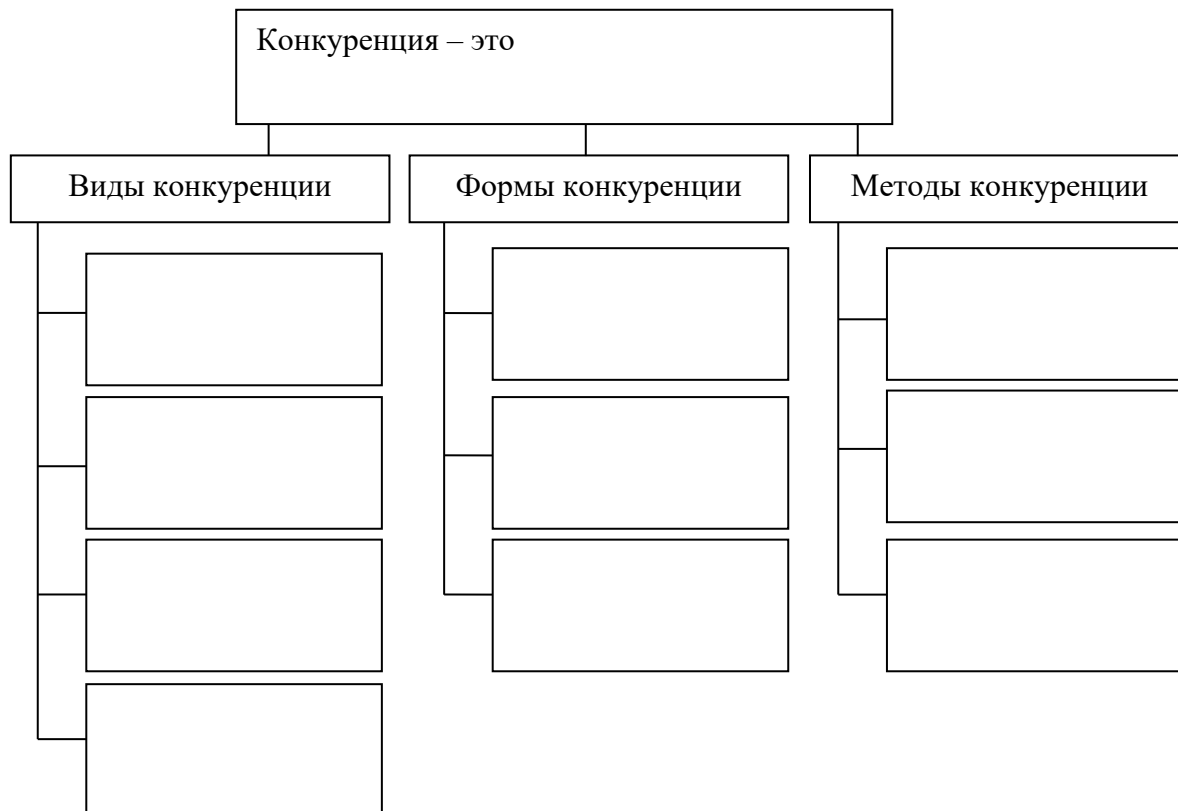


ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАДАНИЯ

Тема 1. Экономическая сущность конкуренции и ее роль в развитии экономики. Функции и виды конкуренции

Задание 1. На основе изучения литературных источников дайте определение категории «конкуренция», раскройте сущность видов, форм и методов конкуренции.



Задание 2. Заполните таблицы 1.1–1.3.

Таблица 1.1. – Характерные черты основных моделей рынка

Характеристика	Модель рынка			
	Совершенная конкуренция	Монополистическая конкуренция	Олигополия	Монополия
Количество фирм				
Тип продукта				
Контроль за ценами				
Условия вступления в отрасль				
Неценовая конкуренция				
Примеры				

Таблица 1.2. – Достоинства конкуренции

Достоинства конкуренции		
для государства	для предприятий	для потребителей

Таблица 1.3. – Признаки различных типов рыночных структур

Признак	Тип рыночной структуры
Имеется много покупателей, продавцов, отсутствуют входные барьеры, продукт различается с точки зрения покупателей	
Товар однороден, продавцы и покупатели не могут существенно повлиять на цену товара, входные барьеры отсутствуют	
На рынке имеется много продавцов и один покупатель, товар однороден	
В отрасли имеется много продавцов и несколько покупателей, товар однороден, участники могут согласовывать свои действия	
В отрасли незначительное количество производителей, которые могут согласовывать свои действия	
Имеются входные барьеры, в отрасли только один производитель	

Задание 3. Определить рыночную долю каждого предприятия, действующего на конкретном товарном рынке по количеству реализованной продукции и общей стоимости продукции. Расчеты свести в табл. 1.4. Определить ценовой сегмент рынка каждого предприятия. Расчеты свести в табл. 1.5. Построить график предпочтительного для конкурентов ценового сегмента рынка. Сделать выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания. Фактическая рыночная доля показывает степень доминирования предприятия на рынке, его возможность влиять на объемные и структурные характеристики спроса и предложения по рассматриваемой группе товаров. Значения рыночной доли рассчитываются по следующим формулам:

$$D_i^k = \frac{Q_i}{\sum Q_i}, \quad (1.1)$$

$$D_i^B = \frac{Q_i \cdot C_i}{\sum Q_i \cdot C_i} = \frac{B_i}{\sum B_i}, \quad (1.2)$$

где D_i^k (D_i^B) – рыночная доля i -го предприятия по количеству (общей стоимости) реализованной продукции;

Q_i – количество продукции, реализованной i -м предприятием;

C_i – цена продукции, реализованной i -м предприятием;

V_i – выручка i -го предприятия по рассматриваемой продукции;
 n – количество предприятий, работающих на анализируемом рынке.

Таблица 1.4. – Рыночные доли предприятий в 20__ году

Предприятие	Объем продаж, т (Q_i)	Средняя цена за 1 т, руб (C_i)	Рыночная доля предприятия по количеству реализованной продукции (D_i^k)	Рыночная доля предприятия по общей стоимости реализованной продукции (D_i^B)
1				
2				
3				
...				
Итого				

Таблица 1.5. – Определение ценового сегмента

Предприятие	Отношение рыночных долей (D_i^k / D_i^B)	Ценовой сегмент рынка
1		
2		
3		
...		

Если $\frac{D_i^k}{D_i^B} > 1$, предприятие работает в дешевом ценовом сегменте.

Если $\frac{D_i^k}{D_i^B} = 1$, предприятие работает в среднем ценовом сегменте.

Если $\frac{D_i^k}{D_i^B} < 1$, предприятие работает в дорогом ценовом сегменте.

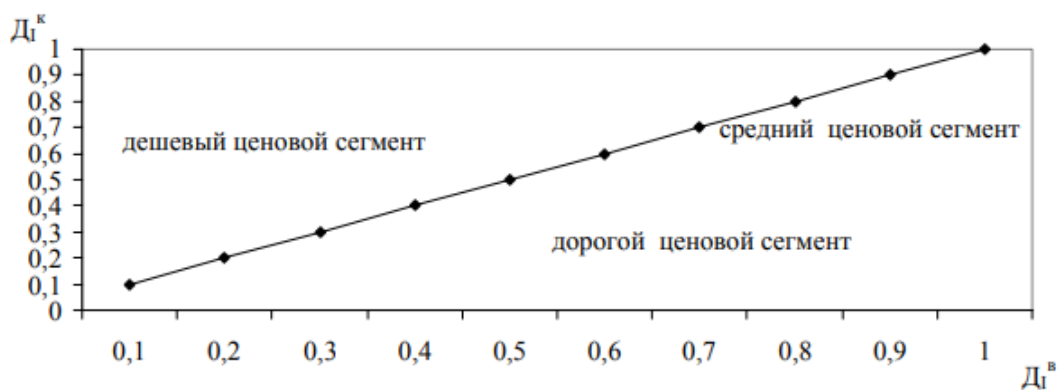


Рисунок 1.1. – Соотношение рыночных долей, рассчитанных по количеству и общей стоимости реализованной продукции

Задание 4. Определить интенсивность конкуренции на конкретном рынке на основе данных, представленных в табл. 1.6. Сделать выводы.

Таблица 1.6. – Исходные данные

№ организации	Объем продаж, тыс. руб.
1	1160
2	2480
3	700
4	650
5	585
6	1054
7	8620
8	565
9	6520
10	2350

Методические рекомендации к выполнению задания.

Степень монополизации рынка, которая обратно пропорциональна интенсивности конкуренции, оценивается по следующим показателям:

- коэффициент рыночной концентрации;
- индекс Герфиндаля-Гиршмана;
- коэффициент относительной концентрации;
- коэффициент вариации рыночных долей;
- коэффициент Розенблюта (Холла-Тайдмана).

Коэффициент рыночной концентрации (CR_4) характеризует распределение рыночных долей между конкурентами и отражает степень концентрации производства в отрасли. По сути, коэффициент рыночной концентрации представляет собой общую долю четырех первых организаций рынка, реализующих максимальные объемы продукции в общем объеме реализации продукции на рассматриваемом рынке. Показатель определяется по формуле (1.3):

$$CR_4 = \frac{\sum_{i=1}^4 Q_i}{Q_p}, \quad (1.3)$$

где Q_i – объем реализации продукции i -й организацией;

Q_p – общий объем реализации продукции заданного ассортимента.

На основе полученных значений коэффициента рыночной концентрации делаются выводы о типе рынков (табл. 1.7).

Таблица 1.7. – Типы рынков на основе коэффициента рыночной концентрации

Рынки	Значение коэффициента рыночной концентрации
Высококонцентрированные	От 0,8 до 1,0
Умеренноконцентрированные	От 0,45 до 0,80
Низкоконцентрированные	Менее 0,45

Этот показатель позволяет оценить степень монополизации рынка и является величиной, обратной интенсивности конкуренции.

Индекс Герфиндаля-Гиршмана (ННИ), который определяется по формуле (2.5):

$$ННИ = \sum_{i=1}^k (D_i)^2, \quad (1.4)$$

где D_i – рыночная доля i -й организации, доля ед.;

k – количество организаций, функционирующих на рынке.

На основе полученных значений индекса Герфиндаля-Гиршмана делаются выводы о типе рынка (табл. 1.8).

Таблица 1.8. – Типы рынков на основе индекса Герфиндаля-Гиршмана

Рынки	Значение индекса Герфиндаля-Гиршмана
Высококонцентрированные	От 0,18 до 1,0
Умеренноконцентрированные	От 0,10 до 0,18
Низкоконцентрированные	Менее 0,10

Значение индекса Герфиндаля-Гиршмана увеличивается по мере роста концентрации отрасли и достигает при чистой монополии.

Коэффициент относительной концентрации рынка определяется по формуле (1.5):

$$K_{отн} = \frac{20\% + 3 \sum_{i=1}^4 Y_i}{\sum_{i=1}^4 D_i}, \quad (1.5)$$

где $\sum_{i=1}^4 Y_i$ – доля крупнейших организаций (первые четыре) в общем количестве организаций, %;

$\sum_{i=1}^4 D_i$ – доля объема реализации продукции крупнейших организаций (первые четыре) в общем объеме реализации продукции организаций отрасли, %.

При $K_{отн} > 1$ концентрация отсутствует, рынок является конкурентным. При $K_{отн} \leq 1$ на рынке наблюдается высокая степень концентрации, рыночная власть организаций велика.

