

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
Учреждение образования
«Витебский государственный технологический университет»

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

РАБОЧАЯ ТЕТРАДЬ

для практических занятий
для студентов специальности 1-25 01 04 «Финансы и кредит»
специализации 1-25 01 04 01 «Финансы»;
специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» и
слушателей ФПК и ПК специальности 1-26 02 85 «Логистика»

Группа _____

Студент _____

Допуск к экзамену _____

Витебск
2020

УДК 658.6 + 658 (075.8)

Составитель:

В. В. Квасникова

Рекомендовано к изданию редакционно-издательским советом УО «ВГТУ», протокол № 5 от 29.05.2020.

Конкурентоспособность организации : рабочая тетрадь для практических занятий / сост. В. В. Квасникова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2020. – 68 с.

Рабочая тетрадь содержит перечень заданий и задач для практических занятий по дисциплине «Конкурентоспособность организации» для студентов специальности 1-25 01 04 «Финансы и кредит» специализации 1-25 01 04 01 «Финансы» дневной, заочной, заочной сокращенной форм обучения; специальности 1-25 01 10 «Коммерческая деятельность» заочной сокращенной формы обучения, слушателей ФПК и ПК специальности переподготовки 1-26 02 85 «Логистика» заочной формы обучения.

УДК 658.6 + 658 (075.8)

© УО «ВГТУ», 2020

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
Тема 1. Конкуренция – среда функционирования организации в рыночной экономике	5
Тема 2. Конкурентоспособность региона	13
Тема 3. Конкурентоспособность отрасли	17
Тема 4. Сегментация потребительского рынка	18
Тема 5. Теоретические основы оценки конкурентоспособности товаров	21
Тема 6. Методологические основы оценки конкурентоспособности товаров и банковских розничных продуктов	23
Тема 7. Оценка конкурентоспособности организаций и банков	49
Список используемых источников	67

ВВЕДЕНИЕ

В условиях транзитивной экономики, проблемы повышения конкурентоспособности товаров и организаций приобретают особую актуальность. Определение интенсивности рыночной конкуренции, критериев и факторов, обеспечивающих конкурентоспособность товаров и организаций, а также прогнозирование и управление конкурентоспособностью на всех стадиях жизненных циклов товаров и организаций являются важнейшей предпосылкой коммерческого успеха и составной частью системы управления промышленной организации. Курс «Конкурентоспособность организации» изучает методологию оценки конкурентоспособности различных объектов, а также способы обеспечения их конкурентоспособности в перспективе.

Цель преподавания дисциплины состоит в формировании у студентов теоретических знаний и практических навыков в области оценки и обеспечения конкурентоспособности товаров, банковских продуктов, организаций, банков, отраслей, регионов и национальной экономики.

Задачи преподавания дисциплины:

- 1) изучить сущность, виды, формы и методы конкуренции;
- 2) ознакомиться с методическими основами оценки конкурентоспособности национальной экономики, региона, отрасли, товара и организации;
- 3) изучить направления и методы обеспечения и повышения конкурентоспособности национальной экономики, региона, отрасли и организации.

В результате изучения дисциплины студент должен

знать:

- основы теории конкуренции;
- показатели конкурентоспособности товаров;
- методики оценки конкурентоспособности товаров и организаций;
- направления обеспечения конкурентоспособности товаров и организаций;

ций;

уметь:

- оценивать конкурентоспособность товаров, банковских продуктов;
- оценивать конкурентоспособность организаций, банков;

владеть:

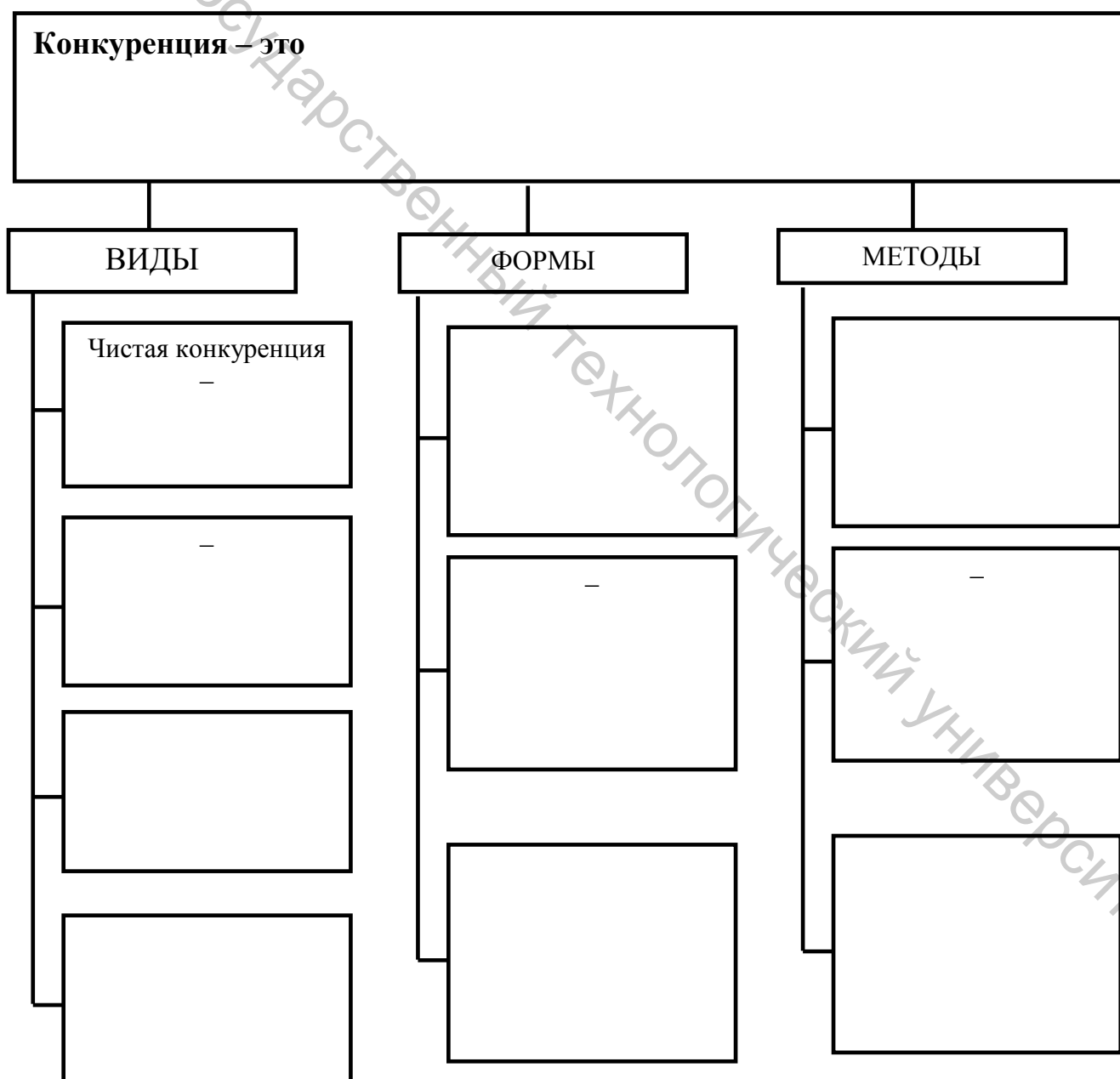
- практическими навыками разработки и обоснования направлений и способов повышения конкурентоспособности товаров, банковских продуктов, организаций и банков с учетом состояния внешней среды.

ТЕМА 1. КОНКУРЕНЦИЯ – СРЕДА ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Цель: сформировать представление о сущности конкуренции, ее видах, формах и методах, объектах и субъектах, конкурентных стратегиях и показателях, применяемых для оценки интенсивности конкуренции.

ЗАДАНИЕ 1.1

На основе изучения литературных источников дайте определение категории «конкуренции», раскройте сущность видов, форм и методов конкуренции.



ЗАДАНИЕ 1.2

Раскройте суть базовых конкурентных стратегий организации, заполнив таблицу 1.1. Приведите примеры реализации конкурентных стратегий отечественными и зарубежными организациями.

Таблица 1.1 – Конкурентные стратегии организаций

Наименование стратегии	Суть	Пример
1. Виолентная		

ЗАДАНИЕ 1.3

Напишите способы расчета показателей, характеризующих интенсивность конкуренции на рынке (табл. 1.2).

Таблица 1.2 – Показатели, применяемые для оценки интенсивности конкуренции на рынке

Наименование показателя	Формула расчета	Условные обозначения
1. Коэффициент рыночной концентрации		
...		
....		

ЗАДАНИЕ 1.4

На основе информации, представленной в таблице 1.3, определите показатели, характеризующие степень монополизации рынка обуви Республики Беларусь, на котором функционируют 7 организаций. Дайте оценку уровню интенсивности конкуренции на этом рынке.

Таблица 1.3 – Объем реализованной продукции организаций по производству обуви на рынке Республики Беларусь

Номер организации	Объем реализованной продукции, млн руб.	
	I год	II год
1	1433	1526
2	870	862
3	820	868
4	630	632
5	397	403
6	322	322
7	238	240

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Рабочая таблица

Номер организации	Доля рынка		Доля рынка		D_i^2		$R_i \times D_i$	
	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
Всего								

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 1.5

Используя информацию в задании 1.4 и в таблице 1.4, определите частные и обобщающий показатели интенсивности конкуренции на рынке обуви Республики Беларусь. Емкость рынка обуви в году, предшествующему I году, составила 4558 млн рублей. На основании проведенных расчетов сделайте выводы.

Таблица 1.4 – Прибыль от реализации продукции организаций по производству обуви на рынке Республики Беларусь

Номер организации	Прибыль от реализации продукции, млн руб.	
	I год	II год
1	172	182
2	100	97
3	88	92
4	4	5
5	74	81
6	52	41
7	40	43
7	34	40

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Рабочая таблица

Номер организации	$D_i - \frac{1}{K}$		$(D_i - \frac{1}{K})^2$	
	I год	II год	I год	II год
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
Всего				

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 1.6

На рынке города функционирует 12 организаций торговли, которые специализируются на продаже продовольственных товаров. Данные об объемах розничного товарооборота и прибыли от реализации товаров этих организаций за 2 последних года представлены в таблице 1.5.

