результатов использования потенциала менеджмента.
33. Ресурсный потенциал. Показатели оценки ресурсного потенциала.
34. Потенциал маркетинга. Показатели оценки потенциала маркетинга.
35. Сбытовой потенциал. Показатели оценки сбытового потенциала предприятия.
36. Потенциал поставщика. Показатели оценки потенциала поставщика.
37. Инновационный потенциал. Показатели оценки инновационного потенциала.
38. Производственный потенциал. Показатели оценки производственного потенциала.
39. Логистический потенциал. Показатели оценки логистического потенциала предприятия.
40. Система организационного развития.
41. Задачи управления конкурентоспособностью предприятия.
42. Система организационного развития.
43. Задачи управления конкурентоспособностью предприятия.
44. Факторы выбора конкурентной стратегии.
45. Стратегия подавления конкуренции.
46. Стратегия изучения и копирования опыта конкурентов.
47. Основные типовые управленческие решения по регулированию конкуренции и снижению негативных последствий.
48. Способы сокращения затрат на единицу продукции.
49. Конкурентная разведка.
50. Бенчмаркинг.
51. Стили поведения потребителей.
52. Принятие решения о покупке.
53. Основные методы управления рисками, особенности применения различных методов управления рисками.
54. Типы и особенности выбора конкурентных стратегий.
55. Финансовый потенциал. Критерии оценки финансового потенциала.
56. Понятие стратегического управления конкурентоспособностью организации.
57. Позиция предприятия в отрасли и факторы её определения.
58. Мотивы освоения новых рынков и создания новых ресурсов.
59. Стратегия лидерства по издержкам.
60. Стратегия дифференциации. Риски стратегии дифференциации.
61. Стратегия рыночной ниши.
62. Этапы выбора стратегии.
63. Виолентная стратегия.
64. Патиентная стратегия.

65. Коммутантная стратегия.
66. Эксплерентная стратегия.
67. Понятие аутсорсинга, отличия от субполряда.
68. Преимущества аутсорсинга. Риски аутсорсинга.
69. Мотивы использования аутсорсинга.
70. Возможности использования аутсорсинга
71. Перспективы применения аутсорсинга. Расширенный аутсорсинг.
72. Стратегия аутсорсинга. Этапы аутсорсинга.
73. Принципы и правила управления рисками.

## Тесты по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации» (формирование компетенции ПК-5)

**1. Стратегическое планирование – это функция:**

**а) высшего руководства, рабочих групп из специалистов предприятия и внешних консультантов**

б) группы специалистов, сформированных из персонала функциональных служб в) внешних консультантов

**2. Стратегической целью планирования и разработки стратегии является:**

а) освоение производства и продвижение на рынок новой продукции

**б) достижение предприятием долгосрочных конкурентных преимуществ на рынке**

в) проведение структурных изменений (реструктуризация)

**3. Реструктуризация на предприятии – это процесс:**

а) изменения организационной структуры

**б) улучшения текущих результатов деятельности для обеспечения минимальной устойчивости в конкурентной среде и достижения ликвидности активов предприятия**

**4. Стратегическая позиция предприятия определяется:**

а) положением на рынке

б) финансовыми результатами деятельности

**в) тем и другим**

**5. Ёмкость рынка формируется:**

а) числом покупателей (потребителей)

б) размерами территории, образующей рынок

**в) факторами совокупного спроса**

**6. Какие из пяти конкурентных сил оказывают наибольшее давление на предприятия отрасли в условиях стагнирующего рынка? а) покупатели**

**б) соперничество между конкурирующими продавцами внутри отрасли** в) поставщики

**7. Чем характеризуется привлекательность отрасли:**

**а) состоянием конкуренции и потенциалом рынка**

б) отсутствием барьеров для входа в отрасль

в) низким уровнем удельных издержек на единицу продукции

**8. На стадии прогрессирующего роста отрасли возникает потребность:**

**а) в создании производственных возможностей для насыщения рыночных потребностей**

б) в изменении затрат на производственные ресурсы

в) в уменьшении объема вмешательства государства в экономику.

**9. Какой из названных групп факторов конкурентного успеха лежит в основе стратегических действий предприятия, действующего на зрелом рын**ке?

а) совершенствование технологий и производства в сочетании с эффективными мотивациями персонала

**б) обеспечение низких издержек и высокого качества, а также создание эффективной сбытовой сети и укрепление имиджа и репутации предприятия**

**10. Под бизнес-диагностикой внутренней среды предприятия понимается:**

а) анализ системы управления и действующей оргструктуры

**б) диагностика предприятия по всем его ресурсным составляющим и основным бизнес-процессам**

в) финансовое состояние предприятия и ликвидность его активов

**11. Оперативная (текущая) конкурентоспособность характеризует:**

**а) текущую рыночную позицию предприятия**

б) качество ресурсного потенциала

**12. У предприятия низкий уровень конкурентоспособности по издержкам. Какие инновации или их совокупность в данном случае являются приоритетными?**

а) продуктовые (создание новых видов продукции)

**б) процессные (новые технологии)**

**в) организационные**

**13. Уровень рыночной конкуренции по цене продажи определяет:**

а) затраты производителя

**б) затраты и прибыль производителя, поставщиков ресурсов для производителя, самостоятельных товаропроводящих структур.**

**Критерии оценки:**
Отлично - от 90 % до 100 % правильных ответов;
Хорошо - от 75 % до 90 % правильных ответов;
Удовлетворительно - от 55 % до 75 % правильных ответов; Неудовлетворительно - менее 55 % правильных ответов.

**Критерии оценки тестирования**

| Оценка в баллах | % выполнения | Оценка по традиционной системе |
|---|---|---|
| 12-15 | 90-100 | Отлично |
| 8-11 | 75-89 | Хорошо |
| 5-7 | 50-74 | Удовлетворительно |
| 0-4 | 0-49 | Неудовлетворительно |