Коэффициент вариации рыночных долей (v) определяется по формуле 1.6.

$$v = n \sqrt{\frac{1}{k} \sum_{i=1}^k (D_i - \frac{1}{k})^2} \quad (1.6)$$

Коэффициент вариации будет равен нулю в том случае, когда рыночные доли одинаковы. Коэффициент вариации будет близок к единице, когда одна фирма занимает подавляющую долю рынка.

Коэффициент Розенблюта (Холла-Тайдмана) определяется по формуле (1.7):

$$HT = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^k R_i D_i - 1}, \quad (1.7)$$

где R_i – ранг организации на рынке (ранг 1 имеет самая крупная организация).

Коэффициент Розенблюта (Холла-Тайдмана) изменяется в пределах от $1/k$ до 1. Чем меньше значение этого показателя, тем меньше концентрация на рынке. Значение показателя равное 1 свидетельствует о монополии на рынке. Показатели, характеризующие степень монополизации рынка являются величинами, которые обратно пропорциональны интенсивности конкуренции.

Задание 5. На региональном рынке молочной продукции действует четыре крупных товаропроизводителя. Используя данные табл. 2.6, оцените долю рынка, контролируемую каждым предприятием, уровень интенсивности конкуренции на рынке в отчетном периоде и динамичность ее изменения. Охарактеризуйте рынок по степени развитости конкуренции на основе матрицы интенсивности конкуренции.

Таблица 1.9. – Сведения о реализации молочной продукции

Наименование предприятия	Выручка, млн. руб		Прибыль от реализации продукции в отчетном периоде, млн. руб
	Базисный период	Отчетный период	
Предприятие 1	140	144	38
Предприятие 2	141	142	44
Предприятие 3	150	154	52
Предприятие 4	141	142	26

Методические рекомендации к выполнению задания.

Показатель интенсивности конкуренции, учитывающий доли организаций-конкурентов на рынке, определяется по формуле:

$$U_D = 1 - k \sqrt{\frac{1}{k} \sum_{i=1}^k (D_i - \frac{1}{k})^2}, \quad (1.8)$$

где D_i – рыночная доля i -й организации, доля ед.;

k – количество организаций, функционирующих на рынке.

Данный показатель отражает интенсивность конкуренции в статике. При всей его важности, он является необходимым, но недостаточным измерителем интенсивности конкуренции, так как не учитывает характер развития рынка как целостного образования, а именно динамических характеристик спроса и предложения, которые выражаются в темпах роста объема продаж.

Динамика рынков конкретных товаров может быть ограничена двумя предельными значениями годовых темпов роста объемов реализации: 70 % и 140 %. Исходя из этого, интенсивность конкуренции может быть определена по формуле (2.9):

$$U_T = \frac{140\% - T_{\text{ОП}}}{70\%}, \quad (1.9)$$

где $T_{\text{ОП}}$ – темп роста объема продаж на рынке за год, %;

140 % и 70 % - предельные значения годовых темпов роста объемов продаж.

Таким образом, интенсивность конкуренции при темпах роста рынка 70 % будет равна 1, а при 140 % – 0.

Другим важным экономическим фактором, определяющим интенсивность конкуренции, является показатель «рентабельность рынка». Рентабельность рынка определяется отношением совокупной прибыли от реализации продукции, полученной организациями на данном рынке, к общему объему реализации продукции (формула 2.10):

$$P_n = \frac{\sum_{i=1}^k \text{Пр}_i}{\text{ОП}}, \quad (1.10)$$

где Пр_i – прибыль от реализации продукции i -й организации, руб.

Чем выше рентабельность рынка, тем меньше давление конкурентной среды и, следовательно, ниже интенсивность конкуренции и, наоборот. Показатель «интенсивность конкуренции», учитывающий рентабельность рынка, определяется по формуле 1.11:

$$U_p = 1 - P_n, \quad (1.11)$$

где P_n – рентабельность рынка, доля ед.

При рентабельности рынка 100 %, интенсивность конкуренции стремится к 0, а в условиях убыточного бизнеса – к 1.

На основе трех частных показателей интенсивности конкуренции определяется обобщающий показатель интенсивности конкуренции на рынке по формуле:

$$U_k = \sqrt[3]{U_d U_T U_p}, \quad (1.12)$$

где U_d – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий доли организаций-конкурентов на рынке;

U_T – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий темпы роста объемов продаж на рынке;

U_p – показатель интенсивности конкуренции, учитывающий рентабельность рынка.

Обобщающий показатель интенсивности конкуренции может принимать значения от 0 до 1.

Качественная оценка интенсивности конкуренции на рынке определяется на основе матричного метода. Для этого определяется интенсивность конкуренции в статике и интенсивность конкуренции на рынке в динамике. Динамическая интенсивность конкуренции рассчитывается по формуле:

$$U_k^d = 1 - k \sqrt{\frac{1}{k} \sum_{i=1}^k (D_{im} - D_{in})^2}, \quad (1.13)$$

где D_{im} – рыночная доля i -й организации в отчетном периоде, доля ед.;

D_{in} – рыночная доля i -й организации в базисном периоде, доля ед..

С использованием значений статической и динамической интенсивности конкуренции строится «Матрица интенсивности конкуренции» (табл. 1.10).

Таблица 1.10. – Матрица интенсивности конкуренции

Степень интенсивности		динамической конкуренции	
		Высокая ($\geq 0,5$)	Низкая ($< 0,5$)
статической конкуренции	Высокая ($\geq 0,5$)	Повышенная степень конкуренции в условиях реального передела рынка	Повышенная степень конкуренции накануне реального передела рынка
	Низкая ($< 0,5$)	Пониженная степень конкуренции вследствие осуществленного передела рынка	Низкий уровень конкуренции на рынке с выраженным монополизмом

На основе матрицы дается качественная оценка интенсивности конкуренции на рынке. Основным условием применения данного метода оценки степени интенсивности конкуренции является правильное определение границ рынка, на котором действуют организации-конкуренты.

Вопросы для самоконтроля

1. Что подразумевается под терминами «конкуренция», «конкурентоспособность»?
2. Какова роль конкуренции в развитии экономики?
3. Какие функции выполняет конкуренция в рыночной экономике?

4. Перечислите виды конкуренции, дайте их характеристику.
5. Назовите барьеры входа и выхода с отраслевых рынков.
6. Охарактеризуйте основные типы рынков.

Тема 2. Экономические законы рыночных отношений

Задание 1. Заполните таблицу 2.1, раскрыв сущность экономических законов рыночных отношений на основе изучения литературных источников.

Таблица 2.1. – Сущность экономических законов рыночных отношений

Наименование закона рыночных отношений	Сущность закона рыночных отношений
Закон возвышения потребностей человека	
Закон спроса	
Закон предложения	
Закон зависимости между предложением и спросом	
Закон экономической взаимосвязи затрат в сферах производства и потребления	
Закон эффекта масштаба производства и закона эффекта опыта	
Закон экономии времени	
Закон конкуренции	

Задание 2. По представленным в табл. 2.2 данным постройте кривые спроса и предложения на рынке колбасных изделий, определите равновесную рыночную цену и равновесный объем производства. Сделайте выводы.

Таблица 2.2. – Объемы спроса и предложения на рынке колбасных изделий при различных уровнях цен

Цена, у.д.е.	Объем спроса, тыс. т	Объем предложения, тыс. т
12	80	20
24	70	40
36	60	60
48	50	80
64	40	100

Задание 3. Напишите эссе на тему «Механизмы действия законов рыночных отношений в сфере АПК».

Вопросы для самоконтроля

1. Что подразумевается под понятиями «закон», «закономерность»?
2. Можно ли рассматривать закон конкуренции как объективный процесс «вымывания» неконкурентоспособных товаров с рынка?

3. Составьте краткий перечень известных вам законом организации производства и дайте их краткую характеристику.

4. На решение каких проблем направлено воздействие законов рыночных отношений?

Тема 3. Оценка конкурентоспособности субъектов рынка: страны, региона, отрасли

Задание 1. Проведите оценку конкурентоспособности областей Беларуси на основе данных, представленных на сайте Национального статистического комитета Республики Беларусь. Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания. Система показателей оценки конкурентоспособности региона включает пять подсистем, отражающих индикаторы экономического, социального, инновационно-инвестиционного, внешнеэкономического и институционального развития. Каждая составляющая экономического потенциала характеризуется определенным набором показателей (табл. 3.1).

Таблица 3.1. – Составляющие и показатели экономического потенциала региона

Составляющие экономического потенциала	Показатели
Реальный сектор	Объем промышленного производства
	Объем производства сельскохозяйственной продукции
	Добавленная стоимость
	Валовой региональный продукт
	Объем инвестиций в основной капитал
	Объем прямых иностранных инвестиций
Внешиэкономическая деятельность	Объем экспорта товаров
	Объем импорта товаров
	Покрывтие экспортом импорта
Финансовые результаты деятельности предприятий	Чистая прибыль прибыльных предприятий
	Убытки убыточных предприятий
	Удельный вес убыточных предприятий
	Рентабельность продаж
Социальный сектор	Уровень безработицы населения
	Денежные доходы на душу населения
	Объем введения в эксплуатацию жилья
	Соотношение номинальной начисленной среднемесячной заработной платы работников и минимального потребительского бюджета
Потребительский рынок	Розничный товарооборот торговых организаций и организаций общественного питания на душу населения
	Потребительские расходы в домашних хозяйствах

	в месяц
	Объем оказания платных услуг населению
	Торговая площадь на 10000 чел.

Алгоритм расчета сводного индекса конкурентоспособности региона включает:

1. Расчет частных показателей уровня конкурентоспособности региона (Π_i):

$$\Pi_i = \frac{\Pi_{\text{рег.}i}}{\Pi_{\text{рег.с.}i}}, \quad (3.1)$$

где $\Pi_{\text{рег.}i}$ – абсолютное значение i -го показателя региона;

$\Pi_{\text{рег.с.}i}$ – среднее значение i -го показателя по стране.

2. Расчет базовых индексов конкурентоспособности региона ($I_{\text{баз}}$) по каждой подсистеме показателей:

$$I_{\text{баз}} = \frac{\sum_{i=1}^n \Pi_i}{n}, \quad (3.2)$$

где Π_i – частный показатель уровня конкурентоспособности региональной экономики;

n – количество частных показателей, принятых для расчета базового индекса.

3. Расчет интегрального индекса конкурентоспособности региона ($I_{\text{св}}$), по пяти базовым индексам:

$$I_{\text{св}} = \frac{\sum_{j=1}^k I_{\text{баз}j}}{k}, \quad (3.3)$$

$$\text{или } I_{\text{св}} = \sum_{j=1}^k I_j \cdot a_j, \quad (3.4)$$

где k – количество базовых показателей;

$\sum_{j=1}^k I_{\text{баз}j}$ – включает базовые индексы экономического, социального, инновационно-инвестиционного, внешнеэкономического и институционального развития;

a_j – коэффициент значимости j -го базового индекса на основе экспертного опроса.

Задание 2. Проведите сравнительную оценку конкурентоспособности отраслей на основе данных, представленных в таблице 3.2. Сделайте выводы.