Таблица 1.5 – Розничный товарооборот и прибыль от реализации товаров торговых организаций города

Номер организации	Розничный товарооборот, млн руб.		Прибыль от реализации товаров и услуг, млн руб.	
	I год	II год	I год	II год
1	512	545	61,44	65,03
2	311	308	35,77	34,88
3	293	310	31,65	32,06
4	225	226	26,3	29,05
5	142	144	18,46	14,85
6	115	115	14,36	15,36
7	85	86	12,00	14,2
8	67	67	16,00	15,9
9	39	37	6,00	5,1
10	32	35	4,00	4,7
11	28	30	4,53	5,06
12	23	24	3,88	3,98

Определите степень монополизации и уровень интенсивности конкуренции на рынке города среди торговых организаций, реализующих продовольственные товары, если емкость рынка в году, предшествующему I году, составила 1628 млн рублей.

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Рабочая таблица

Номер организации	Доля рынка		Доля рынка		D_i^2		$R_i \times D_i$	
	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
Всего								

Таблица Б – Рабочая таблица

Номер организации	$D_i - \frac{1}{k}$		$(D_i - \frac{1}{k})^2$	
	I год	II год	I год	II год
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
Всего				

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 1.7

На рынке торговли непродовольственными товарами города в сегменте крупных магазинов с универсальным ассортиментом товаров действует четыре универсама.

Используя данные таблицы 1.6, оцените долю рынка, контролируемую каждым универсамом, уровень интенсивности конкуренции в этом рыночном сегменте в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции. Какие факторы могут вызвать изменение расстановки сил в конкурентной борьбе этих магазинов?

Таблица 1.6 – Сведения о реализации товаров крупными универсамами города

Наименование универсама	Базисный период		Отчетный период	
	розничный товарооборот, млн руб.	доля рынка, %	розничный товарооборот, млн руб.	доля рынка, %
ЦУМ	40		44	
ОМЕГА	41		42	
БЕЛАРУСЬ	50		54	
ГОСТИНЫЙ ДВОР	41		42	

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Рабочая таблица

Номер организации	$D_i - \frac{1}{k}$		$(D_i - \frac{1}{k})^2$		$D_{im} - D_{in}$		$(D_{im} - D_{in})^2$	
	I год	II год	I год	II год				
1								
2								
3								
4								
Всего								

Таблица Б – Матрица интенсивности конкуренции

Степень интенсивности		динамической конкуренции	
		Высокая ($\geq 0,5$)	Низкая ($< 0,5$)
Статической конкуренции	Высокая ($\geq 0,5$)		
	Низкая ($< 0,5$)		

ВЫВОД:

ТЕМА 2. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РЕГИОНА

Цель: сформировать представление о способах обеспечения и практические навыки оценки конкурентоспособности региона.

ЗАДАНИЕ 2.1

Оцените конкурентоспособность экономического потенциала регионов страны по показателям, характеризующим реальный сектор экономики, используя информацию, представленную в таблице 2.1. Сделайте выводы.

Таблица 2.1 – Показатели, характеризующие реальный сектор экономик страны и регионов

Наименование региона	Регион	Годы	
		I	II
1	2	3	4
1 Объем промышленного производства, у. е.	Страна	317 366	557 793
	Регион 1	28 920	55 421
	Регион 2	60 781	111 765
	Регион 3	75 795	126 691
	Регион 4	30 295	56 603
	Регион 5	68 639	115 616
	Регион 6	52 936	91 697
2 Физический объем продукции сельского хозяйства, у. е.	Страна	42 006	96 633
	Регион 1	9 665	17 158
	Регион 2	8 529	14 355
	Регион 3	7 941	14 761
	Регион 4	8 618	14 882
	Регион 5	13 636	23 023
	Регион 6	7 253	12 454

Окончание таблицы 2.1

1	2	3	4
3 Добавленная стоимость, у. е.	Страна	146 914	273 374
	Регион 1	16 491	30 801
	Регион 2	14 896	32 420
	Регион 3	20 029	36 707
	Регион 4	15 111	28 558
	Регион 5	50 390	97 197
	Регион 6	29 998	47 691
4 Объем инвестиций в основной капитал, у. е.	Страна	87 106	137 406
	Регион 1	12 557	16 724
	Регион 2	8 925	13 677
	Регион 3	13 588	21 605
	Регион 4	10 692	18 527
	Регион 5	20 656	35 448
	Регион 6	20 689	31 425
5 Внутренний (валовой) региональный продукт, у.е.	Страна	230 786	406 181
	Регион 1	26 891	48 336
	Регион 2	25 351	48 840
	Регион 3	32 485	61 447
	Регион 4	22 447	42 300
	Регион 5	79 495	127 125
	Регион 6	44 116	78 133
6 Объем прямых иностраннх инвестиций в реальный сектор экономики, у.е.	Страна	13 085	10 216
	Регион 1	104	128
	Регион 2	72	104
	Регион 3	211	184
	Регион 4	108	167
	Регион 5	12 227	9 117
	Регион 6	364	516

МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ

1. Определяются относительные показатели реального сектора регионов по формулам:

$$q_i = \frac{P_{рег_i}}{P_{эi}} \quad (2.1)$$

или

$$q_i = \frac{P_{рег_i}}{P_{сi}}, \quad (2.2)$$

где q_i – относительный показатель реального сектора экономики оцениваемого региона, доля ед.; P_{pezi} – значение i -го показателя реального сектора экономики оцениваемого региона; P_{zi} – наилучшее значение i -го показателя реального сектора экономики среди оцениваемых регионов; P_{ci} – значение i -го показателя реального сектора экономики для страны.

2. Определяется общая оценка реального сектора экономики для каждого оцениваемого региона (R_{pez}) по формуле

$$R_{pez} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot P_{pezi} \quad (2.3)$$

Затем оценки регионов ранжируются, наивысшей оценке присваивается ранг 1.

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Относительные показатели реального сектора экономик регионов за 2 года

Наименование показателя	Регион	Годы			
		I		II	
		1 способ	2 способ	1 способ	2 способ
1	2	3	4	5	6
1 Относительный показатель объема промышленного производства	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				
2 Относительный показатель продукции сельского хозяйства	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				
3 Относительный показатель добавленной стоимости	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				
4 Относительный показатель объема инвестиций в основной капитал	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				

Окончание таблицы А

1	2	3	4	5	6
	Регион 5				
	Регион 6				
5 Относительный показатель валового регионального продукта	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				
6 Относительный показатель объема прямых иностранных инвестиций	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				
Общая оценка реального сектора экономики	Регион 1				
	Регион 2				
	Регион 3				
	Регион 4				
	Регион 5				
	Регион 6				

Таблица Б – Ранги регионов за 2 года

Регион	Регион 1	Регион 2	Регион 3	Регион 4	Регион 5	Регион 6
Способ расчета 1						
Способ расчета 2						

ВЫВОД:

ТЕМА 3. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОТРАСЛИ

Цель: сформировать представление о способах обеспечения и практические навыки оценки конкурентоспособности отрасли.

ЗАДАНИЕ 3.1

На основе информации, представленной в таблице 3.1, оцените конкурентоспособность отрасли.

Таблица 3.1 – Показатели функционирования отечественной и зарубежной отраслей

Наименование показателя	Отечественная отрасль		Зарубежная отрасль	
	I	II	I	II
1 Объем промышленного производства, млн у. е.	200	300	1000	1500
2 Численность занятых в отрасли, чел.	5000	4900	4200	4250
3 Прибыль от реализации продукции организаций отрасли, млн у. е.	18	17	350	450
4 Валовая добавленная стоимость, млн у.е.	20	25	200	300
5 Себестоимость реализованной продукции, млн у. е.	180	265	625	1000
6 Чистая прибыль организаций отрасли, млн у.е.	12	11	300	400
7 Среднегодовая стоимость активов организаций отрасли, млн у. е.	6000	6200	15000	20000
8 Уровень инфляции, %	7	10	3,2	5

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Расчетная таблица

Наименование показателя	Отечественная отрасль		Зарубежная отрасль	
	I	II	I	II
1 Производительность совокупного труда (по объему промышленного производства), млн у.е./ чел.				
2 Производительность совокупного труда (по добавленной стоимости), млн у.е./ чел.				
3. Рентабельность реализованной продукции, %				
4. Рентабельность активов, %				
5. Уровень деловой активности организаций отрасли, доля ед.				

Таблица Б – Расчетная таблица

Показатели конкурентоспособности отрасли	Расчет	Годы	
		I	II
$I_{k R_{pn}}$			
$I_{k R_{pn}}$			
$I_{k R_{pn} R_A}$			
$I_{k R_{pn} ДА}$			

ВЫВОД:

ТЕМА 4. СЕГМЕНТАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Цель: сформировать представление о сегментации потребительского рынка и ее значении в оценке конкурентоспособности товаров, навыки сегментации потребителей посредством одно- и двухпараметрических методов.

ЗАДАНИЕ 4.1

Напишите признаки, по которым может проводиться сегментация потребителей товаров и услуг, заполнив схему (рис. 4.1).

