

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Игоревич

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 08:58:41

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

экономики и управления,

доктор экономических наук,

профессор

Ушвицкий Л.И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

«Управление конкурентоспособностью организации»

Направление подготовки

Направленность (профиль)

Год начала обучения

Форма обучения

Реализуется в семестре

38.03.02 Менеджмент

Маркетинг и рыночная аналитика

2026

Очно-заочная

5

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.
2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Управление конкурентоспособностью организации»
3. Разработчик: Бережная О.В., профессор кафедры менеджмента

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Куш Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Воронцова Г.В - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры менеджмента

Представитель организации-работодателя: Директор ООО «Орфей» Кривко Владимир Иванович

Экспертное заключение: фонд оценочных средств по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

«19» мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание показателей и критериев оценивания на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция (ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенци(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетвори тельно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворитель но) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ПК-1 - Способен применять различные подходы к организации и проведению сбора и анализа маркетинговой информации с использованием цифровых технологий для обеспечения управленческих решений в области маркетинга</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Применяет навыки сбора, группировки и систематизации информации, необходимой для анализа внутренней и внешней среды организации с использованием цифровых технологий для обеспечения управленческих решений в области маркетинга <i>Индикатор: ИД-1. ПК-1.</i>	не владеет навыками сбора и анализа маркетинговой информации о конкурентоспособности компаний с использованием цифровых технологий, аналитическим и методами оценки конкурентоспособности; не умеет давать оценку конкурентным преимуществам компаний и разрабатывать стратегии создания конкурентных преимуществ; оценивать внешние и внутренние факторы конкурентоспособности компаний, уровень конкуренции в отрасли	владеет навыками сбора и анализа маркетинговой информации о конкурентоспособности компаний с использованием цифровых технологий, аналитическими методами оценки конкурентоспособности	владеет навыками сбора и анализа маркетинговой информации о конкурентоспособности компаний с использованием цифровых технологий, аналитическими методами оценки конкурентоспособности; умеет давать оценку конкурентным преимуществам компаний и разрабатывать стратегии создания конкурентных преимуществ	владеет навыками сбора и анализа маркетинговой информации о конкурентоспособности компаний с использованием цифровых технологий, аналитическими методами оценки конкурентоспособности; умеет давать оценку конкурентным преимуществам компаний и разрабатывать стратегии создания конкурентных преимуществ; оценивать внешние и внутренние факторы конкурентоспособности компаний, уровень конкуренции в отрасли
<i>Компетенция: ПК-4 - Способен выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов, участвовать в разработке и реализации маркетинговых проектов и программ в цифровой среде.</i>				
Участвует в процессах постановки рыночных целей, подготовки и реализации маркетинговых проектов и программ с	не умеет использовать методы анализа и оценки возможностей развития	умеет использовать методы анализа и оценки возможностей развития	умеет использовать методы анализа и оценки возможностей развития	умеет использовать методы анализа и оценки возможностей развития

использованием цифровых технологий <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ПК-4.</i>	организации в рамках подготовки и реализации маркетинговых проектов и программ с использованием цифровых технологий; проводить конкурентный анализ и анализ конкурентной среды отрасли; разрабатывать конкурентные стратегии компаний соответствующего вида; осуществлять разработку конкурентной стратегии на основе SWOT-анализа; разрабатывать мероприятия по повышению конкурентоспособности на основе бенчмаркинга	организации в рамках подготовки и реализации маркетинговых проектов и программ с использованием цифровых технологий	организации в рамках подготовки и реализации маркетинговых проектов и программ с использованием цифровых технологий; проводить конкурентный анализ и анализ конкурентной среды отрасли; разрабатывать конкурентные стратегии компаний соответствующего вида	организации в рамках подготовки и реализации маркетинговых проектов и программ с использованием цифровых технологий; проводить конкурентный анализ и анализ конкурентной среды отрасли; разрабатывать конкурентные стратегии компаний соответствующего вида; осуществлять разработку конкурентной стратегии на основе SWOT-анализа; разрабатывать мероприятия по повышению конкурентоспособности на основе бенчмаркинга
---	--	---	--	---