Таблица 3.2. – Показатели функционирования отечественных и зарубежных отраслей

Наименование показателя	Отечественная отрасль		Зарубежная отрасль	
	I	II	I	II
Объем промышленного производства, млн. у.д.е.	300	400	1100	1225
Численность занятых в отрасли, чел.	6500	7000	7050	8500
Прибыль от реализации продукции организаций отрасли, млн. у.д.е.	19	21	125	141
Себестоимость реализованной продукции, млн. у.д.е.	281	379	975	1084
Чистая прибыль организаций отрасли, млн. у.д.е.	11	19	118	125
Среднегодовая стоимость активов организаций отрасли, млн. у.д.е.	6500	5800	14500	19400
Уровень инфляции, %	8	11	4	5

Методические рекомендации к выполнению задания. Для сравнительной (по отношению к зарубежной отрасли-конкуренту) оценки конкурентоспособности национальной отрасли используют следующие показатели:

1. Индекс конкурентоспособности отрасли по совокупной (общественной) производительности живого и овеществленного труда (формула 4.5):

$$I_{кПТ} = \frac{ПТ_1}{ПТ_0}, \quad (3.5)$$

где $ПТ_1, ПТ_0$ – соответственно производительность совокупного (живого и овеществленного) труда в оцениваемой и зарубежной отраслях за год.

2. Индекс конкурентоспособности отраслей по рентабельности реализованной продукции, скорректированный на индекс инфляции (формула 4.6):

$$I_{кR_{пп1}} = \frac{R_{пп1}}{R_{пп0}} \cdot \left(\frac{I_{инф.0}}{I_{инф.1}} \right), \quad (3.6)$$

где $R_{пп1}, R_{пп0}$ – соответственно рентабельность реализованной продукции в оцениваемой и зарубежной отраслях;

$I_{инф.1}, I_{инф.0}$ – соответственно инфляция в оцениваемой и зарубежной отраслях в году.

3. Сочетание индекса рентабельности реализованной продукции и рентабельности активов по отрасли, скорректированных на индекс инфляции (формула 4.7):

$$I_{kR_{pp}} = \frac{\sqrt{R_{pp1}R_{A1}}}{\sqrt{R_{pp0}R_{A0}}} \cdot \left(\frac{I_{инф.0}}{I_{инф.1}}\right), \quad (3.7)$$

где R_{A1}, R_{A0} – соответственно рентабельность активов в оцениваемой и зарубежной отраслях.

4. Сочетание индекса рентабельности продукции и совокупного уровня деловой активности предприятий отрасли, скорректированных на индекс инфляции (формула 4.8):

$$I_{kR_{ppDA}} = \frac{\sqrt{R_{pp1}D_{A1}}}{\sqrt{R_{pp0}D_{A0}}} \cdot \left(\frac{I_{инф.0}}{I_{инф.1}}\right), \quad (3.8)$$

где D_{A1}, D_{A0} – соответственно уровень деловой активности в оцениваемой и зарубежной отраслях в году (определяется отношением объема реализованной продукции к среднегодовой стоимости активов).

Вопросы для самоконтроля

1. Какое влияние оказывает конкурентоспособность продукции и предприятия на конкурентоспособность объектов более высокого уровня (страны, региона, отрасли)?
2. В чем заключается различие подходов к анализу конкурентоспособности на разных ее уровнях?
3. Какие факторы влияют на развитие национальной экономики?
4. Назовите факторы конкурентоспособности экономики региона.
5. Что подразумевается под понятием «конкурентный потенциал»?
6. Назовите пять сил конкуренции, определяющих прибыльность отрасли.

Тема 4. Конкурентоспособность организации и методы ее оценки

Задание 1. Провести оценку конкурентных позиций предприятий на основе исходной информации, представленной в табл. 4.1.

Таблица 4.1. – Исходная информация для оценки конкурентной позиции предприятий

Критерии конкурентной оценки предприятия и статистические показатели для их расчета	Важность	Этапон	Абсолютные показатели		
			1	2	3
1. Эффективность производственной деятельности	0,15				
<i>Издержки производства на ед. продукции</i>	0,31	0,92			
Валовые издержки			460,3	351,8	318,2
Объем производства продукции			472,0	369,2	347,9
Отдача основных средств	0,19	1,8			
Выручка от реализации продукции			650,4	419,2	358,4
Среднегодовая стоимость основных средств			150,4	95,0	918,6
Рентабельность производства	0,4	5			
Прибыль от реализации					
Полная себестоимость продукции					
Производительность труда	0,1	120			

Выручка от реализации продукции			650,4	419,2	358,4
Среднесписочная численность работников			642	310	238
2. Финансовое положение предприятия	0,29				
<i>Коэффициент автономии</i>	0,29	0,6			
Собственный капитал			15093,1	18523,3	10287,4
Итог баланса			20759,2	35069,4	41895,1
<i>Коэффициент платежеспособности (текущей ликвидности)</i>	0,20	1,7			
Краткосрочные активы			842,9	365,2	265,3
Краткосрочные обязательства			327,6	214,8	412,9
<i>Коэффициент абсолютной ликвидности</i>	0,36	>0,2			
Денежные средства и их эквиваленты			286,0	142,3	257,6
Краткосрочные финансовые вложения			0	58,1	59,5
Краткосрочные обязательства			327,6	214,8	412,9
<i>Коэффициент оборачиваемости оборотных средств</i>	0,15				
Выручка от реализации продукции			650,4	419,2	358,4
Среднегодовая стоимость оборотных активов			325,8	128,6	296,1
3. Эффективность организации сбыта и продвижения товара	0,23				
<i>Рентабельность продаж</i>	0,37	5			
Прибыль от реализации					
Выручка от реализации продукции					
<i>Коэффициент затоваренности готовой продукцией</i>	0,29	0,1			
Объем нереализованной продукции					
Объем продаж			425,1	354,1	299,6
<i>Коэффициент загрузки производственных мощностей</i>	0,21	0,72			
Объем выпуска продукции			472,0	369,2	347,9
Производственная мощность			515,0	410,0	365,0
<i>Коэффициент эффективности рекламы и средств СТИС</i>	0,14	0,25			
Эффект от рекламы и стимулирования сбыта			21	45	65
Затраты на рекламу и стимулирование сбыта			78	60	58
4. Конкурентоспособность продукции	0,33	0,9			
Качество товара			4,9	5,9	7,5
Цена товара			7,4	8,5	6,5
Индекс конкурентной позиции предприятия					

Методические рекомендации к выполнению задания.

Для выполнения задания следует воспользоваться методикой оценки конкурентной позиции предприятия, основанной на теории эффективной конкуренции. Согласно этой теории наиболее конкурентоспособными являются те предприятия, в которых наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им ресурсов (табл. 4.2).

Таблица 4.2. – Критерии и показатели конкурентоспособности предприятия

Критерии конкурентоспособности	Показатели конкурентоспособности	Роль показателя в оценке
1	2	3
1. Эффективность производственной деятельности предприятия	1.1 Издержки производства на единицу продукции, руб.	Отражает эффективность затрат при выпуске продукции
	1.2 Отдача основных средств, тыс. руб.	Характеризует эффективность использования основных производственных средств
	1.3 Рентабельность товара, %	Характеризует степень прибыльности производства товара
	1.4 Производительность труда, тыс. руб./ чел.	Отражает эффективность организации производства и использования рабочей силы
2. Финансовое положение предприятия	2.1 Коэффициент автономии	Характеризует независимость предприятия от заемных источников
	2.2 Коэффициент платёжеспособности	Отражает способность предприятия выполнять свои финансовые обязательства и измеряет вероятность банкротства
	2.3 Коэффициент абсолютной ликвидности	Отражает качественный состав средств, являющихся источниками покрытия текущих обязательств
	2.4 Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	Характеризует эффективность использования оборотных средств
3. Эффективность организации сбыта и продвижения товара	3.1. Рентабельность продаж, %	Характеризует степень прибыльности работы предприятия на рынке, правильность установления цены товара
	3.2. Коэффициент затоваренности готовой продукцией	Отражает степень затоваренности готовой продукцией. Рост показателя свидетельствует о снижении спроса
	3.3. Коэффициент загрузки производственной мощности	Характеризует деловую активность предприятия, эффективность работы службы быта
	3.4. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта	Характеризует экономическую эффективность рекламы и средств стимулирования сбыта
4. Конкурентоспособность товара	4.1. Качество товара	Характеризует способность товара удовлетворять потребности в соответствии с его назначением
	4.2. Цена товара	Характеризует доступность товара для потребителя

В первую группу входят показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом: экономичность производственных затрат, рациональность эксплуатации основных средств, совершенство технологии изготовления товара, организацию труда на производстве. Во вторую группу объединены показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами: независимость предприятия от внешних источников финансирования, способность предприятия расплачиваться по своим долгам, возможность стабильного развития предприятия в будущем. В третью группу включены показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования. Четвёртую группу составляют показатели конкурентоспособности товара: качество товара и его цена.

В связи с тем, что каждый из этих показателей имеет разную степень важности для расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия ($K_{КП}$), экспертным путём установлены коэффициенты весомости критериев.

Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности предприятия производится по формуле средней взвешенной арифметической (4.1):

$$K_{КП} = 0,15 \mathcal{E}_П + 0,29 \Phi_П + 0,23 \mathcal{E}_С + 0,33 K_T, \quad (4.1)$$

где $K_{КП}$ – коэффициент конкурентоспособности предприятия;

$\mathcal{E}_П$ – значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

$\Phi_П$ – значение критерия финансового положения предприятия;

$\mathcal{E}_С$ – значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке;

K_T – значение критерия конкурентоспособности товара;

0,15; 0,29; 0,23; 0,33 – коэффициенты весомости критериев.

Критерий эффективности производственной деятельности предприятия ($\mathcal{E}_П$) рассчитывается по формуле 4.2:

$$\mathcal{E}_П = 0,31I + 0,19\Phi + 0,40P_T + 0,10\Pi, \quad (4.2)$$

где I – относительный показатель издержек производства на единицу продукции;

Φ – относительный показатель фондоотдачи;

P_T – относительный показатель рентабельности товара;

Π – относительный показатель производительности труда;

0,31; 0,19; 0,40; 0,10 – коэффициенты весомости показателей.

Критерий финансового положения предприятия (Φ_{Π}) рассчитывается по формуле 4.3:

$$\Phi_{\Pi} = 0,29 K_A + 0,20 K_{\Pi} + 0,36 K_L + 0,15 K_O, \quad (4.3)$$

где K_A – относительный показатель автономии предприятия;

K_{Π} – относительный показатель платежеспособности предприятия;

K_L – относительный показатель ликвидности предприятия;

K_O – относительный показатель оборачиваемости оборотных средств;

0,29; 0,20; 0,36; 0,15 – коэффициенты весомости показателей.

Критерий эффективности организации сбыта и продвижения товара (\mathcal{E}_C) рассчитывается по формуле 4.4:

$$\mathcal{E}_C = 0,37 P_{\Pi} + 0,29 K_3 + 0,21 K_M + 0,14 K_P, \quad (4.4)$$

где P_{Π} – относительный показатель рентабельности продаж;

K_3 – относительный показатель затоваренности готовой продукцией;

K_M – относительный показатель загрузки производственных мощностей;

K_P – относительный показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта;

0,37; 0,29; 0,21; 0,14 – коэффициенты весомости показателей.

Критерий конкурентоспособности товара представляет собой отношение значения показателя качества товара к его цене.