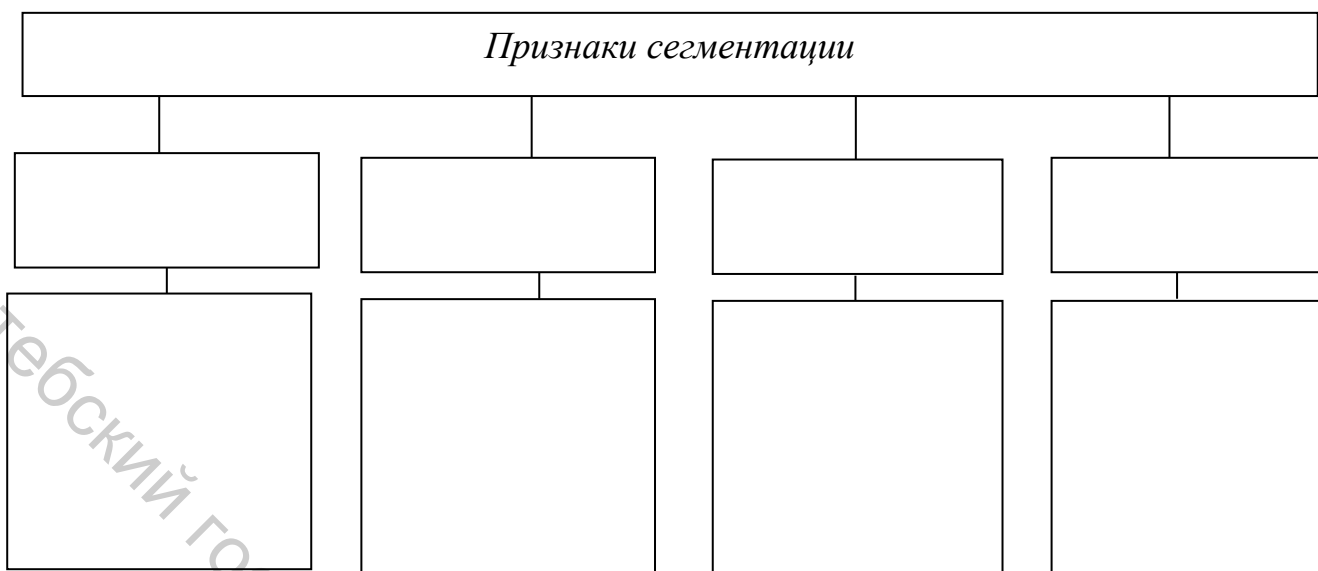


Рисунок 4.1 – Признаки сегментации потребителей

ЗАДАНИЕ 4.2

Напишите основные методы, которые применяются организациями-производителями для сегментации рынка, заполнив схему (рис. 4.2).

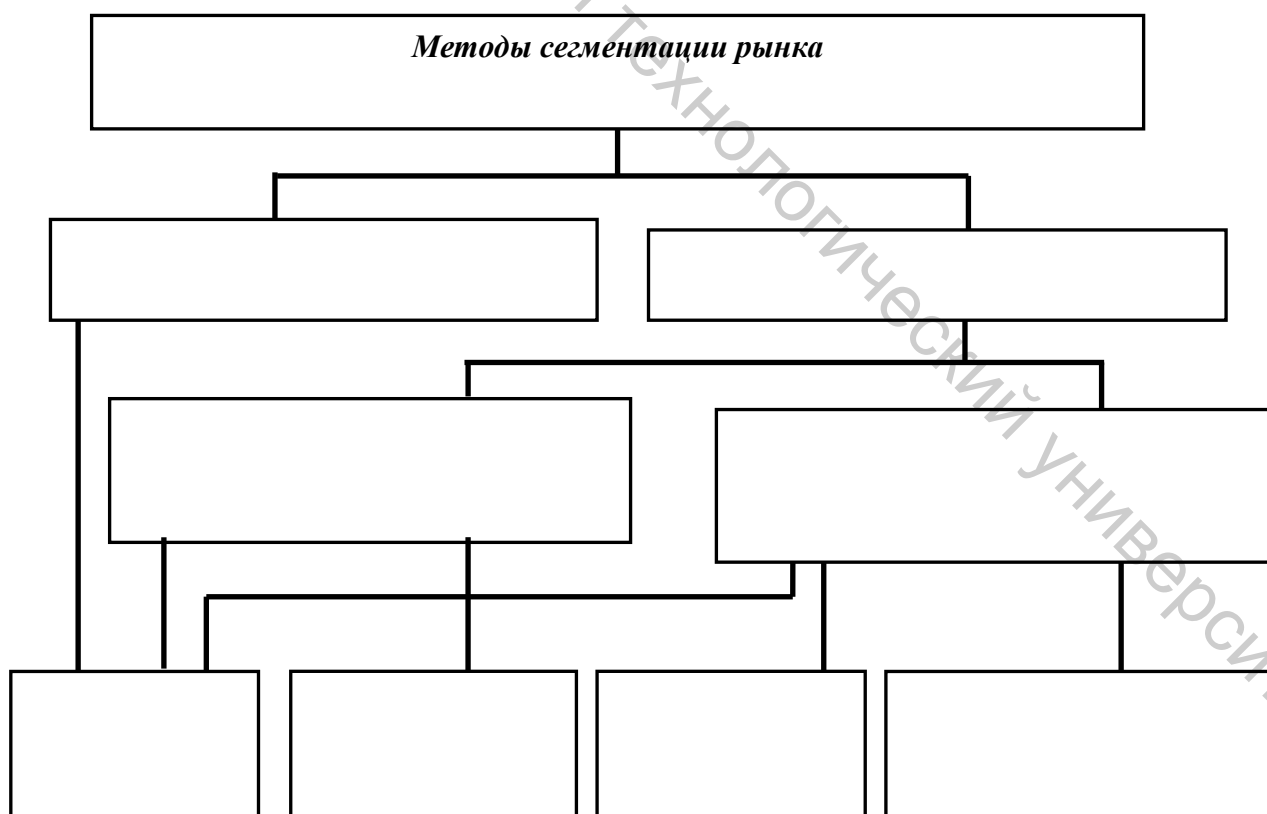


Рисунок 4.2 – Классификация методов сегментации рынка

ЗАДАНИЕ 4.3

Для расширения рынка сбыта мужской обуви ООО «Скороход» определило необходимость оценки его емкости. Сегментирование рынка выявило наличие трех возрастных групп, а результаты опроса покупателей – среднее фактическое потребление товара по группам.

Потенциальное количество покупателей обуви в регионе составляет 55000 человек, из них мужчины – 40 %, в том числе в возрасте 18–29 лет – 37 %, 30–59 лет – 45 %, 60 лет и старше – 18 %.

Потребление обуви за год: 1-ая возрастная группа – 4,5 пары, 2-ая возрастная группа – 3,38 пары, 3-я возрастная группа – 3,2 пары.

Рассчитайте емкость рынка мужской обуви, учитывая величину ее потребления по возрастным группам.

РЕШЕНИЕ

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 4.4

ОАО «Лотос» специализируется на производстве бельевого трикотажа. Доля рынка этой организации в Витебской области составляет 30 %. Общая численность населения – 650 тыс. человек. Используя информацию о среднегодовом объеме покупок бельевого трикотажа и распределении потребителей по полу и возрасту (табл. 4.1 и 4.2), определите емкость рынка бельевого трикотажа и ассортиментную структуру производства ОАО «Лотос».

Таблица 4.1 – Среднегодовой объем покупок бельевого трикотажа по группам населения

Вид товара	Среднегодовой объем покупок бельевого трикотажа по половозрастным группам, ед.					
	18–29 лет (29 %)		30–59 лет (57 %)		60 и старше (14 %)	
	муж.	жен.	муж.	жен.	муж.	жен.
Ночные сорочки	–	0,49	–	0,42	–	0,18
Гарнитур	0,91	0,9	1,05	0,42	1,12	0,04
Майки	2,0	0,60	2,30	0,60	1,75	1,27
Трусы	2,71	5,92	2,45	3,54	2,45	2,08
Футболки	1,30	1,08	1,30	1,08	0,87	0,43
Купальные костюмы	0,56	0,38	0,48	4,38	0,24	0,2

Таблица 4.2 – Распределение населения по половозрастному признаку В %

Пол	Возраст		
	18–29 лет	30–59 лет	60 и старше
Мужчины	56,3	51,2	40,5
Женщины	43,7	48,8	59,5

РЕШЕНИЕ

ВЫВОД:

ТЕМА 5. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРОВ

Цель: сформировать представление о принципах и показателях оценки конкурентоспособности товаров.

ЗАДАНИЕ 5.1

Напишите показатели, которые используются для оценки конкурентоспособности товаров, заполнив нижеприведенную схему (рис. 5.1).



Рисунок 5.1 – Показатели конкурентоспособности товаров

ТЕМА 6. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОВАРОВ

Цель: сформировать практические навыки оценки конкурентоспособности различных товаров.

ЗАДАНИЕ 6.1

Напишите порядок оценки конкурентоспособности товаров смешанным методом, заполнив таблицу 6.1. Для каких товаров целесообразно использовать этот метод?

Таблица 6.1 – Этапы оценки конкурентоспособности товаров смешанным методом

Наименование этапа	Формула расчета	Условные обозначения и пояснения
1		
...		
...		

ЗАДАНИЕ 6.2

Оцените конкурентоспособность стиральных машин-автоматов, используя методику, основанную на смешанном методе. Качественные и стоимостные показатели машин-автоматов с горизонтальной загрузкой белья представлены в таблице 6.2.

Таблица 6.2 – Качественные и стоимостные показатели стиральных машин-автоматов с горизонтальной загрузкой белья

Показатели	Товарная марка стиральных машин-автоматов					
	Атлант	Candy	Samsung	LG	Ariston	Indesit
1 Качественные						
1.1 Загрузка максимальная, кг	5	6,5	5,5	6	5	5
1.2 Скорость отжима максимальная, об/мин	800	1000	1000	1000	800	1000
1.3 Количество программ, ед.	15	11	11	13	14	16
1.4 Ширина, мм	596	600	600	600	595	595
1.5 Высота, мм	846	850	850	850	850	850
1.6 Глубина, мм	493	520	410	440	400	450
1.7 Температура стирки максимальная, °С	90	95	95	95	90	90
1.8 Потребление воды, л	49	44	46	60	46	43
1.9 Потребление электроэнергии, КВтч	0,95	0,93	0,85	0,75	0,76	0,95
1.10 Корректированный уровень звуковой мощности при стирке, дБа	60	60	56	57	65	56
1.11 Корректированный уровень звуковой мощности при отжиге, дБа	68	68	59	68	74	68
1.12 Цветовая гамма, ед.	1	3	4	3	1	1
1.13 Срок службы, лет	10	10	10	10	10	10
1.14 Гарантийный срок службы, лет	3	1	3	4	3	3
2 Стоимостные						
2.1 Цена, у. е.	300	448	500	497	457	387
2.2 Доставка, у. е.	бесплатно	бесплатно	бесплатно	бесплатно	бесплатно	бесплатно
2.3 Установка, у. е.	25	25	25	25	25	25

При оценке конкурентоспособности стиральных машин-автоматов студенты самостоятельно оценивают значимость показателей конкурентоспособности стиральных машин-автоматов на основе 5-балльной оценочной шкалы (1 балл – показатель совсем не значим, 2 балла – показатель слабо значим; 3 балла – показатель средне значим; 4 – показатель значим; 5 баллов – показатель очень значим).