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1.	уникальным	Впишите пропущенное слово в нужном падеже. Конкурентное преимущество должно быть _____, не встречаться у конкурентов	ПК-1
2.	а)	Первым заявить о свойствах, которые также имеются у товаров конкурентов, но о которых конкуренты не рассказывают покупателю – это способ создания конкурентного преимущества а) First-mover б) Создание новой категории в) Запатентованная формула	ПК-1
3.	а)	Экономия от масштаба у существующих конкурентов входит в одну из пяти сил Портера: а) Риск входа потенциальных конкурентов б) Соперничество существующих в отрасли компаний в) Угроза заменяющих продуктов	ПК-1
4.	а)	Приспособление к узким сегментам широкого рынка (нишам) путем специализированного выпуска новой или модернизированной продукции с уникальными характеристиками – это стратегия: а) пациентная б) эксплерентная в) коммутантная	ПК-4
5.	а)	Матрица Х. Хинтерхубера используется для стратегического планирования: а) крупного производства б) малого бизнеса	ПК-4
6.	осознанными	Впишите пропущенное слово в нужном падеже. Наиболее активно фирмы работают с _____ потребностями своих традиционных клиентов.	ПК-4
7.		Понятие и виды конкурентных преимуществ	ПК-1
8.		Факторы конкурентоспособности по М.Портеру	ПК-1
9.		Этапы конкурентного анализа	ПК-1
10.		Методы конкурентного анализа	ПК-1
11.		Конкурентная разведка и методика анализа конкурента	ПК-1
12.		Источники информации в конкурентном анализе	ПК-1
13.		Объекты бенчмаркинга	ПК-1
14.		Виды бенчмаркинга	ПК-1
15.		Типичные ошибки применения бенчмаркинга	ПК-1
16.		Конкурентный анализ сайтов	ПК-1
17.		Аналитические методы оценки конкурентоспособности	ПК-1
18.		Методы анализа конкуренции в отрасли. 5 сил Портера	ПК-1
19.		Факторы дифференциации товаров	ПК-1
20.		Построение матрицы SWOT анализа	ПК-1
21.		Стратегическое ядро фирмы. Матрица Хинтерхубера «Конкурентоспособность/ значение производства»	ПК-1
22.		Этапы, направления и подходы к оценке конкурентоспособности	ПК-1