В общем виде алгоритм расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия предусматривает три последовательных этапа:

Этап 1. Расчет единичных показателей конкурентоспособности предприятия 1.1–4.2 (табл. 4.2) и перевод показателей 1.1–3.4 в относительные величины (баллы).

Для перевода показателей 1.1–3.4 в относительные величины производится их сравнение с базовыми показателями. В качестве базовых показателей (базы для сравнения) могут выступать:

- среднеотраслевые показатели;
- показатели любого конкурирующего предприятия или предприятия–лидера на рынке;
- показатели оцениваемого предприятия за прошлые отрезки времени.

В целях перевода показателей в относительные величины используется 15-ти балльная шкала. При этом 5-ю баллами оценивается показатель, имеющий

значение хуже, чем базовый; 10-ю баллами – на уровне базового; 15-ю баллами – лучше, чем базовый.

Этап 2. Расчёт критериев конкурентоспособности предприятия.

Этап 3. Расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия ($K_{КП}$).

Данная оценка конкурентоспособности предприятия охватывает все наиболее важные оценки хозяйственной деятельности предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, позволяет быстро и объективно получить картину положения предприятия на отраслевом рынке.

Задание 2. Постройте конкурентную карту рынка на основе исходной информации, представленной в табл. 4.3.

Таблица 4.3. – Исходная информация для построения конкурентной карты рынка

Номер предприятия	Объем реализации продукции, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	4721,54	5120,8
2	3111,44	3076,48
3	2936,64	3102,7
4	2246,18	2254,92
5	1424,62	1345,96
6	611,8	786,6
7	672,98	611,8
8	314,64	367,08
9	288,42	201,02
10	131,1	244,72

Методические указания для выполнения задания.

Для проведения расчетов воспользуйтесь формой вспомогательной таблицы (табл. 4.4).

Таблица 4.4. – Вспомогательная расчетная таблица

Номер предприятия	Объем реализации продукции, тыс. руб.		Рыночная доля фирмы, P_i		Темп роста рыночной доли, %
	базовый период	отчетный период	базовый период	отчетный период	
...					
Итого					

Конкурентная карта рынка позволяет относительно верно определить соотношение сил на рынке, выделить типовые стратегические положения

предприятий–конкурентов, провести ситуационный анализ и проектирование стратегии конкуренции анализируемой фирмы на данном рынке.

Построение конкурентной карты рынка включает три этапа:

1. Формирование групп фирм, находящихся на рынке, в зависимости от их рыночной доли.

Для определения нижней границы группы-аутсайдеров рынка устанавливается минимальное значение рыночной доли на данном рынке. Максимальная рыночная доля формирует верхнюю границу группы-лидеров данного рынка. Затем рассчитывается среднеарифметическая рыночная доля всех фирм, представленных на выделенном рынке, по формуле 4.5:

$$d_{\text{ср}} = \frac{1}{n}, \quad (4.5)$$

где n – число фирм, представленных на рынке.

Далее все фирмы делятся на две группы:

1) слабые, рыночная доля которых ниже $d_{\text{ср}}$. Необходимо указать номера и количество фирм;

2) сильные, рыночная доля которых выше $d_{\text{ср}}$. Необходимо указать номера и количество фирм.

Затем по каждой группе фирм рассчитывают средние рыночные доли в группах (формула 4.6):

$$P_{\text{ср.сл.}(сильн.)} = \frac{\sum d_{\text{сл.}(сильн.)}}{n_{\text{сл.}(сильн.)}}, \quad (4.6)$$

где $d_{\text{сл.}(сильн.)}$ – рыночная доля i -той слабой (сильной) организации;

$n_{\text{сл.}(сильн.)}$ – число фирм в группе слабых (сильных) фирм.

Далее идет разделение всех фирм на 4 группы в зависимости от рыночной доли:

- группа лидеров рынка (d_{max});
- группа фирм с сильной конкурентной позицией ($d_{\text{ср.сильн.}}$);
- группа фирм со слабой конкурентной позицией ($d_{\text{ср.сл.}}$);
- группа аутсайдеров рынка (d_{min}).

2. Формирование групп фирм, находящихся на рынке, в зависимости от темпов роста рыночной доли.

Темп роста рыночной доли определяется по формуле (4.7):

$$T_i = \frac{d_1}{d_0}, \quad (4.7)$$

где d_1 – рыночная доля фирмы в отчетном периоде, %;

d_0 – рыночная доля фирмы в базовом периоде, %.

Для определения нижней границы группы-аутсайдеров рынка устанавливается минимальное значение темпа роста рыночной доли на данном рынке. Максимальный темп роста рыночной доли формирует верхнюю границу группы-лидеров данного рынка. Затем рассчитывается среднеарифметический темп роста рыночной доли всех фирм, представленных на выделенном рынке, по формуле:

$$T_{\text{ср.}} = \sum T_i/n \quad (4.8)$$

Далее все фирмы делятся на две группы:

- 1) слабые, темп роста рыночной доли которых ниже $T_{\text{ср.}}$. Необходимо указать номера и количество фирм;
- 2) сильные, темп роста рыночной доли которых выше $T_{\text{ср.}}$. Необходимо указать номера и количество фирм.

Затем по каждой группе фирм рассчитывают средние темпы роста рыночных долей в группах.

Средний темп роста рыночной доли по группе слабых (сильных) фирм:

$$T_{\text{ср.сл.}(сильн.)} = \frac{\sum T_{\text{сл.}(сильн.)}}{n_{\text{сл.}(сильн.)}}, \quad (4.9)$$

Далее идет разделение всех предприятий на 4 группы в зависимости от рыночной доли:

- I – группа фирм с быстрым улучшением конкурентной позиции T_{max} ;
 - II – группа фирм с улучшением конкурентной позиции ($T_{\text{ср.сильн.}}$);
 - III – группа фирм ухудшением конкурентной позиции $T_{\text{ср.сл.}}$;
 - IV – группа фирм с быстрым ухудшением конкурентной позиции T_{min} .
3. Представление конкурентной карты рынка в матричной форме.

Построение конкурентной карты рынка осуществляется в виде матрицы, в которой по строкам откладываются темпы роста рыночной доли, а по столбцам размещаются фирмы в зависимости от занимаемой ими рыночной доли (табл. 4.5).

Таблица 4.5. – Матрица «Конкурентная карта рынка»

Конкурентная карта рынка				
Классификация по темпу роста рыночной доли, Т	Классификация по рыночной доли фирмы, р			
	1. Лидер	II. Сильная конкурентная позиция	III. Слабая конкурентная позиция	IV. Аутсайдер
I. Быстрое улучшение конкурентной позиции				
II. Улучшение конкурентной позиции				
III. Ухудшение конкурентной позиции				
IV. Быстрое ухудшение конкурентной позиции				

Сделайте выводы по произведенным расчетам. При написании выводов можно использовать матрицу формирования конкурентной карты рынка.

Таблица 4.6. – Матрица формирования конкурентной карты рынка

Изменение доли на рынке	Классификационные группы			
	Лидеры рынка	Фирмы с сильной конкурентной позицией	Фирмы со слабой конкурентной позицией	Аутсайдеры рынка
Конкурентная позиция быстро улучшается	A-1	B-1	C-1	D-1
Конкурентная позиция медленно улучшается	A-2	B-2	C-2	D-2
Конкурентная позиция не изменяется	A-3	B-3	C-3	D-3
Конкурентная позиция медленно ухудшается	A-4	B-4	C-4	D-4
Конкурентная позиция быстро ухудшается	A-5	B-5	C-5	D-5

Заполненная матрица позволяет определить статус предприятия, охарактеризовать конкурента, предвидеть его действия и разработать собственную конкурентную стратегию.

A-1, A-2 будут склонны продолжать наступление (при наличии ресурсов) и усиливать конкурентную борьбу.

A-3, A-4 озабочены сохранением лидирующих позиций.

A-5 может не удержаться в лидирующей группе и отступить в группу B.

В-1 имеет шансы занять место лидера и будет проводить соответствующую стратегию.

В-2, В-3 будут проводить стратегию атаки (создавать новый товар, поглощать более мелкие фирмы, находить более выгодные сегменты).

В-4, В-5 будут заботиться о сохранении существующего положения на рынке.

С-1, С-2, С-3 будут вести активную оборонительную стратегию, переходящую в контратаки.

С-4, С-5 могут осуществить диверсификацию, найти более выгодный сегмент или нишу.

Предприятиям группы С рекомендуется организовать выпуск недорогой продукции, осуществить реинвестиции с целью получения прибыли и укрепления позиций.

Предприятия группы D постараются избегать конкуренции, могут осуществить радикальную реорганизацию и пересмотреть конкурентную стратегию. Предприятия D-4, D-5 возможно покинут рынок, но D-1, D-2, D-3 будут ожесточенно защищать свою нишу.

Задание 3. Постройте конкурентную карту рынка любого вида продукции АПК. Сделайте выводы.

Задание 4. Проведите сравнительную оценку конкурентоспособности предприятий методом, основанным на оценке комплекса маркетинга. Исходные данные представлены в таблице 4.7. Сделайте выводы.

Таблица 4.7. – Исходные данные для оценки конкурентоспособности организации

Показатели	Организация 1	Организация 2
Общий объем продаж продукта на рынке, млн. руб.	1849	
Объем продаж на начало отчетного периода, млн. руб.	584	671
Объем продаж на конец отчетного периода, млн. руб.	622	697
Сумма затрат на предпродажную подготовку, млн. руб.	67	91
Сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж, млн. руб.	465	521
Максимальная цена товара на рынке, тыс. руб.	15	
Минимальная цена товара на рынке, тыс. руб.	12	
Цена товара, установленная фирмой, тыс. руб.	13,5	13,2
Сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец отчетного периода, млн. руб.	115	148
Сумма затрат на функционирование системы сбыта	118	137

на начало отчетного периода, млн. руб.		
Сумма затрат на рекламную деятельность на начало отчетного периода, млн. руб.	25	36
Сумма затрат на рекламную деятельность на конец отчетного периода, млн. руб.	24	38

Методические рекомендации к выполнению задания.

При оценке конкурентоспособности организации методом, основанным на оценке комплекса маркетинга, используются количественные показатели, характеризующие финансовую и маркетинговую деятельность предприятия.

Для оценки конкурентоспособности организации по продукту рассчитываются следующие показатели:

1) коэффициент рыночной доли (формула 4.10):

$$K_{рд} = \frac{ОП}{ООПР}, \quad (4.10)$$

где ОП – объем продаж продукта организацией;

ООПР – общий объем продаж продукта на рынке.

Коэффициент показывает долю, занимаемую предприятием на рынке.

2) коэффициент предпродажной подготовки (формула 4.11):

$$КПП = \frac{ЗПП}{ЗПОП}, \quad (4.11)$$

где ЗПП – сумма затрат на предпродажную подготовку;

ЗПОП – сумма затрат на производство (приобретение) продукта и организацию его продаж.

Данный показатель характеризует прилагаемые организацией усилия для роста конкурентоспособности за счет улучшения предпродажной подготовки продукции. В том случае, если продукт не требует предпродажной подготовки в отчетный период, данный коэффициент будет равен 1.

3) коэффициент изменения объема продаж (формула 4.12):

$$КИОП = \frac{ОП_{кп}}{ОП_{нп}}, \quad (4.12)$$

где ОП_{кп} – объем продаж на конец отчетного периода;

ОП_{нп} – объем продаж на начало отчетного периода.