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Оценка значимости качественных показателей стиральных машин-автоматов

Показатели	Оценки студентов, балл					Сумма оценок, балл	Коэффициент значимости
	1	2	3	4	5		
1.1 Загрузка максимальная, кг							
1.2 Скорость отжима максимальная, об/мин							
1.3 Количество программ, ед.							
1.4 Ширина, мм							
1.5 Высота, мм							
1.6 Глубина, мм							
1.7 Температура стирки максимальная, °С							
1.8 Потребление воды, л							
1.9 Потребление электроэнергии, кВтч							
1.10 Корректированный уровень звуковой мощности при стирке, дБа							
1.11 Корректированный уровень звуковой мощности при отжиме, дБа							
1.12 Цветовая гамма, ед.							
1.13 Срок службы, лет							
1.14 Гарантийный срок службы, лет							
Всего							1

Таблица Б – Оценка значимости стоимостных показателей стиральных машин-автоматов

Показатели	Оценки студентов, балл					Сумма оценок, балл	Коэффициент значимости
	1	2	3	4	5		
2.1 Цена, у. е.							
2.2 Доставка, у. е.							
2.3 Установка, у. е.							
Всего							

Таблица В – Расчет единичных и группового индексов конкурентоспособности по показателям качества

Показатели	Единичные индексы, q_i^k					Единичные индексы с учетом значимости, $a_i^k \times q_i^k$				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1.1 Загрузка максимальная, кг										
1.2 Скорость отжима максимальная, об/мин										
1.3 Количество программ, ед.										
1.4 Ширина, мм										
1.5 Высота, мм										
1.6 Глубина, мм										
1.7 Температура стирки максимальная, °С										
1.8 Потребление воды, л										
1.9 Потребление электроэнергии, кВтч										
1.10 Корректированный уровень звуковой мощности при стирке, дБа										
1.11 Корректированный уровень звуковой мощности при отжиме, дБа										
1.12 Цветовая гамма, ед.										
1.13 Срок службы, лет										
1.14 Гарантийный срок службы, лет										
Всего	x	x	x	x	x	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ

Таблица Г – Расчет единичных и группового индексов конкурентоспособности по стоимостным показателям

Показатели	Единичные индексы, q_i^c					Единичные индексы с учетом значимости, $a_i^c \times q_i^c$				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
2.1 Цена, у. е.										
2.2 Доставка, у. е.										
2.3 Установка, у. е.										
Всего	x	x	x	x	x	Σ	Σ	Σ	Σ	Σ

Таблица Д – Расчет интегральных индексов конкурентоспособности стиральных машин-автоматов

Показатель	Стиральные машины-автоматы				
	1	2	3	4	5
Интегральный индекс					

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 6.3

Опишите порядок оценки конкурентоспособности товаров методом на основе опроса потребителей, заполнив таблицу 6.3. Для каких товаров целесообразно использовать этот метод?

Таблица 6.3 – Этапы оценки конкурентоспособности товаров методом на основе опроса потребителей

Наименование этапа	Формула расчета	Условные обозначения и пояснения
1		
...		
....		

ЗАДАНИЕ 6.4

ООО «Лейла» специализируется на пошиве женской верхней и легкой одежды. Для разработки стратегии развития организации служба маркетинга на основе опроса потребителей провела оценку конкурентоспособности продукции. В ходе исследования было опрошено 20 женщин (цифра условная).

Технология опроса включала 4 этапа.

На первом этапе определялось соотношение значимости показателей качества и цены женской одежды для потребителей. Для этого был задан вопрос: «Какое соотношение между ценой и качеством при покупке одежды для Вас

является приемлемым?» В таблице 6.4 представлены ответы респондентов на этот вопрос.

Таблица 6.4 – Соотношение значимости показателей качества и цены одежды для потребителей

Показатели	Соотношение значимости показателей, %																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Качество	60	50	30	60	80	70	50	40	50	50	50	50	30	75	50	50	40	50	50	70
Цена	40	50	70	40	20	30	50	60	50	50	50	50	70	25	50	50	60	50	50	30

На втором этапе респонденты оценили значимость показателей качества женской одежды с использованием 5-балльной оценочной шкалы (оценка значимости стоимостных показателей не проводилась в связи с тем, что эта группа представлена только ценой). Результаты оценки значимости показателей качества одежды представлены в таблице 6.5.

Таблица 6.5 – Оценка значимости показателей качества одежды на основе опроса респондентов

Показатели	Оценки респондентов, балл																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Соответствие направлению моды	5	5	1	3	5	5	4	2	3	5	3	1	2	5	4	1	2	4	4	5
Художественное оформление	4	3	3	4	5	5	3	3	4	4	4	2	3	5	5	2	2	5	5	5
Качество изготовления	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	3	4
Посадка на фигуре	5	3	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	5
Внешний вид и качество материала	4	5	3	4	4	5	5	3	5	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4
Прочность швов	3	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	5	4	2	4	4	4	3	4	3

Примечание: 1 балл – «совсем неважно»; 2 балла – «неважно»; 3 балла – «имеет некоторое значение»; 4 балла – «важно»; 5 баллов – «очень важно».

На третьем этапе выявлялись сегменты потребителей по показателю «отношение к моде».

Отношение к моде определялось на основе следующего вопроса: «Из предложенных вариантов ответов выберите тот, который в большей степени характеризует одежду, приобретаемую Вами».

1. В основном приобретаю особо модные, единичные вещи, которые соответствуют последним тенденциям моды.

2. Приобретаю модные вещи, когда удостоверюсь, что их уже носят, но немногие.

3. Модные вещи приобретаю тогда, когда удостоверюсь, что они мне подходят.

4. Представляю моду в общих чертах, обычно покупаю то, что есть в магазинах.

5. Модой не интересуюсь.

Ответ 1 означает, что респондент относится к сегменту «авангардисты»;

Ответ 2 и 3 – к сегменту «умеренные»;

Ответ 4 и 5 – к сегменту «консерваторы».

Результаты ответов респондентов представлены в таблице 6.6.

Таблица 6.6 – Ответы респондентов на вопрос, позволяющие определить их отношение к моде

Респонденты	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Номер ответа на вопрос	1	2	4	2	1	1	3	4	2	3	3	4	5	1	2	4	4	2	3	1

На четвертом этапе оценивалась конкурентоспособности одежды ООО «Лейла» и 2-х других производителей: ООО «Сэнди» и ЗАО «Милана». Оценка конкурентоспособности одежды проводилась на основе 5-балльной оценочной шкалы (1 балл – показатель не отвечает требованиям; 5 баллов – показатель полностью отвечает требованиям). Результаты опроса респондентов представлены в таблицах 6.7–6.9.

Таблица 6.7 – Оценка конкурентоспособности одежды ООО «Лейла»

Показатели	Оценки респондентов, балл																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Соответствие направлению моды	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	3	4	5	5	5	4	5	4	5	3
Художественное оформление	4	4	3	4	3	4	2	4	4	4	4	5	5	3	3	5	4	3	4	2
Качество изготовления	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3
Посадка на фигуре	4	4	4	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	4	4
Внешний вид и качество материала	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	3	5	4	3	3	4	4	3	4	2
Прочность швов	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4
Цена	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	5

Таблица 6.8 – Оценка конкурентоспособности одежды ООО «Сэнди»

Показатели	Оценки респондентов, балл																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Соответствие направлению моды	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Художественное оформление	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
Качество изготовления	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	
Посадка на фигуре	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Внешний вид и качество материала	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	
Прочность швов	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Цена	4	2	1	3	5	4	1	1	1	1	2	2	1	5	2	1	3	1	2	

Таблица 6.9 – Оценка конкурентоспособности одежды ЗАО «Милана»

Показатели	Оценки респондентов, балл																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Соответствие направлению моды	2	3	3	2	1	1	2	4	2	3	2	4	5	1	2	4	3	1	2	
Художественное оформление	2	2	3	2	1	2	1	2	3	2	1	3	4	1	2	3	1	3	2	
Качество изготовления	3	2	3	3	1	2	2	2	2	2	1	3	3	1	2	1	2	3	2	
Посадка на фигуре	2	3	3	2	1	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	2	3	1	1	
Внешний вид и качество материала	1	2	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	3	2	1	3	1	1	1	
Прочность швов	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
Цена	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	

На основе представленной информации оцените конкурентоспособность одежды ООО «Лейла» отдельно по каждому сегменту потребителей. При определении коэффициентов значимости потребительских свойств одежды необходимо учитывать соотношение качества и цены изделия.