23.		Стратегический выбор на конкурентных рынках	ПК-4																																												
24.		Стратегии создания конкурентных преимуществ	ПК-4																																												
25.		Понятие и виды инновационных стратегий	ПК-4																																												
26.		Стратегия обслуживания массового спроса, стимулы для потребителя	ПК-4																																												
27.		Стратегии малого бизнеса в борьбе с конкурентами	ПК-4																																												
28.		Эволюция компании-эксплорента	ПК-4																																												
29.		Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ	ПК-4																																												
30.		Виды конкурентных стратегий	ПК-4																																												
31.		Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ	ПК-4																																												
32.		Особенности политики ценообразования для виолентной и патиентной стратегии	ПК-4																																												
33.		Особенности российского антимонопольного регулирования экономики	ПК-4																																												
34.	Оптимальной будет стратегия «Сила и возможности» (стратегия = использование сильных сторон для получения отдачи от появившихся возможностей во внешней среде) Определение ориентиров стратегического развития	Если общая оценка сил компании составила 53 балла, слабостей – 47 баллов, угроз – 23 балла, возможностей – 45 баллов, то какая стратегия будет оптимальной?	ПК-4																																												
35.	Оценка риска входа потенциальных конкурентов: $0,5*2 + 0,2*1 + 0,1*1 + 0,15*1 + 0,05*2 = 0,38$ Оценка соперничества существующих в отрасли компаний $0,22*2 + 0,25*2 + 0,15*3 + 0,11*1 + 0,13*1 + 0,08*1 + 0,06*3 = 0,27$ Наиболее существенна сила риска входа потенциальных конкурентов	Была дана следующая оценка двух из пяти сил Портера: <table border="1"> <thead> <tr> <th>1</th><th>Риск входа потенциальных конкурентов</th><th>Вес</th><th>Сила</th></tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1.1</td><td>Капитальные издержки входа в отрасль</td><td>0,5</td><td>2</td></tr> <tr> <td>1.2</td><td>Верность потребителей существующим брендам и расходы на переманивание потребителей</td><td>0,2</td><td>1</td></tr> <tr> <td>1.3</td><td>Экономия от масштаба у существующих конкурентов</td><td>0,1</td><td>1</td></tr> <tr> <td>1.4</td><td>Доступность каналов поставки и распределения</td><td>0,15</td><td>1</td></tr> <tr> <td>1.5</td><td>Сопrotивление, оказываемое существующими фирмами</td><td>0,05</td><td>2</td></tr> <tr> <td>2</td><td>Соперничество существующих в отрасли компаний</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>2.1</td><td>Зрелость отрасли</td><td>0,22</td><td>2</td></tr> <tr> <td>2.2</td><td>Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке</td><td>0,25</td><td>2</td></tr> <tr> <td>2.3</td><td>Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке</td><td>0,15</td><td>3</td></tr> <tr> <td>2.4</td><td>Изменение платежеспособного спроса</td><td>0,11</td><td>1</td></tr> </tbody> </table>	1	Риск входа потенциальных конкурентов	Вес	Сила	1.1	Капитальные издержки входа в отрасль	0,5	2	1.2	Верность потребителей существующим брендам и расходы на переманивание потребителей	0,2	1	1.3	Экономия от масштаба у существующих конкурентов	0,1	1	1.4	Доступность каналов поставки и распределения	0,15	1	1.5	Сопrotивление, оказываемое существующими фирмами	0,05	2	2	Соперничество существующих в отрасли компаний			2.1	Зрелость отрасли	0,22	2	2.2	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	0,25	2	2.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	0,15	3	2.4	Изменение платежеспособного спроса	0,11	1	ПК-1
1	Риск входа потенциальных конкурентов	Вес	Сила																																												
1.1	Капитальные издержки входа в отрасль	0,5	2																																												
1.2	Верность потребителей существующим брендам и расходы на переманивание потребителей	0,2	1																																												
1.3	Экономия от масштаба у существующих конкурентов	0,1	1																																												
1.4	Доступность каналов поставки и распределения	0,15	1																																												
1.5	Сопrotивление, оказываемое существующими фирмами	0,05	2																																												
2	Соперничество существующих в отрасли компаний																																														
2.1	Зрелость отрасли	0,22	2																																												
2.2	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке	0,25	2																																												
2.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке	0,15	3																																												
2.4	Изменение платежеспособного спроса	0,11	1																																												

		2.5	Сила брендов фирм на рынке	0,13	1		
		2.6	Стратегия конкурирующих фирм (поведение)	0,08	1		
		2.7	Привлекательность рынка данного продукта	0,06	3		
		Какая из указанных сил более существенная для компании?					

2. Описание шкалы оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Управление конкурентоспособностью организации», соотнесенные с индикаторами достижения компетенций ПК-1 и ПК-4, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Для получения зачета необходимо пройти мероприятия текущего контроля успеваемости в семестре на оценку не ниже «удовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

3. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-4 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-4 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-4 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенций ПК-1, ПК-4 не достигнуты.

Оценка «зачтено» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; осуществляет поиск информации в базах данных; использует в ответе дополнительный материал; анализирует полученные результаты; понимает основные аспекты межличностных и групповых коммуникаций; применяет правила командной работы, проявляет самостоятельность при выполнении заданий, все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, необходимые практические компетенции не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.