Этот коэффициент показывает рост или снижение конкурентоспособности организации за счет роста объема продаж.

Для оценки конкурентоспособности организации по цене рассчитывается коэффициент уровня цен (формула 4.13):

$$КУЦ = \frac{Ц_{max} + Ц_{min}}{2Ц_{ф}}, \quad (4.13)$$

где Ц_{max} – максимальная цена товара на рынке;

Ц_{min} – минимальная цена товара на рынке;

Ц_ф – цена товара, установленная фирмой.

Показатель характеризует рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на продукт.

Для оценки конкурентоспособности организации по критерию доведения продукта до потребителя рассчитывается коэффициент доведения продукта до потребителя (формула 4.14):

$$K_{\text{сб}} = \frac{\text{КИОП} \cdot Z_{\text{сб.кп}}}{Z_{\text{сб.нп}}}, \quad (4.14)$$

где $Z_{\text{сб.кп}}$ – сумма затрат на функционирование системы сбыта на конец отчетного периода;

$Z_{\text{сб.нп}}$ – сумма затрат на функционирование системы сбыта на начало отчетного периода.

Показатель показывает стремление фирмы к повышению конкурентоспособности за счет улучшения сбытовой деятельности.

Для оценки конкурентоспособности организации по критерию продвижения продукта рассчитывается коэффициент рекламной деятельности (формула 4.15):

$$K_{\text{рек}} = \frac{\text{КИОП} \cdot Z_{\text{рек.кп}}}{Z_{\text{рек.нп}}}, \quad (4.15)$$

где $Z_{\text{рек.кп}}$ – затраты на рекламную деятельность на конец отчетного периода;

$Z_{\text{рек.нп}}$ – затраты на рекламную деятельность на начало отчетного периода.

Показатель характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности.

Суммируя вышеперечисленные коэффициенты и находя среднеарифметическую величину, определяется итоговый показатель конкурентоспособности маркетинговой деятельности для конкретного продукта.

Задание 5. Оцените конкурентоспособность двух конкурирующих организаций АПК (по выбору студента) методом составления контрольного листа SWOT-анализа. Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Заполнив конкурентный лист SWOT-анализа для различных конкурирующих организаций, можно оценить их сильные и слабые стороны в конкурентной борьбе. Показатели конкурентоспособности следует оценивать по следующим блокам: финансы, производство, организация и управление, маркетинг, кадровый состав, технология. В табл. 4.8 приведен пример контрольного листа для проведения SWOT-анализа.

Таблица 4.8. – Конкурентный лист SWOT-анализа

Параметры для оценки	Оценка*				
	1	2	3	4	5
Финансы					
1. Оценка структуры активов (по финансовым коэффициентам)					
2. Инвестиционный рейтинг					
3. Доход на активы					
4. Норма прибыли					
5. Доход на вложенный капитал					
Производство					
1. Использование оборудования					
2. Производственные мощности/ пропускная способность оборудования					
3. Численность занятых					
4. Системы контроля качества					
5. Совокупная факторная производительность					
6. Возможности расширения производства					
7. Возраст технологического оборудования					
Организация и управление					
1. Численность инженерно-технологического и управленческого персонала					
2. Скорость реакции управления на изменения во внешней среде					
3. Четкость разделения полномочий и функций					
4. Тип организационной структуры управления					
5. Качество используемой в управлении информации					
6. Степень гибкости оргструктуры управления					
Маркетинг					
1. Доля рынка					
2. Репутация фирмы					
3. Престиж торговой марки					
4. Расходы по стимулированию сбыта					
5. Численность сбытового персонала					
6. Ценовая политика/ уровень цен					
7. Организационные и технические средства для сбыта					
8. Уровень/ качество обслуживания					
9. Число клиентов					
10. Качество поступающей информации о рынке					
Кадровый состав					
Уровень квалификации производственного персонала					
Расходы по подготовке и переподготовке персонала					

Уровень подготовки сбытового персонала в технической области					
Технология					
Применяемые стандарты и степень их совместимости					
Новые продукты					
Расходы на НИОКР					

Примечание. В графах 1–5 отмечается место, занимаемое предприятием на рынке (сегмент рынка) по следующему принципу: Графа 1. Лучше, чем кто-либо на рынке, лидирует в отрасли. Графа 2. Выше среднего уровня. Показатели хозяйственной деятельности хорошие и стабильные. Графа 3. Средний уровень. Соответствие отраслевым стандартам. Устойчивые позиции на рынке. Графа 4. Уровень ниже среднего. Есть повод для беспокойства. Отмечено ухудшение показателей хозяйственной деятельности. Следует позаботиться об улучшении своих позиций на рынке. Графа 5. Положение тревожное. Ситуация предприятия в отрасли должна быть улучшена самым решительным образом. Предприятие находится в кризисной ситуации

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте определение понятию «конкурентоспособность организации».
2. Назовите источники конкурентоспособности организации.
3. В чем отличие между ресурсным и продуктовым подходами к оценке конкурентоспособности предприятия?
4. Назовите и охарактеризуйте методы оценки конкурентоспособности организации.

Тема 5. Конкурентоспособность товара (продукции) и методы ее оценки

Задание 1. Составьте перечень характеристик (не менее 10), необходимых для анализа конкурентоспособности продукции АПК (по выбору студента). Сделайте выводы.

Задание 2. Выполните сбор данных о цене и качестве товаров-аналогов на рынке продукции АПК. Данные оформите в таблицу 5.1.

Таблица 5.1. Информация о цене и качестве товаров – конкурентов на рынке

Наименование продукции	Производитель и страна происхождения	Цена, руб.	Особенность упаковки	Другие параметры

Определите товар с наименьшей и наибольшей ценой. Определите разницу. Определите какие факторы могли повлиять на эту разницу и были ли они объективными. Используя рисунок, распределите производителей по стратегическим зонам от 1 до 9 (несколько товаров могут попасть в одну зону).

Сделайте выводы.

Качество товара	Цена			
		Высокая	Средняя	Низкая
	Высокое	Стратегия премиальных наценок	Стратегия глубокого проникновения на рынок	Стратегия повышенной ценностной значимости
	Среднее	Стратегия завышенной цены	Стратегия среднего уровня	Стратегия доброкачества
Низкое	Стратегия ограбления	Стратегия показного блеска	Стратегия низкой ценностной значимости	

Рисунок 5.1. – Стратегии ценообразования

Задание 3. Оцените конкурентоспособность двух моделей мотокультиваторов индексным методом. Исходные данные для оценки представлены в табл. 5.2. Сделайте выводы.

Таблица 5.2. – Исходные данные для оценки конкурентоспособности двух моделей мотокультиваторов

№ п.п.	Показатели	BRADO GM-1400SB (эталон)	SKIPER SK-850S
1	Мощность, л.с.	14,0	8,0
2	Ширина обработки, см	105	70
3	Скорость фрез вперед, об/мин	125	120
4	Средний эксплуатационный расход топлива, л/ч	0,8	0,6
5	Цена продажи, бел. руб.	1850	1730
6	Суммарные расходы потребителей за гарантийный срок службы	285	230

Методические рекомендации к выполнению задания.

Чаще всего оценка показателя конкурентоспособности осуществляется по техническим и экономическим показателям товара с использованием индексного метода.

Индекс – это обобщающий относительный показатель, характеризующий изменение уровня общественного явления во времени, по сравнению с программой развития, планом, прогнозом или его соотношению в пространстве.

Этапы оценки конкурентоспособности товара индексным методом:

1. Выбирается объект исследования, приводится описание его прямого назначения. Из числа выбранных продуктов-конкурентов выбирается базовый

объект, с которым будут сравниваться все другие товары. Считается, что его коэффициент конкурентоспособности равен 1. Те продукты, у которых коэффициент конкурентоспособности превысит 1, будут считаться более конкурентоспособными, чем базовый.

2. Выбираются продукты – конкуренты.

3. Выбирается система признаков, характеристик, свойств или показателей, характеризующих объект исследования и товары конкурентов. Характеристики делят на две группы признаков:

– экономические параметры: стоимость или цена приобретения, стоимость использования или эксплуатационные затраты.

Если эксплуатационные характеристики товара предполагают нагрев при работе с большой потребляемой мощностью, то эксплуатационные затраты составят 60–80 % от цены приобретения. Если товар сам нагревается, но не предполагает в качестве функции нагрев – эксплуатационные затраты составят 30–50% от цены приобретения. На прочие товары, потребляющие электроэнергию и предполагающие использование сопутствующих товаров, затраты на содержание и обслуживание должны быть в объеме до 25 % от цены приобретения;

– технические параметры: технические, технологические, управленческие, которые задаются либо количественно (натуральные показатели), либо качественно (балльная оценка). Они могут быть неравнозначны между собой, в этом случае каждый из них характеризуется значимостью.

4. Коэффициенты значимости (весовые коэффициенты) могут быть определены экспертным путем.

5. Расчет коэффициента конкурентоспособности (K_{abc}) можно провести следующим образом:

$$K_{abc} = I_n \frac{I_{п.п.}}{I_{э.п.}} \rightarrow \max, \quad (6.1)$$

где I_n – индекс нормативных параметров (будет равен 1, если оцениваемый объект соответствует нормам, если нет, то его значение будет равно 0);

$I_{п.п.}$ – групповой индекс по техническим показателям;

$I_{э.п.}$ – групповой индекс по экономическим показателям.

$$I_{п.п.} = \sum_{i=1}^n q_i d_i, \quad (6.2)$$

где n – число анализируемых параметров;

q_i – коэффициент значимости параметра;

d_i – относительный параметр качества.

Важно учитывать, что если параметр улучшается с ростом его значения,

то:

$$d_i = \frac{p_k}{p_b}, \quad (6.3)$$

если наоборот, то дробь выглядит следующим образом:

$$d_i = \frac{p_b}{p_k}, \quad (6.4)$$

где p_b – значение параметра базисного товара;

p_k – параметр товара конкурента.

Полученный показатель $I_{п.п.}$ характеризует степень соответствия данного товара существующей потребности по всему набору технических параметров. Чем выше его величина, тем полнее удовлетворяются запросы потребителя.

Групповой индекс по экономическим показателям выглядит следующим образом:

$$I_{э.п.} = \frac{S_k + S_{к.с.}}{S_b + S_{б.с.}}, \quad (6.5)$$

где S_b – цена потребления базисного товара;

S_k – цена потребления товара конкурента;

$S_{б.с.}$ – стоимость пользования базисного товара;

$S_{к.с.}$ – стоимость пользования товара-конкурента.

Задание 2. Проведите оценку конкурентоспособности товаров на основе экспертных оценок (таблица 5.3). Определите наиболее конкурентоспособный товар. Какие параметры необходимо совершенствовать для наименее конкурентоспособного товара? Поясните ответ.

Таблица 5.3. – Исходные данные

Параметры	Значимость параметра	Экспертные значения параметров (по 10-ти балльной шкале, где 1 – наихудшее значение параметра, 10 – наилучшее значение параметра)	
Нормативные	-	1	1
Технические:			
Параметр 1	0,2	9	6
Параметр 2	0,3	10	7
Параметр 3	0,1	7	9
Параметр 4	0,1	8	10
Параметр 5	0,1	6	8
Параметр 6	0,1	5	8
Параметр 7	0,1	8	9
Экономические	-	8	9

Задание 3. Проведите оценку конкурентоспособности любой продукции АПК (по выбору студента) методом построения функциональных карт.

Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Метод построения функциональных карт является одним из основных методов оценки конкурентоспособности продукции (товара). Он предполагает проведение «двойной» сегментации: по продуктам и по потребителям. Функциональные карты могут быть однофакторными (двойная сегментация рынка проводится по какому-либо одному фактору и для однородной группы изделий) и многофакторными (при анализе того, для каких групп потребителей предназначена конкретная модель изделий и какие ее параметры наиболее важны для продвижения товара на рынке).

Основным назначением данного метода является определение сегмента рынка, для которого данный продукт подходит наилучшим образом в сравнении с продуктами конкурентов. Данный метод определения конкурентоспособности товара может применяться при внедрении на рынок нового продукта или при освоении нового региона сбыта.

Этапы построения функциональных карт:

1. Выбирается объект исследования, приводится описание его прямого назначения.

2. Формулировка цели исследования.

3. Выбираются продукты – конкуренты.

4. Выбирается система признаков, характеристик, свойств или показателей, характеризующих объект исследования и сравниваемых между собой.

5. Выделяются сегменты рынка. Обычно проводится сегментация по потребителям с применением следующих показателей: уровень дохода, профессиональная ориентация, местоположение, характер конечного использования товара.

6. Проводится оценка. Оценки выставляются обычно в диапазоне от 1 до 5 баллов. Показатели ранжирования проставляются в одной таблице, в строках которой расположены факторы конкурентоспособности, в столбцах – сегменты рынка и конкурирующие продукты (таблица 5.4).

Таблица 5.4. – Функциональная карта

Факторы	Сегменты по потребителям				Сегменты по производителям			
	1	2	3	4	1	2	3	4
...								

7. Проверка совместимости оценок (показателей ранжирования) по сегментам и конкурирующим продуктам. Чем больше число совпадения оценок по факторам у данного продукта и одного из сегментов, тем больше сбытовой

потенциал данного продукта в данном сегменте рынка.

8. На основании анализа функциональной карты строится матрица конкурентоспособности товара (табл. 5.5).

Таблица 5.5. – Матрица конкурентоспособности

Потребители	Производители			
	1	2	3	4
1				
2				
3				
4				

Таким образом, в результате анализа товара определяется:

- 1) для каких сегментов рынка он предназначен;
- 2) оценивается емкость рынка в зависимости от доли каждого из сегментов.

Задание 4. Оцените конкурентоспособность товара (по выбору студента) методом позиционирования. Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Позиционирование товара на рынке – действия по обеспечению товару конкурентоспособного положения на рынке и разработка соответствующего комплекса маркетинга.

Этапы метода позиционирования.

1. Выбирается объект исследования, приводится описание его прямого назначения.

2. Формулировка цели исследования.

3. Выбираются продукты – конкуренты.

4. Для анализа берется не менее 3-х групп показателей (технические, потребительские и экономические характеристики) и не менее 4-х характеристик в каждой группе. Для группы «Экономические характеристики» допускается использовать два показателя: цена и эксплуатационные затраты, которые рассчитываются в размере 25% от цены. Значимость группы роли не играет и значимость признаков в каждой группе одинакова.

5. Внутри каждой группы могут иметь место количественные, качественные и логические признаки, имеющие различные единицы измерения, включающие балльные оценки. Оценка факторов можно проводить на основе 5-ти балльной шкалы:

– для количественных характеристик показываются фактические данные, которые оцениваются баллами;

– качественные параметры могут оцениваться только баллами. Для логических параметров применяется биполярная оценка, т.е. «да» – 1 балл, «нет» – 0.

Затем составляются таблицы значимых признаков по товарам-конкурентам по каждой группе отдельно.

6. После оценки всех параметров, баллы суммируются, и определяется среднеарифметическая сумма баллов по каждому товару в каждой группе признаков.

7. После того, как определены группы признаков, характеристики объекта и определена среднеарифметическая сумма баллов по каждому товару в каждой группе признаков можно построить график в системе координат. Координатами будет являться среднеарифметическая сумма по каждому признаку. Прежде чем на графике отметить координаты товаров-конкурентов, необходимо построить товар-эталон. Товар-эталон – это несуществующий товар, обладающий наилучшими характеристиками (наибольшие значения в каждой группе признаков). После того как определено место товара-эталона, на график откладываются координаты товаров-конкурентов. Тот товар, который будет наиболее приближен к товару-эталону и будет самым конкурентоспособным.

8. Для того, чтобы проверить и более точно определить расстояние между товаром-эталонем и товаром-конкурентом необходимо рассчитать коэффициент конкурентоспособности по формуле:

$$K_i = \sqrt{((x_э - x_i)^2 + (y_э - y_i)^2 + (z_э - z_i)^2)}, \quad (5.1)$$

где K_i – коэффициент конкурентоспособности i -го товара;

$x_э, y_э, z_э$ – координаты товара-эталона;

x_i, y_i, z_i – координаты i -го товара.

9. На основе этих значений необходимо построить схему расположения конкурирующих товаров относительно конкурентов (рис. 5.2), сделать выводы о результатах исследования и выявить лучший товар-конкурент.

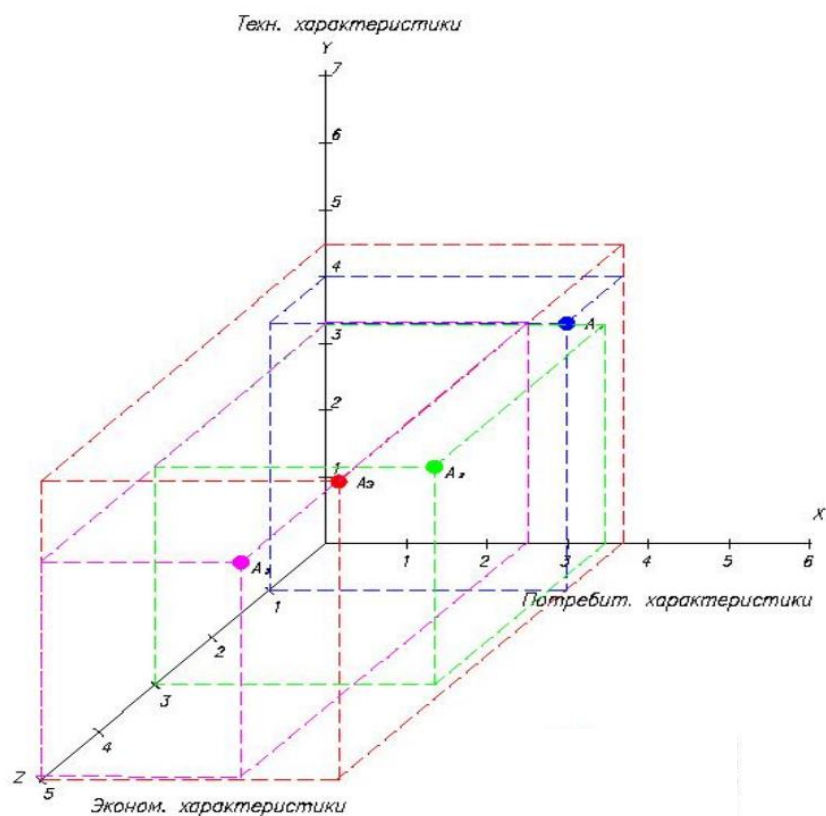


Рис. 5.2. – Схема расположения конкурирующих товаров относительно товара-эталона

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое конкурентоспособность товара?
2. Назовите основные цели анализа конкурентоспособности продукции.
3. Какие методы используются для оценки уровня конкурентоспособности товара?
4. На чем основаны экспертные методы определения уровня конкурентоспособности товара?
5. Охарактеризуйте этапы прогнозирования конкурентоспособности продукции.

Тема 7. Источники и инструменты получения конкурентных преимуществ

Задание 1. Выявите конкурентные преимущества конкретного предприятия АПК на рынке (по выбору студента). Результаты сведите в табл. 7.1. Сделайте выводы.

Таблица 7.1. – Анализ конкурентных преимуществ организации

Виды конкурентных преимуществ	Анализируемое предприятие	Предприятие– конкурент 1	Предприятие– конкурент 2
1) основанные на географических факторах			
2) основанные на экономических факторах			
3) технические (технологические)			

4) основанные на демографических факторах			
5) определяемые уровнем развития инфраструктуры рынка			
6) конкурентные преимущества структурного характера			
7) определяемые хорошей информированностью			
8) вызванные административными мерами			
9) основанные на нормативно-правовых актах			

Задание 2. Определите влияние факторов, представленных в модели М. Портера, на процесс формирования конкурентных преимуществ конкретного предприятия АПК (по выбору студента). Результаты представьте в виде табл. 7.2. Сделайте выводы.

Таблица 7.2. – Анализ влияния пяти сил конкуренции на деятельность предприятия (модель М. Портера)

Фактор	Влияние фактора
1) конкуренция в отрасли со стороны реальных конкурентов	количество реальных конкурентов; доли рынка конкурентов; применяемые конкурентные стратегии; качество продукции конкурентов; материальное положение конкурентов; другое
2) угроза появления новых конкурентов	емкость рынка и ее динамика; эффект жизненного цикла продукта; масштабность производства; уровень затрат на производство; потребность в дополнительных капитальных вложениях; степень дифференциации продукции; предпочтения и преданность потребителей; доступность каналов распределения продукции; уровень развития рыночной инфраструктуры; наличие административных барьеров; перспективность отрасли; другое
3) влияние потребителей продукции	количество потребителей; степень зависимости потребителя от приобретаемого товара; доходность потребителей; информированность потребителей о продукции предприятия; степень организации потребителей;

	<p>скорость изменения вкусов, предпочтений потребителей;</p> <p>возможность самостоятельного производства продукции самим потребителем;</p> <p>другое</p>
4) влияние поставщиков продукции	<p>количество поставщиков;</p> <p>роль поставляемых продуктов в конечном продукте;</p> <p>наличие эффективных заменителей поставляемых продуктов;</p> <p>степень дифференциации поставляемой продукции;</p> <p>степень зависимости предприятия от поставок;</p> <p>другое</p>
5) влияние товаров-заменителей	<p>количество эффективных заменителей производимого товара;</p> <p>объем производства товаров-заменителей;</p> <p>разница в ценах между изделием-оригиналом и товарами-заменителями;</p> <p>другое</p>

Задание 3. Проведите диагностику целей и намерений конкурентов организации АПК (по выбору студента). Определите цели и намерения конкурентов. Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Знание целей и намерений конкурентов позволяет определить степень их удовлетворенности текущей позицией на рынке, а также предвидеть возможные действия по изменению существующей расстановки сил. Распознавание целей необходимо начинать с изучения целевых установок отдельных производителей (табл. 7.3), затем изучить самооценку деятельности конкурента, т. е. мнений и представлений о самом себе и рынке, на котором он действует.