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Распределение респондентов по сегментам

Показатели	Сегменты		
	«авангардисты»	«умеренные»	«консерваторы»
Номера респондентов			
Численность сегмента, чел.			
Доля сегмента, %			

Таблица Б – Расчет коэффициентов значимости качества по отношению к цене и цены по отношению к товару по сегментам

Показатели	Соотношение значимости показателей по респондентам, %								Значение показателя
1 Коэффициент значимости качества по отношению к цене по сегментам:									
1.1 «авангардисты»									
1.2 «умеренные»									
1.3 «консерваторы»									
2 Коэффициент значимости цены по отношению к качеству по сегментам:									
2.1 «авангардисты»									
2.2 «умеренные»									
2.3 «консерваторы»									

Таблица В – Расчет коэффициентов значимости показателей качества одежды для сегмента «авангардисты»

Показатели	Оценки значимости по респондентам, балл								Сумма	Коэффициент значимости
Соответствие направлению моды										
Художественное оформление										
Качество изготовления										
Посадка на фигуре										
Внешний вид и качество материала										
Прочность швов										

Таблица Г – Расчет коэффициентов значимости показателей качества одежды для сегмента «умеренные»

Показатели	Оценки значимости по респондентам, балл								Сумма	Коэффициент значимости
Соответствие направлению моды										
Художественное оформление										
Качество изготовления										
Посадка на фигуре										
Внешний вид и качество материала										
Прочность швов										

Таблица Д – Расчет коэффициентов значимости показателей качества одежды для сегмента «консерваторы»

Показатели	Оценки значимости по респондентам, балл									Сумма	Коэффициент значимости	
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												

Таблица Е – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Лейла» в сегменте «авангардисты»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица Ж – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Лейла» в сегменте «умеренные»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица И – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Лейла» в сегменте «консерваторы»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица К – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Сэнди» в сегменте «авангардисты»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица Л – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Сэнди» в сегменте «умеренные»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица М – Расчет средних оценок качества и цены одежды ООО «Сэнди» в сегменте «консерваторы»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица Н – Расчет средних оценок качества и цены одежды ЗАО «Милана» в сегменте «авангардисты»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица П – Расчет средних оценок качества и цены одежды ЗАО «Милана» в сегменте «умеренные»

Показатели	Оценки респондентов, балл									Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды												
Художественное оформление												
Качество изготовления												
Посадка на фигуре												
Внешний вид и качество материала												
Прочность швов												
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ
Цена												

Таблица Р – Расчет средних оценок качества и цены одежды ЗАО «Милана» в сегменте «консерваторы»

Показатели	Оценки респондентов, балл										Средняя оценка, балл	Коэффициент значимости	Средняя оценка с учетом значимости
Соответствие направлению моды													
Художественное оформление													
Качество изготовления													
Посадка на фигуре													
Внешний вид и качество материала													
Прочность швов													
По показателям качества	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	1	Σ	
Цена													

Таблица С – Расчет оценок конкурентоспособности одежды производителей по сегментам

Производители	Оценки конкурентоспособности одежды по сегментам, балл		
	«авангардисты»	«умеренные»	«консерваторы»
ООО «Лейла»			
ООО «Сэнди»			
ЗАО «Милана»			

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 6.5

Торговая организация «Эдем» позиционирует себя на рынке как розничная торговая сеть, предлагающая товары только хорошего качества. Для поддержания этого имиджа торговая организация регулярно проводит оценку качества закупаемых товаров. В рамках этой деятельности экспертная группа, состоящая из специалистов организации, провела оценку качества светлого пива, разлитого в стеклянные бутылки объемом 0,5 л. Оценку качества пива эксперты проводили с использованием специальных оценочных шкал показателей качества светлого пива (табл. 6.10).

В таблице 6.11 представлены результаты экспертной оценки и физико-химических испытаний показателей качества светлого пива различных товарных марок и их розничная цена.

Определите значимость показателей качества пива, оцените его качество и конкурентоспособность. Ответьте на вопрос, весь ли ассортимент светлого пива соответствует заявленному имиджу торговой организации?

Таблица 6.10 – Оценочные шкалы показателей качества светлого пива, разлитого в стеклянные бутылки

Наименование показателя		Состояние показателя	Оценка, балл
Прозрачность		Прозрачное с блеском, без взвесей	3 (отлично)
		Прозрачное без блеска, единичные мелкие взвеси (пылевидные)	2 (хорошо)
		Слабо опалесцирующее (опалесценция – явление рассеяния света мутной средой, обусловленное ее оптической неоднородностью)	1 (удовлетворительно)
		Сильно опалесцирующее, мутное	0 (неудовлетворительно)
Цвет		Соответствует типу пива, находится на минимально установленном уровне для данного типа пива	3 (отлично)
		Соответствует типу пива, находится на среднем уровне	2 (хорошо)
		Соответствует типу пива, находится на максимально допустимом уровне для данного типа пива	1 (удовлетворительно)
		Не соответствует типу пива, светлее или темнее установленного стандартом уровня	0 (неудовлетворительно)
Аромат		Отличный аромат, соответствующий данному типу пива, чистый, свежий, выраженный	4 (отлично)
		Хороший аромат, соответствующий данному типу пива, но недостаточно выраженный	3 (хорошо)
		В аромате заметные посторонние оттенки слегка сырого, фруктового, очень выраженный солодовый тон	2 (удовлетворительно)
		Выраженные посторонние тона в аромате: фруктовый, кислый аромат молодого пива и т. д.	1 (неудовлетворительно)
Вкус	полнота и чистота вкуса	Отличный, полный, чистый, без посторонних привкусов, гармоничный вкус, соответствующий данному типу пива	5 (отлично)
		Хороший, чистый вкус, соответствующий данному типу пива, но не очень гармоничный	4 (хорошо)
		Не очень чистый вкус, незрелый, привкус молодого пива, карамельный, вкус пустоватый, слабовыраженный	3 (удовлетворительно)
		Пустой вкус и посторонние привкусы: дрожжевой, фруктовый, острый, кислый	2 (неудовлетворительно)
	хмелевая горечь	Чисто хмелевая, мягкая, слаженная, соответствующая типу пива	5 (отлично)
		Чисто хмелевая, слегка остающаяся, грубоватая	4 (хорошо)
		Хмелевая, грубая, остающаяся или слабая, не соответствующая типу пива	3 (удовлетворительно)
		Не хмелевая, не грубая	2 (неудовлетворительно)
Пена и насыщенность двуокисью углерода		Обильная, компактная, устойчивая, хорошо прилипающая пена высотой не менее 40 мм, стойкостью не менее 4 минут при обильном и медленном выделении пузырьков газа	5 (отлично)
		Компактная, устойчивая пена высотой не менее 30 мм, стойкостью не менее 3 минут при редком и быстроисчезающем выделении пузырьков газа	4 (хорошо)
		Пена высотой не менее 20 мм стойкостью не менее 2 минут	3 (удовлетворительно)
		Пена высотой менее 20 мм стойкостью менее 2 минут	2 (неудовлетворительно)

Таблица 6.11 – Показатели конкурентоспособности светлого пива, разлитого в стеклянные бутылки объемом 0,5 л

Номер образца	Показатели конкурентоспособности									
	Прозрачность	Цвет	Аромат	Вкус (полнота, хмелевая горечь)	Насыщенность диоксидом углерода	Пенообразование	Объемная доля спирта, %	Высота пены, мм	Пеностойкость, мин	Разни-чная це-на, у. е.
1	Прозрачное с блеском, без взвесей	Соответствует типу пива, находится на минимально установленном уровне для данного типа пива	Посторонние тона в аромате: сернистый, дрожжевой	Пустоватый; слабая хмелевая горечь	Хорошее	Хорошее	5,3	80	более 4	2
2	Прозрачное без блеска, единичные мелкие взвеси	Соответствует типу пива, находится на среднем уровне	Небольшой посторонний тон в аромате	Чистый, гармоничный, мягкая хмелевая горечь	Хорошее	Хорошее	5,3	75	более 4	2,4
3	Прозрачное с блеском, без взвесей	Соответствует типу пива, находится на среднем уровне	Чистый, приятный, гармоничный	Чистый, гармоничный с винным привкусом	Хорошее	Хорошее	5,6	80	более 4	2,8
4	Прозрачное с блеском, без взвесей	Соответствует типу пива, находится на минимально установленном уровне для данного типа пива	Небольшой карамельный тон в аромате	Пустоватый; слабая хмелевая горечь	Хорошее	Хорошее	5,1	70	4	2,5
5	Прозрачное с блеском, без взвесей	Соответствует типу пива, находится на максимально допустимом уровне для данного типа пива	Посторонние тона	Грубоватый; горечь не чисто хмелевая	Хорошее	Хорошее	5,4	80	более 4	1,6
6	Прозрачное без блеска, единичные мелкие взвеси	Соответствует типу пива, находится на минимально установленном уровне для данного типа пива	Чистый, но пустоватый	Чистый, но пустоватый; слабая хмелевая горечь	Недостаточное	Хорошее	4,8	60	3,5	1,8

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Оценки качества светлого пива, разлитого в стеклянные бутылки объемом 0,5 л

Номер образца	Оценка, балл								
	Прозрачность	Цвет	Аромат	Вкус (полнота, хмелевая горечь)	Насыщенность диоксидом углерода	Пенообразование	Объемная доля спирта	Высота пены	Пеностойкость
1									
2									
3									
4									
5									
6									

Таблица Б – Расчет единичных индексов конкурентоспособности светлого пива

Номер образца	Единичные индексы показателей качества									Единичный индекс стоимостных показателей
	Прозрачность	Цвет	Аромат	Вкус (полнота, хмелевая горечь)	Насыщенность диоксидом углерода	Пенообразование	Объемная доля спирта, %	Высота пены, мм	Пеностойкость, мин	Розничная цена, у. е.
1										
2										
3										
4										
5										

Таблица В – Оценка значимости показателей качества светлого пива

Показатели	Оценки студентов, балл					Сумма оценок, балл	Коэффициент значимости
	1	2	3	4	5		
Прозрачность							
Цвет							
Аромат							
Вкус (полнота, хмелевая горечь)							
Насыщенность диоксидом углерода							
Пенообразование							
Объемная доля спирта							
Высота пены							
Пеностойкость							
Всего							1

Таблица Г – Расчет групповых и интегральных индексов конкурентоспособности образцов светлого пива

Показатели	Коэффициент значимости	Единичные индексы с учетом значимости по образцам пива, $d_i^k \times q_i^k$				
		1	2	3	4	5
Прозрачность						
Цвет						
Аромат						
Вкус (полнота, хмелевая горечь)						
Насыщенность диоксидом углерода						
Пенообразование						
Объемная доля спирта						
Высота пены						
Пеностойкость						
Групповой индекс показателей качества						
Цена	X					
Интегральный индекс конкурентоспособности	X					

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 6.6

Оцените конкурентоспособность розничных кредитных продуктов банков, а именно потребительских кредитов в национальной валюте, на основе информации, представленной в таблице 6.12.

