УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра экономической и правовой безопасности



Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплине Конкурентное поведение предприятия

Направление подготовки 38.03.01. Экономика

Профиль подготовки Прикладная экономика

Год набора 2025, 2026

Составитель:
Доцент Ржевская Ю.Е.

Казань

Содержание

1. Цели и задачи учебной дисциплины 3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП 4
3. Требования к результатам освоения дисциплины 5
4. Структура и содержание дисциплины. 6
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций 6
4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам) 9
4.3. План практических и семинарских занятий 10
5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов 16
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины 20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины 21
8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине 21
Приложение 1. Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины 24
Приложение 2 Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине 25

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Дисциплина «Конкурентное поведение предприятия» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений в системе подготовки бакалавров по направлению 38.03.01. «Экономика».

Целью данного курса является развитие навыков управления предприятием в условиях рыночной конкуренции, выработка новых и обобщение имеющихся по другим экономическим дисциплинам знаний, развитие экономического образа мышления.

Для достижения основной цели курса «Конкурентное поведение предприятия» ставятся **следующие задачи*:***

– выработать у бакалавров или слушателей данного курса системный подход в управлении промышленным предприятием в условиях рыночной конкуренции (в условиях олигополии продаж);

– дать возможность бакалаврам или слушателям данного курса прочувствовать особенности производственно-сбытовой и финансовой деятельности предприятия в условиях рыночной конкуренции (олигополии продаж);

– научить бакалавров или слушателей данного курса эффективно наладить производственную, сбытовую и финансовую деятельность предприятия, сформированного в форме открытого акционерного общества;

– в практической части курса дать компьютерную деловую игру «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ», структуру модели игры, условия и взаимосвязь ее элементов, а также принципы функционирования гипотетического предприятия с точки зрения реально существующих экономических, производственных и правовых условий и закономерностей.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана (Блок 1.) и находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Финансовая математика

Конкурентное поведение предприятия

Обеспечиваемые учебные дисциплины:

Инновационная экономика и технологическое предпринимательство

До начала изучения дисциплины «Конкурентное поведение предприятия» у бакалавра, в результате изучения нижеперечисленных дисциплин, должны быть сформированы следующие результаты:

Знать основные методологические подходы к решению математических и финансовых задач, возникающих в ходе практической деятельности; основные методологические подходы к решению математических и финансовых задач, возникающих в ходе практической деятельности; методику и практику использования финансово-экономических расчетов для решения профессиональных задач

Уметь применять системный подход и математические методы в формализации решения прикладных задач; применять системный подход и математические методы в формализации решения прикладных задач; использовать современные методы финансовых вычислений при проведении экономических исследований

Владеть навыками применения финансово-экономических расчетов в профессиональной деятельности; навыками применения финансово-экономических расчетов в профессиональной деятельности; навыками проведения финансово-экономических расчетов при решении практических задач, необходимыми для профессиональной деятельности

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Дисциплина «Конкурентное поведение предприятия» участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению «Экономика», профиль «Оценка и проектирование деятельности предприятия»:

ПК-25. Способен применять экономические расчеты в решении проблем реального сектора экономики

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
ПК-25.ПК-25.1. Осуществляет обработку экономической информации для поиска эффективных решений с применением современных цифровых технологий;	ПК-25.ПК-25.1. З.10 Знает различные подходы к определению конкурентоспособности, а также методы анализа и формирования решений по достижению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта; ПК-25.ПК-25.1. У.10 Умеет выявлять и анализировать факторы конкурентной среды, а также проводить оценку конкуренции на рынке, оценивать рыночную ситуацию и устойчивые конкурентные преимущества хозяйствующего субъекта с применением современных цифровых технологий ПК-25.ПК-25.1. В.10 Владеет навыками по изучению возможностей хозяйствующего субъекта для работы на рынке в условиях конкуренции с применением современных цифровых технологий
ПК-25.ПК-25.2 Формулирует основные выводы, полученные в результате обработки информации	ПК-25.ПК-25.2 З.25 Знает конкурентные преимущества и конкурентные стратегии: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности ПК-25.ПК-25.2 У.25 Умеет проводить конкурентный анализ для формирования конкурентной стратегии предприятия, а также самостоятельно принимать решения и оценивать их оптимальность, определять конкурентоспособность организаций ПК-25.ПК-25.2 В.25 Владеет умениями выбора конкурентных стратегий, принятия решений, связанных с бенчмаркингом, методикой оценки конкурентоспособности организаций