Таблица 7.3. – Диагностика целей и намерений конкурентов предприятия

Вопрос	Ответ
ЦЕЛЕВЫЕ УСТАНОВКИ ОТДЕЛЬНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ	
1) намеревается ли конкурент быть лидером рынка (по себестоимости продукции, технологии, ценам) или стремится следовать за лидером?	
2) имеет ли он традиции в реализации каких-либо целей относительно качества, дизайна продукции, типа покупателя, географической границы и т. д.?	
3) каковы темпы роста доходов и чем они обеспечены?	
4) какова структура управления предприятием?	
5) единодушно ли персонал принимает решения о будущих направлениях развития или есть сторонники других целей?	
САМООЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОНКУРЕНТА	
1) в чем состоят, по мнению конкурента, сильные стороны его деятельности, позиция в сфере себестоимости продукции, качества, технологических достижений?	

2) что думает конкурент о будущем спросе на выпускаемую продукцию и о тенденциях развития рынка?	
3) как определяется иерархия целей и оцениваются возможности ближайших конкурентов?	
4) считает ли конкурент, что на рынке существуют определенные правила бизнеса (использует ли недобросовестную конкуренцию)?	
5) насколько мнение о своей деятельности отражает используемую стратегию конкуренции?	
ФОРМЫ ПРЯМОГО И КОСВЕННОГО ВЫРАЖЕНИЯ НАМЕРЕНИЙ КОНКУРЕНТА	
1) заявления о предстоящих изменениях в деятельности предприятия	
2) информирование о действии или его результатах путем изложения фактов, которые должен знать конкурент	
3) публичные мнения о развитии рынка	
4) объяснение собственных действий	
5) внешние проявления маркетинговой политики	
6) действия, противоречащие прежним целям и традициям	

Главными результатами диагностики целей конкурентов необходимо считать:

1) аргументированное доказательство опасности или благоприятных возможностей, проявляющихся в результате активизации деятельности конкурентов;

2) оценку резерва времени, оставшегося до начала массированных действий конкурентов;

3) возможное влияние этих действий на важнейшие экономические показатели деятельности предприятия и его конкурентные преимущества.

Вопросы для самоконтроля

1. В чем заключается сущность теории конкурентных преимуществ М. Портера?
2. Приведите примеры внутренних конкурентных преимуществ предприятия.
3. Приведите примеры внешних конкурентных преимуществ предприятия.
4. Назовите свойства конкурентных преимуществ.
5. Охарактеризуйте основные этапы формирования конкурентных преимуществ.

Тема 8. Подходы к управлению конкурентоспособностью организаций

Задание 1. Разработайте систему управления конкурентоспособностью организации АПК (по выбору студента). Сделайте выводы.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Для организации работ по обеспечению конкурентоспособности организации необходимо четко сформулировать ее миссию, стратегию развития, оценить свои возможности и внешние угрозы, сильные и слабые стороны, связи с

внешней средой и решить другие задачи.

Далее следует построить теоретическую модель управления конкурентоспособностью организации (рис. 8.1).

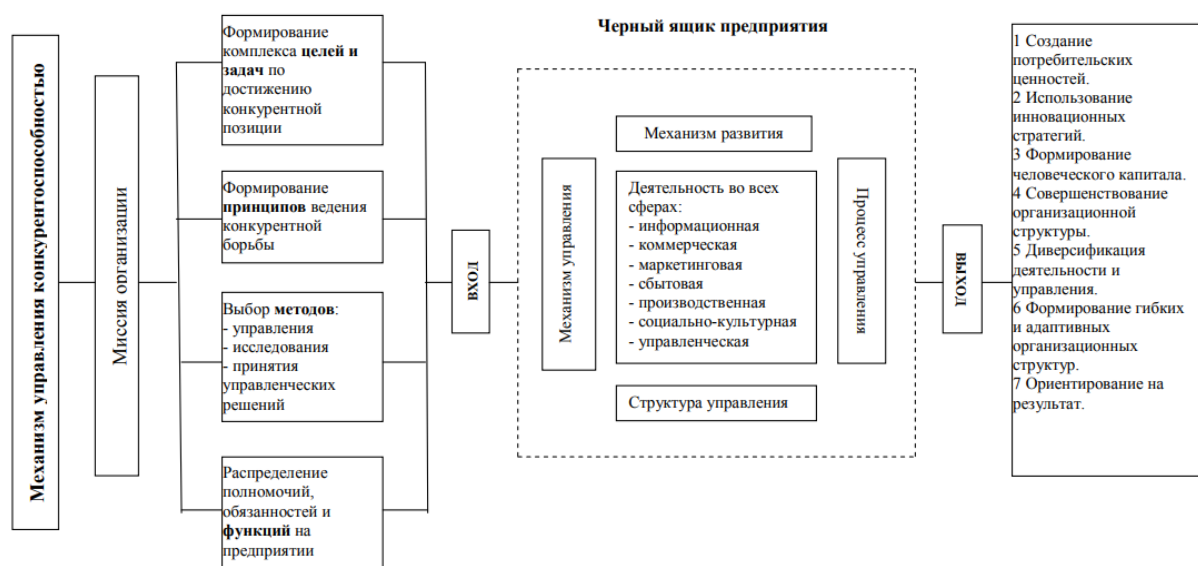


Рисунок 8.1. – Модель управления конкурентоспособностью организации

Модель управления конкурентоспособностью любой организации можно представить в форме определенного «черного ящика», «вход» которого обеспечивается эффективным механизмом управления конкурентоспособностью (включая его основные элементы), а «выход» представляет собой перечень возможных результатов.

К компонентам «входа» системы относится все, что необходимо переработать для получения «выхода» с параметрами согласно плану. Главное требование к «входу» – обеспечение или наличие конкурентоспособных партнеров – поставщиков. Чем выше конкуренция среди поставщиков, тем больше вероятность обеспечения конкурентоспособного «выхода» системы. При конкурентоспособном «входе» требуется только качественно организовать процесс, тогда и «выход» будет конкурентоспособным.

Далее необходимо провести более детальное и конкретное структурирование системы управления конкурентоспособности (рис. 8.2).



Рисунок 8.2. – Система управления конкурентоспособностью организации

В предлагаемой схеме система управления конкурентоспособностью включает две базовых подсистемы – аналитическую и стратегическую. Аналитическая подсистема во многом подчинена целям маркетинга.

Направления анализа охватывают основные аспекты выяснения уровня конкурентоспособности на момент анализа. В первую очередь, это анализ внешней среды (анализ организационного окружения и его рыночной политики). Он необходим также для выявления возможных угроз и рисков, и дает информацию для следующей составляющей аналитической подсистемы – определения позиции предприятия на рынке. Используя полученную информацию, менеджеры могут выработать варианты решений о дальнейшем развитии и функционировании предприятия. Это часть работы будет направлена на достижение стратегических целей системы управления конкурентоспособностью.

Задание 2. На основе результатов оценки среды предприятия АПК (по выбору студента) необходимо составить алгоритм управления конкурентоспособностью объекта исследования.

Методические рекомендации к выполнению задания.

Механизм управления потенциалом конкурентоспособности состоит из следующих этапов:

1. Анализ продукции предприятия.
2. Анализ внешнего окружения.

3. Анализ внутренних возможностей предприятия.
4. Разработка управленческих решений по повышению потенциала конкурентоспособности предприятия (рисунок 8.3).

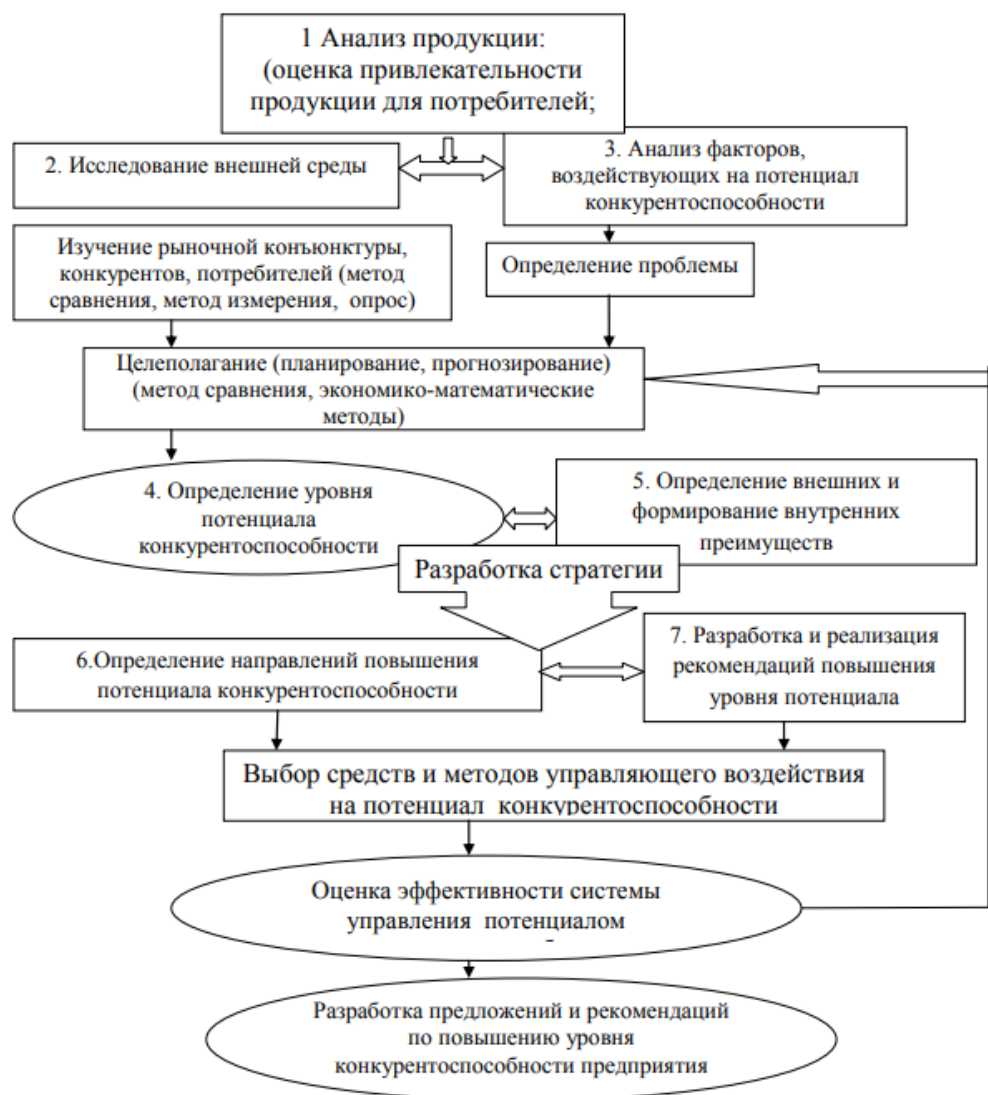


Рисунок 8.3. – Механизм управления потенциалом конкурентоспособности предприятия

Вопросы для самоконтроля

1. Что представляет собой механизм управления конкурентоспособностью предприятия?
2. Охарактеризуйте этапы механизма управления конкурентоспособностью предприятия. Рассмотрите их на конкретных примерах.
3. В чем заключается сущность синтетического и процессного подходов к управлению конкурентоспособностью?
4. Что представляет собой системный подход сущность синтетического и процессного подходов к управлению конкурентоспособностью?
5. Охарактеризуйте инновационный и комплексный подходы сущность синтетического и процессного подходов к управлению конкурентоспособностью.

6. Чем отличаются глобальный и маркетинговый подходы сущность синтетического и процессного подходов к управлению конкурентоспособностью?

7. В чем отличие между эксклюзивным и функциональным подходами сущность синтетического и процессного подходов к управлению конкурентоспособностью?