Таблица 6.12 – Показатели конкурентоспособности потребительских кредитов в национальной валюте

Банк	Минимальная сумма, руб.	Максимальная сумма, руб.	Срок кредитования, мес.	Процентная ставка годовых, %	Справка о доходах	Вид платежа
А	100	23000	от 1 до 42	15,7	до 5000 не нужна	дифференцированный
Б	100	1000	от 1 до 24	18	не нужна	дифференцированный
В	1000	10000	от 1 до 42	16,45	до 5000 не нужна	аннуитетный
Г	100	10000	от 1 до 42	17	до 5000 не нужна	аннуитетный
Д	100	23000	от 1 до 42	16	нужна	аннуитетный

В таблице 6.13 на основе опроса респондентов – розничных клиентов банков определены коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности розничных потребительских кредитов.

Таблица 6.13 – Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности розничных потребительских кредитов

Показатель конкурентоспособности	Коэффициент значимости
Минимальная сумма кредита	0,06
Максимальная сумма кредита	0,18
Срок кредитования	0,13
Процентная ставка годовых	0,28
Справка о доходах	0,11
Вид платежа	0,24

МЕТОДИКА РЕШЕНИЯ ЗАДАНИЯ 6.6

1. Показатели конкурентоспособности розничных потребительских кредитов приводятся к единой балльной системе. Если увеличение показателя кредитного продукта свидетельствует о повышении его конкурентоспособности, то расчёт производится по формуле (6.1):

$$O_i = \frac{P_o}{P_n} \times 5, \quad (6.1)$$

где O_i – оценка i -го показателя конкурентоспособности потребительского кредита, балл; Π_o – значение показателя потребительского кредита (в соответствующих единицах измерения); Π_n – наилучшее значение показателя потребительского кредита среди всех банков (в соответствующих единицах измерения).

2. Приведение к единой бальной системе значений показателей потребительского кредита, для которых наименьшее значение является наилучшим, проводится по формуле (6.2):

$$O_i = \frac{\Pi_n}{\Pi_o} \times 5, \quad (6.2)$$

3. Определение оценки конкурентоспособности розничного потребительского кредита для t -го банка производится по формуле (6.3):

$$K_t = \sum_{i=1}^n a_i \times O_i, \quad (6.3)$$

где K_t – оценка конкурентоспособности розничного потребительского кредита t -го банка, балл; a_i – коэффициент значимости i -го показателя розничного потребительского кредита, доля ед.; n – количество показателей конкурентоспособности розничного потребительского кредита.

4. На основе оценочной шкалы, представленной в таблице 6.14, определяются уровни конкурентоспособности потребительских кредитов различных банков.

Таблица 6.14 – Оценочная шкала уровня конкурентоспособности потребительского кредита банка

Оценка конкурентоспособности, балл	Уровень конкурентоспособности потребительского кредита банка
1–2	Очень низкий
2–3	Низкий
3–4	Средний
4–5	Высокий

5. Делаются выводы.

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Показатели конкурентоспособности потребительских кредитов в национальной валюте банков в баллах

Банк	Минимальная сумма, руб.	Максимальная сумма, руб.	Срок кредитования, мес.	Процентная ставка годовых, %	Справка о доходах	Вид платежа
А						
Б						
В						
Г						
Д						

Таблица Б – Оценка конкурентоспособности потребительских кредитов в национальной валюте банков в баллах

Банк	Расчет	Оценка конкурентоспособности	Уровень конкурентоспособности
А			
Б			
В			
Г			
Д			

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 6.7

Оцените конкурентоспособность розничных депозитных продуктов банков, а именно безотзывных депозитов на 12 месяцев в белорусских рублях, на основе информации, представленной в таблице 6.15.

Таблица 6.15 – Показатели конкурентоспособности розничного банковского продукта «безотзывный депозит на 12 месяцев в белорусских рублях»

Наименование банка	Процентная ставка годовых, %	Капитализация	Первоначальный взнос, руб.	Пополнение депозита	Признак ставки	Порядок выплаты процентов	Порядок выплаты капитализации
А	10,5	двойная	50	да	фиксированная	еженедельно	еженедельно
Б	8,3	отсутствует	10	да	плавающая	ежемесячно	—
В	10,8	присутствует	100	да	плавающая	ежемесячно	ежемесячно
Г	9,1	отсутствует	50	да	плавающая	ежемесячно	—
Д	11,3	присутствует	20	да	фиксированная	ежедневно	ежедневно
Е	8,75	отсутствует	5	да	фиксированная	ежемесячно	—

В таблице 6.16 на основе опроса респондентов – розничных клиентов банков определены коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности розничных депозитных продуктов.

Таблица 6.16 – Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности розничных депозитных продуктов

Показатель конкурентоспособности	Коэффициент значимости
Процентная ставка годовых, %	0,57
Капитализация	0,1
Первоначальный взнос	0,05
Пополнение депозита	0,05
Признак ставки	0,08
Порядок выплаты процентов	0,075
Порядок выплаты капитализации	0,075

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Показатели конкурентоспособности розничных банковских продуктов «безотзывный депозит на 12 месяцев в белорусских рублях», в баллах

Наименование банка	Процентная ставка годовых, %	Капитализация	Первоначальный взнос, руб.	Пополнение депозита	Признак ставки	Порядок выплаты процентов	Порядок выплаты капитализации
А							
Б							
В							
Г							
Д							
Е							

Таблица Б – Оценка конкурентоспособности розничных банковских продуктов «безотзывный депозит на 12 месяцев в белорусских рублях», в баллах

Банк	Расчет	Оценка конкурентоспособности	Уровень конкурентоспособности
А			
Б			
В			
Г			
Д			

ВЫВОД:

ТЕМА 7. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ И БАНКОВ

Цель: сформировать практические навыки оценки конкурентоспособности торговых и промышленных организаций на основе различных методик.

ЗАДАНИЕ 7.1

Напишите порядок оценки конкурентоспособности организации на основе построение конкурентной карты рынка Г.Л. Азоева, заполнив таблицу 7.1.

Таблица 7.1 – Этапы построение конкурентной карты Г. Л. Азоева

Наименование этапа	Формула расчета	Условные обозначения и пояснения
1	2	3
1		
...		
....		

Окончание таблицы 7.1

1	2	3

ЗАДАНИЕ 7.2

Используя матричный метод оценки конкурентоспособности организации, основанный на построении конкурентных карт рынка, определите конкурентные позиции организаций по производству обуви. Исходная информация об объеме продаж обуви в натуральном выражении за три последних года представлена в таблице 7.2. Сделайте выводы.

Таблица 7.2 – Объем продаж обуви организациями за три года

Наименование организации	Объем реализации обуви, тыс. пар		
	I год	II год	III год
ОАО «Луч»	55	60	62
ГПОО «Труд»	917	920	900
ОАО «Красный Октябрь»	2002	2050	1800
ОАО «Обувь»	943	950	890
ОАО «Неман»	982	1026	1000
ОАО «Барановичская обувная фабрика»	109	115	120
ОАО «Бобруйская обувная фабрика»	655	665	650
ОАО РДМ	31	37	49
СП «Отико»	687	660	700
СП «Ле Гранд»	844	850	900
СП «Чевляр»	778	800	900
ООО «Сивельга»	651	670	800
ООО «Ирвит»	146	154	200
СП «Белкельме»	240	251	300
СП «Рейлит»	208	222	120
ООО «Квадрига»	24	100	80
ГП «Ритм»	5	39	55
ООО «Эвимар»	1169	1189	2500

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Расчетная таблица

Наименование организации	I год		II год			III год		
	объем продаж, тыс. пар	доля рынка	объем продаж, тыс. пар	доля рынка	темп роста, %	объем продаж, тыс. пар	доля рынка	темп роста, %
ОАО «Луч»	55		60			62		
ГПОО «Труд»	917		920			900		
ОАО «Красный Октябрь»	2002		2050			1800		
ОАО «Обувь»	943		950			890		
ОАО «Неман»	982		1026			1000		
ОАО «Баранов. обувная фабрика»	109		115			120		
ОАО «Бобруйская обувная фабрика»	655		665			650		
ОАО РДМ	31		37			49		
СП «Отико»	687		660			700		
СП «Ле Гранд»	844		850			900		
СП «Чевляр»	778		800			900		
ООО «Сивельга»	651		670			800		
ООО «Ирвит»	146		154			200		
СП «Белкельме»	240		251			300		
СП «Рейлит»	208		222			120		
ООО «Квадрига»	24		100			80		
ГП «Ритм»	5		39			55		
ООО «Эвимар»	1169		1189			2500		
ВСЕГО								

Таблица Б – Конкурентные позиции организаций по производству обуви за II год

Группы организаций	Лидеры рынка	Организации с сильной конкурентной позицией	Организации со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Организации с быстро улучшающейся конкурентной позицией	1	5	9	13
Организации с улучшающейся конкурентной позицией	2	6	10	14
Организации с ухудшающейся конкурентной позицией	3	7	11	15
Организации с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	4	8	12	16

Таблица В – Конкурентные позиции организаций по производству обуви за III год

Группы организаций	Лидеры рынка	Организации с сильной конкурентной позицией	Организации со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Организации с быстро улучшающейся конкурентной позицией	1	5	9	13
Организации с улучшающейся конкурентной позицией	2	6	10	14
Организации с ухудшающейся конкурентной позицией	3	7	11	15
Организации с быстро ухудшающейся конкурентной позицией	4	8	12	16

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.3

По данным таблицы 7.3 определите конкурентные позиции торговых организаций, реализующих продовольственные товары на рынке города Витебска, путем построения двухфакторной конкурентной карты. Осуществите группировку торговых организаций в зависимости от занимаемой конкурентной позиции. Сделайте выводы.