8. Охарактеризуйте предметный и кластерный подходы к управлению конкурентоспособностью.

Тема 9. Принципы разработки конкурентных стратегий. Формирование целей и структуры конкурентной стратегии

Задание 1. Рассмотрите деятельность любого известного вам предприятия АПК и сформулируйте функциональные стратегии для этого предприятия. Заполните таблицу 9.1, определив основные решения функциональных стратегий для ключевых направлений деятельности организации.

Таблица 9.1. – Сравнительная характеристика конкурентных стратегий

Направления деятельности	Основные решения функциональных стратегий
Маркетинг	
Финансы	
Производство	
НИОКР	
Управление персоналом	

Задание 2. Подготовьте эссе по предложенным темам:

1. Методы анализа конкурентных преимуществ.
2. Подходы к обеспечению конкурентоспособности фирмы.
3. Методические оценки конкурентоспособности.
4. Виды и уровни разработки стратегии.
5. Стратегия одиночного бизнеса.
6. Корпоративные стратегии.
7. Стратегия лидерства в издержках.
8. Стратегия дифференцирования.
9. Стратегия фокусирования.
10. Деловые стратегии (бизнес-стратегии).
11. Стратегии концентрированного роста.
12. Стратегии интегрированного роста.
13. Стратегии диверсификации.
14. Портфельные стратегии.
15. Стратегии взаимодополняющих продуктов (пакета продуктов).
16. Функциональные стратегии.

17. Наступательные стратегии.
18. Оборонительные стратегии.
19. Матричные инструменты анализа и выбора стратегии фирмы.
20. Сценарный подход к планированию стратегии.

Задание 3. Определите направления повышения конкурентоспособности организации АПК (по выбору студента). Заполните таблицу 9.2, указав содержание организации по направлениям повышения конкурентоспособности.

Таблица 9.2. – Направления повышения конкурентоспособности организации

Направления повышения конкурентоспособности	Краткое содержание работ по направлениям повышения конкурентоспособности
Повышение качества управления на основе применения экономических инструментов	
Совершенствование связей с внешней средой	
Внедрение стратегического маркетинга «выхода» и «входа» организации на рынки	
Совершенствование инновационной деятельности организации	
Внедрение новых информационных технологий	
Анализ ресурсоемкости каждого товара по стадиям его жизненного цикла и внедрение организацией ресурсосберегающих технологий	
Повышение организационно-технического уровня производства в организации	
Развитие логистики	

Вопросы для самоконтроля

1. Как влияют стратегия и действия на успех организации?
2. Назовите основные подходы к выработке стратегии.
3. Перечислите определяющие элементы стратегии.
4. Что вы понимаете под конкурентной стратегией предприятия?
5. Приведите классификацию стратегий конкурентоспособности. Приведите примеры.

Тема 10. Проектирование и механизм реализации конкурентной стратегии с учетом особенностей предприятий

Задание 1. Заполните таблицу 10.1, обосновав какие особенности управления персоналом и маркетингом будут присущи той или иной стратегии развития организации.

Таблица 10.1. – Особенности конкурентных стратегий

Стратегия развития организации	Особенности стратегии управления персоналом	Особенности стратегии управления маркетингом
Стратегия лидерства в издержках		
Стратегия дифференциации		
Сфокусированные стратегии		
Стратегия обратной вертикальной интеграции		
Стратегия прямой вертикальной интеграции		
Стратегия горизонтальной диверсификации		
Стратегия несвязанной диверсификации		
Стратегия усиления позиций на рынке		
Стратегия развития рынка		
Стратегия развития продукта		
Стратегия сокращения		

Задание 2. *Задание 1.* Проведите сравнительный анализ конкурентных стратегий по основным факторам. Заполните таблицу 10.2, ответы обоснуйте.

Таблица 10.2. – Сравнительная характеристика конкурентных стратегий

Фактор	Стратегия			
	Виолентная	Патиентная	Коммутантная	Эксплерентная
Профиль производства				
Масштабы производства				
Устойчивость				
Расходы на НИОКР				
Фактор силы в конкурентной борьбе				

Варианты ответов:

1. Высокая производительность при малой себестоимости.
2. Мелкое, единичное, мелкосерийное и серийное производство.
3. Массовое универсальное, высока доля стандартных товаров.
4. Только крупное производство, большие объёмы производства.
5. Специализированное, узкоспециализированное.
6. Гибкость, многочисленность.
7. Опережение в нововведениях.
8. Среднесерийное производство.
9. Приспособление к особому рынку.
10. Высокая устойчивость, смена рыночной ниши практически исключена.
11. Мелкое универсальное.
12. Самые высокие расходы на НИОКР, различные направления.
13. Низкая устойчивость, возможность быстрой адаптации к новым условиям среды.
14. Средние расходы на НИОКР.
15. Высокая устойчивость, не зависит от вида диверсификации.
16. Экспериментальное производство, инновационный бизнес.
17. Низкая устойчивость, низкая приспособляемость.
18. Средние, мелкие компании.
19. Низкие расходы на НИОКР, могут отсутствовать.
20. Высокие, в ряде случаев неоправданные.

Вопросы для самоконтроля

1. Дайте характеристику базовым конкурентным стратегиям, выделенным М. Портером. Назовите основные риски, присущие этим стратегиям.
2. Назовите виды стратегий диверсифицированного роста.
3. В чем заключается сущность концепции стратегического управления издержками?
4. Дайте характеристику основных типов конкурентного статуса предприятия.
5. Какие проблемы могут возникнуть при реализации стратегии с точки зрения бюджетирования?

Тема 11. Государственное регулирование конкурентных отношений

Задание 1. Определите «детерминанты» конкурентного преимущества Республики Беларусь в сфере АПК и постройте модель «национального ромба».

Методические рекомендации к выполнению задания.

Идея «национального ромба» М. Портера раскрывает четыре главных свойства («детерминанты») экономики, формирующих конкурентную

макросферу, в которой действуют фирмы определенной страны. «Национальный ромб» выявляет систему детерминантов, которые, находясь во взаимодействии, создают благоприятную или неблагоприятную среду для реализации возможных конкурентных преимуществ страны. К эти детерминантам относят (рисунок 11.1):

1. *Условия для факторов производства.* Характеризуют позицию страны по основным факторам производства: квалификаций рабочей силы, качеству инфраструктуры, что необходимо для успешной конкурентной борьбы.

2. *Состояние спроса.* Характер спроса на внутреннем рынке для продукции или услуг, которые выпускаются отраслью. Под понятием «характер спроса» подразумевается не только его объем и структура, но и качества потребителя, его зрелость, осведомленность, квалифицированность, требовательность.

3. *Родственные и поддерживающие отрасли.* Здесь имеются в виду отрасли – поставщики исходных компонентов для производства товаров, отрасли, осуществляющие послепродажное обслуживание товаров. Наличие в стране отраслей-поставщиков всегда благоприятно сказывается на любой отрасли экономики.

4. *Условия для стратегии, структуры и соперничества.* Существующие в стране условия для соперничества (политика государства в области конкуренции и антимонопольная политика) между компаниями, их структуры (географические условия) и стратегии.



Рисунок 11.1. – Ромб конкурентных преимуществ страны

Задание 2. Изучите нормативные документы по антимонопольному регулированию в Республике Беларусь. На основе изучения Закона Республики Беларусь «О противодействии монополистической деятельности и развитии

конкуренции» дать письменные ответы на вопросы:

1. Кем и когда был принят Закон?
2. Какова структура Закона?
3. Для каких целей принимался Закон?
4. Назовите субъектов государственной политики в сфере противодействия монополистической деятельности и развития конкуренции.
5. Дайте определение термину «доминирующее положение».
6. Какая цена является монопольно высокой?
7. Какая цена является монопольно низкой?
8. Дайте определение термина «монопсоническое положение».
9. Какая цена является монопсонически низкой?
10. Какие действия хозяйствующих субъектов признаются согласованными?
11. Назовите функции антимонопольного органа.
12. Перечислите полномочия антимонопольного органа.
13. Какие соглашения между хозяйствующими субъектами запрещены Законом?
14. Какие антимонопольные требования предъявляются к закупкам товаров?
15. Какие запреты на недобросовестную конкуренцию предусмотрены Законом?
16. Что такое экономическая концентрация?
17. Что такое реорганизация хозяйствующих субъектов?
18. Каков порядок установления факта наличия (отсутствия) нарушения антимонопольного законодательства?

Вопросы для самоконтроля

1. Назовите принципы и методы государственного регулирования развития конкурентной среды.
2. Охарактеризуйте сущность и элементы конкурентной политики государства.
3. Перечислите факторы конкурентного преимущества Республики Беларусь.
4. Назовите сильные и слабые стороны системы повышения конкурентоспособности Беларуси.
5. Назовите основные направления государственного регулирования создания и развития конкурентной среды в Республике Беларусь.
6. Предложите варианты продвижения на зарубежные рынки конкурентоспособной продукции, выпускаемой национальными производителями.

Тема 12. Цифровизация экономики: основные тенденции и перспективы

Задание 1. На основе изучения литературных источников проведите анализ уровня цифровизации экономики Республики Беларусь. Оформите результат в виде документа MS Word или презентации MS PowerPoint.

Задание 2. На основе изучения Указа Президента Республики Беларусь от 7 апреля 2022 г. № 136 «Об органе государственного управления в сфере цифрового развития и вопросах информатизации» и Постановления Совета Министров Республики Беларусь № 280 от 21 апреля 2023 г. «О мерах по реализации Указа Президента Республики Беларусь от 7 апреля 2022 г. № 136» дайте ответы на следующие вопросы:

1. Перечислите показатели уровня цифрового развития отраслей экономики и административно-территориальных единиц.
2. Какие функции государственного управления в сфере цифрового развития выполняет Министерство связи и информатизации?
3. Что входит в компетенции Центра цифрового развития?
4. Что входит в компетенции Центра перспективных исследований?
5. Что входит в компетенции Совета по проектам в сфере цифрового развития?

Задание 3. Проанализируйте процесс внедрения цифровых технологий в деятельность конкретной организации АПК (по выбору студента) по следующему алгоритму:

1. Цифровизация процесса планирования производственной деятельности.
2. Цифровизация процесса управления финансами.
3. Цифровизация управления персоналом.
4. Цифровизация процесса управления затратами.
5. Цифровизация процесса управления продажами и клиентами.

Задание 4. Одним из наиболее важных факторов, определяющих маркетинговую стратегию компании в сети Интернет, является соотношение традиционного и электронного видов бизнеса. Найдите и приведите примеры трех организаций с различным соотношением традиционного и электронного видов бизнеса и опишите задачи, объем и структуру их присутствия в сети Интернет. Определите, к какой группе компаний (традиционные, смешанные или полностью электронные) относятся данные компании. Опишите подробно

некоторые из элементов их сайтов (главную страницу, объем и структуру информации, основные задачи сайта, каталог товаров).

Вопросы для самоконтроля

1. Каким образом активное использование цифровых технологий обеспечивает рост конкурентных преимуществ?
2. Как влияет цифровизация отраслей на изменение спроса на факторы производства?
3. На современном этапе развития экономики Республики Беларусь имеется ли достаточное количество профессионально подготовленных кадров в сфере цифровых технологий?
4. В чем заключается сущность краудсорсинга? Назовите его основные виды.
5. Назовите основные способы улучшения цифровых данных.