Таблица 7.3 – Информация для определения конкурентной позиции торговых организаций, реализующих продовольственные товары на рынке г. Витебска

Наименование организации	Розничный товароборот по продовольственным товарам, млн руб.		Рентабельность продаж, %	
	баз	отчет	баз	отчет
1	2	3	4	5
1 ОАО «Витебские продукты»	43,7	54,5	0,57	0,13

Окончание таблицы 7.3

1	2	3	4	5
2 СЗАО «Омега»	29,4	54,7	3,7	5,0
3 ОАО «Веста»	77,4	89,1	1,9	3,3
4 ОАО «Ника»	28,3	48,5	3,9	7,2
5 Военсервис	4,4	5,6	0,13	0,29
6 ОАО «Молоко»	4,7	7,3	0,7	2,8
7 РУПП «Витебскхлебпром»	2,2	3,0	0,06	0,04
8 КУТП «Бакалея»	0,95	1,0	0,7	1,5
9 УТПП «Руба»	1,2	2,0	4,7	4,8
10 Бройлерная птицефабрика «Верховье»	8,7	12,0	1	1,7
11 ОАО «Мясомолпром»	10,3	9,7	1,06	1,05
12 ТП ЗАО «Полярис»	3,3	4,9	3,6	3,5
13 ПТУП «Витебский хладокомбинат»	4,8	5,8	0,09	0,06
14 ОАО «Витебский мясокомбинат»	3,1	3,9	1,6	0,8
Всего по продовольственным товарам города	222,45	302	X	X

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Расчетная таблица

Наименование организации	Базовый год		Отчетный год	
	розничный товарооборот по продовольственным товарам, млн руб.	доля рынка	розничный товарооборот по продовольственным товарам, млн руб.	доля рынка
1	2	3	4	5
1 ОАО «Витебские продукты»	43,7		54,5	
2 СЗАО «Омега»	29,4		54,7	
3 ОАО «Веста»	77,4		89,1	
4 ОАО «Ника»	28,3		48,5	
5 Военсервис	4,4		5,6	
6 ОАО «Молоко»	4,7		7,3	
7 РУПП «Ви- тебскхлебпром»	2,2		3,0	

Окончание таблицы А

1	2	3	4	5
8 КУТП «Бакалея»	0,95		1,0	
9 УТПП «Руба»	1,2		2,0	
10 Бройлерная птицефабрика «Верховье»	8,7		12,0	
11 ОАО «Мясомолпром»	10,3		9,7	
12 ТП ЗАО «Полярис»	3,3		4,9	
13 ПТУП «Витебский хладокомбинат»	4,8		5,8	
14 ОАО «Витебский мясокомбинат»	3,1		3,9	
ВСЕГО	222,45		302	

Таблица Б – Конкурентные позиции торговых организаций, реализующих продовольственные товары, на рынке г. Витебска

Показатели	Рыночная доля, %			
	Значительная	Выше среднего	Ниже среднего	Незначительная
	1	3	6	10
Высокая				
	2	5	9	13
Выше среднего				
	4	8	12	15
Ниже среднего				
	7	11	14	16
Низкая				
	17	18	19	20
Убыточные				

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.4

Напишите порядок оценки конкурентоспособности организации на основе методики В.П. Еферица, заполнив таблицу 7.4.

Таблица 7.4 – Этапы оценки конкурентоспособности организации по методике В.П. Еферица

Наименование этапа	Формула расчета	Условные обозначения и пояснения
1		
...		
....		

ЗАДАНИЕ 7.5

Используя информацию, представленную в таблице 7.5, оцените конкурентоспособность универсальных магазинов за два последних года. Сделайте выводы о тенденциях изменения конкурентоспособности магазинов.

Таблица 7.5 – Показатели торгово-финансовой деятельности универсальных магазинов за два года

Наименование магазина	Товарооборот, млн руб.		Прибыль до налогообложения, млн руб.		Рентабельность продаж, %		Доля рынка, %		Численность персонала, чел.	
	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год
ТД «Вега»	36664,2	508830,1	1500,9	10200	5,7	3	20	21	1000	1100
ТД «Гермес»	31379,5	41421,7	780	340	3,8	0,1	17,2	17,01	1100	1119
ЦУМ	29150,8	40810,07	1100	2200	5	7	16	16,8	910	1117
БУМ	18530	25635,2	720	1200	5	5,8	10,2	10,5	890	950

Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности студенты устанавливают самостоятельно путем экспертного опроса не менее 6 человек. При проведении опроса рекомендуется использовать 11-балльную оценочную шкалу от 0 до 10.

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности торговой организации

Показатели	Оценки экспертов, балл						Сумма	Коэффициент значимости
	I	II	III	IV	V	VI		
Товарооборот								
Прибыль до налогообложения								
Рентабельность продаж								
Доля рынка								
Численность персонала								
Всего								1

Таблица Б – Безразмерные показатели конкурентоспособности универсальных магазинов за два года

Наименование магазина	Товарооборот		Прибыль до налогообложения		Рентабельность продаж		Доля рынка		Численность персонала	
	I	II	I	II	I	II	I	II	I	II
	год	год	год	год	год	год	год	год	год	год
ТД «Вега»										
ТД «Гермес»										
ЦУМ										
БУМ										

Таблица В – Комплексные показатели конкурентоспособности универсальных магазинов за два года

Наименование магазина	Расчет по показателям за I год	Расчет по показателям за II год	Изменение показателя
ТД «Вега»			
ТД «Гермес»			
ЦУМ			
БУМ			

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.6

Используя информацию, представленную в таблице 7.6, оцените конкурентоспособность производственных организаций за два последних года. Сделайте выводы о тенденциях изменения конкурентоспособности производственных организаций.

Таблица 7.6 – Показатели производственно-финансовой деятельности производственных организаций за два года

Наименование организации	Объем реализованной продукции, млн у.е.		Прибыль до налогообложения, млн у.е.		Рентабельность реализованной продукции, %		Доля рынка, %		Численность персонала, чел.	
	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год
А	100	120	20	50	20	25	10	12	100	110
Б	3000	2500	560	450	15	13	30	28	560	570
В	1400	1800	400	400	25	22	18	18	300	300

В таблице 7.7 представлены коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности производственной организации.

Таблица 7.7 – Коэффициенты значимости показателей конкурентоспособности производственной организации

Показатели	Объем реализованной продукции	Прибыль до налогообложения	Рентабельность реализованной продукции	Доля рынка	Численность персонала
Коэффициент значимости показателя, доля ед.	0,2	0,2	0,25	0,25	0,1

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Безразмерные показатели конкурентоспособности производственных организаций за два года

Наименование организации	Объем реализованной продукции		Прибыль до налогообложения		Рентабельность реализованной продукции		Доля рынка		Численность персонала	
	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год	I год	II год
А										
Б										
В										

Таблица Б – Комплексные показатели конкурентоспособности производственных организаций за два года

Наименование магазина	Расчет по показателям за I год	Расчет по показателям за II год	Изменение показателя
А			
Б			
В			

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.7

ООО «Зималетто» занимается пошивом эксклюзивной одежды мелкими партиями. На рынке функционируют еще две организации по производству швейных изделий, которые специализируются на обслуживании сегмента с высоким уровнем дохода – ООО «Ли-Лу» и ОДО «Нега».

По результатам опроса экспертов относительно привлекательности швейной отрасли и конкурентных преимуществ организаций по производству швейных изделий (табл. 7.8–7.9) определите их конкурентные позиции и возможное стратегическое развитие, используя матричный метод Мак-Кинси.

Таблица 7.8 – Экспертная оценка показателей привлекательности швейной отрасли

Показатели	Коэффициент значимости показателя	Оценка показателя, балл
1 Интенсивность конкуренции	0,2	1,36
2 Темпы роста рынка	0,25	1,2
3 Прибыльность отрасли	0,3	2,5
4 Дифференциация продукции	0,15	2,5
5 Инновационность отрасли	0,1	3,5

Таблица 7.9 – Оценка показателей конкурентного преимущества организаций по производству швейных изделий

Показатели	Оценка значимости показателя, балл	Оценка показателя, балл		
		ООО «Зималетто»	ООО «Ли-Лу»	ОДО «Нега»
1 Производственный потенциал	5	4	4	4
2 Себестоимость продукции	3	3	3	4
3 Качество продукции	5	4	5	5
4 Доля рынка	4	4	3	3
5 Темпы роста доли рынка организации	4	4	3	4
6 Квалификация персонала	5	4	5	5
7 Эффективность сбытовой деятельности	4	4	4	4
8 Технологические преимущества	4	3	2	3
9 Маркетинговые преимущества	3	2	3	4
10 Гибкость и мобильность организационной структуры	3	4	4	2
11 Лояльность потребителей	5	5	4	3

РЕШЕНИЕ

**Позиции организаций по производству швейных изделий
на основе матрицы Мак-Кинси**



ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.8

Определите конкурентные позиции банков путем построения конкурентной карты по показателям «доля активов» и «рентабельность активов», используя информацию, представленную в таблице 7.10.

Таблица 7.10 – Показатели функционирования банков за год

Наименование банка	Среднегодовые активы, млн руб.	Прибыль, млн руб.
1	2	3
ОАО «АСБ Беларусбанк»	27500	175
ОАО «Белагропромбанк»	9440	21
ОАО «Белинвестбанк»	3680	10
ОАО «Паритетбанк»	375	8
ОАО «БПС-Сбербанк»	4700	85
ОАО «Приорбанк»	3000	185
ОАО «Банк БелВЭБ»	4000	68
ОАО «БНБ-Банк»	440	10
ОАО «Белгазпромбанк»	3700	104
ЗАО «Абсолютбанк»	120	1
ЗАО «РРБ-Банк»	180	1
ЗАО «МТБанк»	830	42
ОАО «Технобанк»	520	1
ОАО «Франсабанк»	120	3

Окончание таблицы 7.10

1	2	3
ЗАО «Банк Решение»	133	0,2
ЗАО «Банк ВТБ (Беларусь)»	1230	27
ЗАО «Альфа-Банк»	1520	56
ОАО «СтатусБанк»	97	3
ОАО «Банк Москва-Минск»	883	14
ЗАО «БТА Банк»	133	2
ЗАО «БСБ Банк»	237	7
ЗАО «Идея Банк»	358	13
ЗАО «ТК Банк»	348	19
ЗАО «Цептербанк»	94	0,2
Всего	63638	855,4

РЕШЕНИЕ

Таблица А – Рабочая таблица

Наименование банка	Доля активов, %	Рентабельность активов, %
ОАО «АСБ Беларусбанк»		
ОАО «Белагропромбанк»		
ОАО «Белинвестбанк»		
ОАО «Паритетбанк»		
ОАО «БПС-Сбербанк»		
ОАО «Приорбанк»		
ОАО «Банк БелВЭБ»		
ОАО «БНБ-Банк»		
ОАО «Белгазпромбанк»		
ЗАО «Абсолютбанк»		
ЗАО «РРБ-Банк»		
ЗАО «МТБанк»		
ОАО «Технобанк»		
ОАО «Франсабанк»		
ЗАО «Банк Решение»		
ЗАО «Банк ВТБ (Беларусь)»		
ЗАО «Альфа-Банк»		
ОАО «СтатусБанк»		
ОАО «Банк Москва-Минск»		
ЗАО «БТА Банк»		
ЗАО «БСБ Банк»		
ЗАО «Идея Банк»		
ЗАО «ТК Банк»		
ЗАО «Цептербанк»		

Таблица Б – Границы групп банков по показателю «доля активов»

Группы банков	Значения границ, %.
1 Банки со значительной рыночной долей	
2 Банки с рыночной долей выше среднего	
3 Банки с рыночной долей ниже среднего	
4 Банки с незначительной рыночной долей	

Таблица В – Границы групп банков по показателю «рентабельность активов»

Группы банков	Значения границ, %.
1 Высокорентабельные	
2 С рентабельностью выше среднего	
3 Со средней рентабельностью	
4 Низкорентабельные	
5 Убыточные	

Таблица Г – Конкурентные позиции банков по показателям «доля активов» и «рентабельность активов»

Показатели		Рыночная доля, %			
		значительная	выше среднего	ниже среднего	незначительная
Рентабельность активов, %	Высокая	1	3	6	10
	Выше среднего	2	5	9	13
	Средняя	4	8	12	15
	Низкая	7	11	14	16
	Убыточные	17	18	19	20

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.9

Оцените конкурентоспособность организаций по производству молочной продукции, исходя из оценок их производственных потенциалов по данным, представленным в таблице 7.11.

Таблица 7.11 – Оценка производственного потенциала организаций

Показатели	Значимость показателя, балл	Оценка конкурентоспособности организаций, балл	
		ОАО «Молоко»	ОАО «Лепелька»
Коэффициент использования производственных мощностей, доля ед.	3	0,87	0,80
Широта ассортимента, ед.	3	20	50
Доля экспорта в объеме производства, %	4	70	45
Темпы роста экспорта, %	4	120	108
ВСЕГО	14	х	х

Сделайте выводы.

РЕШЕНИЕ

ВЫВОД:

ЗАДАНИЕ 7.10

Оцените конкурентоспособность организаций по производству мучнисто-сахаристых изделий, исходя из оценок их инновационного потенциала по данным, представленным в таблице 7.12.

Таблица 7.12 – Оценка инновационного потенциала организаций

Показатели	Значимость показателя, балл	Оценка конкурентоспособности организаций, балл	
		УПП ВКК «Витьба»	ОАО «Спартак»
Использование прогрессивных технологий, %	5	75	85
Наличие службы НИОКР, балл	3	3	3
Количество авторских свидетельств и патентов, «ноу-хау», ед.	3	3	4
ВСЕГО	11	x	x

Сделайте выводы.

РЕШЕНИЕ

ВЫВОД:

ЗАДАЧА 7.11

Оцените конкурентоспособность организаций по производству кожи, исходя из оценок их финансовых потенциалов по данным, представленным в таблице 7.13.

Таблица 7.13 – Оценка финансового потенциала организаций

Показатели	Значимость показателя, балл	Оценка конкурентоспособности организаций, балл	
		ОАО «Минское производственное кожевенное объединение»	ОАО «Бобруйский кожевенный комбинат»
Доля собственных средств, %	5	70	65
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств, раз	5	7,5	7,5
Коэффициент текущей ликвидности, доля ед.	5	2,3	2,5
Рентабельность реализованной продукции, %	5	12,5	7,3
ВСЕГО	20	х	х

Сделайте выводы.

РЕШЕНИЕ

ВЫВОД:

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – Москва : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Баумгартен, Л. В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции / Л. В. Баумгартен // Маркетинг в России и за рубежом. – 2005. – № 4. – С.72–85.
3. Волонцевич, Е. Ф. Конкурентоспособность организаций : практикум / Е. Ф. Волонцевич, Г. К. Козлова. – Минск : БГЭУ, 2005. – 83 с.
4. Волонцевич, Е. Ф. Конкурентоспособность торговой фирмы : курс лекций / Е. Ф. Волонцевич. – Минск : Изд-во БГЭУ, 2003. – 93 с.
5. Головачев, А. С. Конкурентоспособность организации : учеб. пособие / А. С. Головачев. – Минск : Выш. шк., 2012. – 319 с.
6. Дурович, А. П. Конкурентоспособность товаров в системе маркетинга : учеб. пособие / А. П. Дурович. – Минск : БГЭУ, 1993. – 58 с.
7. Об экономической несостоятельности (банкротстве). Закон Республики Беларусь 13 июля 2012 г. № 415-З: изменения и дополнения : Закон Республики Беларусь от 24 октября 2016 г. № 439-З (Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь, 15.11.2016, 2/2437). Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронные ресурсы]. – Режим доступа: <http://www.pravo.by/document>
8. Квасникова, В. В. Конкурентоспособность товаров и организаций : практикум учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по специальностям «Коммерческая деятельность», «Товароведение и экспертиза товаров» соответствует Федеральному государственному образовательному стандарту 3-ого поколения / В. В. Квасникова, О. Н. Жучкевич. – Москва-Минск : Инфра-М Новое знание, 2013. – 183 с.
9. Квасникова, В. В. Реструктуризация предприятий на основе ранней диагностики кризисной ситуации : монография / В. В. Квасникова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2005. – 189 с.
10. Конкурентоспособность предприятия (фирмы) : учебное пособие для студентов учреждений высшего образования, обучающихся по экономическим специальностям / А. К. Александров [и др.]; под общ. ред. В. М. Круглика. – Минск-Москва : Новое знание ИНФРА-М, 2013. – 284 с.
11. Конкуренция и конкурентоспособность : теоретические и практические аспекты монография / С. В. Дегтярева [и др.]; отв. ред. Г. М. Самошилова, М. Ю. Маковецкий. М-во образования и науки Российской Федерации, Федеральное гос. бюджетное образовательное учреждение высш. проф. образования Омский гос. ун-т им. Ф. М. Достоевского. – Омск : Изд-во Омского государственного университета, 2013. – 198 с.
12. Лифиц, И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник для бакалавров для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальностям «Коммерция (торговое дело)», «Товароведение», «Маркетинг»

[углубленный курс] / И. М. Лифиц. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2013. – 437 с.

13. Лифиц, И. М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг : учебное пособие / И. М. Лифиц. – Москва : Юрайт-Издат, 2004. – 335 с.

14. Портер, М. Международная конкуренция / М. Портер. – Москва : Международные отношения, 1993. – 896 с.

15. Савельева, Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы : учебник / Н. А. Савельева. – Ростов н/Д : Феникс. – 382 с.

16. Яшева, Г. А. Конкурентоспособность предприятий легкой промышленности: оценка и направления повышения / Г. А. Яшева, Н. Л. Прокофьева, В. В. Квасникова. – Витебск : УО «ВГТУ», 2003. – 302 с.

17. Герасенко, В. П. Развитие экономической конкуренции : монография / В. П. Герасенко, Г. К. Котов, П. В. Герасенко. – Гомель : Белорусский центр бизнеса «Альтаир», 2000. – 120 с.

18. Головачев, А. С. Конкурентоспособность страны, предприятия и товара : научно-методическое пособие / А. С. Головачев, С. Л. Гарбацевич. – Минск : Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2001. – 113 с.

19. Гончарук, В. А. Алгоритм преобразований в бизнесе / В. А. Гончарук. – Москва : Дело, 2001. – 296 с.

20. Фатхутдинов, Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – Москва : Маркетинг ДС. – 2008. – 432 с.

21. Круглов, М. И. Стратегическое управление компанией : учебник для вузов / М. И. Круглов. – Москва : Русская деловая литература, 1998. – 768 с.

22. Магомедов, Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров : учеб. пособие / Ш. Ш. Магомедов. – Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2005. – 294 с.

23. Парамонова, Т. Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли : учеб. пособие / Т. Н. Парамонова, И. Н. Красюк. – Москва : КНОРУС, 2008. – 120 с.

24. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран = The competitive advantage of nations : пер. с англ. / М. Портер. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 946 с.

25. Управление конкурентоспособностью : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры, для студ. высш. учеб. заведений, обучающихся по эконом. направ. и по направлению «Менеджмент» (магистр) / Е. А. Горбашко [и др.] ; Санкт-Петербургский государственный экономический университет ; под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. – Москва : Юрайт, 2019. – 447 с.

26. Фурс, И. Н. Конкурентоспособность продовольственных товаров : учеб. пособие / И. Н. Фурс. – Минск : УП «ИВЦ Минфина», 2004. – 346 с.

27. Юданов, Ю. А. Конкуренция: теория и практика : учебно-практ. пособие / Ю. А. Юданов. – Москва : Ассоциация авторов и издателей. «Тандем», издательство «ГНОМ-Пресс», 1998. – 384 с.

Учебное издание

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ

Рабочая тетрадь для практических занятий

Составитель:

Квасникова Вера Владимировна

Редактор *Т. А. Осипова*

Корректор *А. В. Пухальская*

Компьютерная верстка *В. В. Квасникова*

Подписано к печати 05.06.2020. Формат 60x90¹/₈. Усл. печ. листов 8,5.
Уч.-изд. листов 5,4. Тираж 60 экз. Заказ № 155.

Учреждение образования «Витебский государственный технологический университет»
210038, г. Витебск, Московский пр., 72.

Отпечатано на ризографе учреждения образования

«Витебский государственный технологический университет».

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 1/172 от 12 февраля 2014 г.

Свидетельство о государственной регистрации издателя, изготовителя,
распространителя печатных изданий № 3/1497 от 30 мая 2017 г.