4. Структура и содержание дисциплины.
4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины по очному, очно-заочному обучению составляет 2 зачетные единицы (72 академических часа)

Модульная разбивка учебной дисциплины					
Направление Экономика Дисциплина: «Конкурентное поведение предприятия»					
Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоят. работа очное/ очно-заочное	Всего часов очное/ очно-заочное	Индикаторы-компетенции
	Лекции очное/ очно-заочное	Практики очное/ очно-заочное			
Модуль 1: Ознакомление с программой «Бизнес-курс: Максимум»					
Тема 1: Введение в дисциплину «Конкурентное поведение предприятия».	1/0	2/1	2/4	5/4	ПК-25.1 З10, У10, В10,
Тема 2: Правила игры и управленческие решения	1/0	2/1	2/4	5/4	
Модуль 2: Планирование деятельности предприятия					
Тема 3: Планирование маркетинговой деятельности.	2*/1	2*/1	6/8	10/10	ПК-25.2 З25, У25 В25
Тема 4: Планирование производственной деятельности.	1*/1	2*/1	6/8	9/10	
Тема 5: Планирование финансовой деятельности	1*/1	4 (2*)/1	6/8	11/10	
Модуль 3: Финансовая и бухгалтерская отчетность предприятия					
Тема 6: Анализ и планирование деятельности	2/1	4/1	6/8	12/10	ПК-25.1 З10, У10, В10, ПК-25.2 З25, У25 В25
Тема 7: Управленческая отчетность предприятия	1/0	2/1	6/6	9/7	
Тема 8: Налоговая отчетность предприятия	1/0	2/1	5/6	8/7	
Подготовка к зачету			3/8	3/8	
ИТОГО	10/4	20/8	42/60	72	

* Данная тема изучается с помощью интерактивных методов обучения.

Пояснительная записка с этапами формирования компетенций

Данный модульный курс состоит из 3 модулей, порядок освоения которых выстраивает образовательную траекторию и этапы формирования заявленных компетенций (или их составляющих).

Модуль 1 «Ознакомление с программой «Бизнес-курс: Максимум» включает в себя две учебные темы.

В результате прохождения первого модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

- Знает различные подходы к определению конкурентоспособности, а также методы анализа и формирования решений по достижению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта;
- Умеет выявлять и анализировать факторы конкурентной среды, а также проводить оценку конкуренции на рынке, оценивать рыночную ситуацию и устойчивые конкурентные преимущества хозяйствующего субъекта;
- Владеет навыками по изучению возможностей хозяйствующего субъекта для работы на рынке в условиях конкуренции.

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется деловой игрой, устном и тестовым опросом, написанием реферата.

Модуль 2 «Планирование деятельности предприятия» включает в себя три учебные темы. В результате прохождения второго модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

- Знает алгоритм разработки ценовой политики фирмы;
- Умеет рассчитать цену на основе затратных и эконометрических методов, обосновать норматив прибыли в цене и оценить конкурентоспособность товара на основе соотношения цены и потребительских характеристик;
- Владеет навыками управления экономическими процессами с использованием цены, а также построения конкурентной карты рынка.

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется деловой игрой, устном опросом, решением практических задач и написанием контрольной работы.

Модуль 3 «Финансовая и бухгалтерская отчетность предприятия» включает в себя три учебные темы. В результате прохождения третьего модуля студент получает мотивацию к выполнению своей профессиональной деятельности и должен:

- Знает конкурентные преимущества и конкурентные стратегии: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности;
- Умеет проводить конкурентный анализ для формирования конкурентной стратегии предприятия, а также самостоятельно принимать

решения и оценивать их оптимальность, определять конкурентоспособность организаций;

- Владеет умениями выбора конкурентных стратегий, принятия решений, связанных с бенчмаркингом, методикой оценки конкурентоспособности организаций;

Уровень освоения полученных знаний, умений и навыков проверяется деловой игрой, тестовом опросом, защитой реферата, решением практических задач и написанием контрольной работы.

4.2. Содержание дисциплины по темам (разделам)

Тема 1. Введение в дисциплину «Конкурентное поведение предприятия»

Компьютерные деловые игры «БИЗНЕС-КУРС». Организация деловой игры «БИЗНЕС-КУРС: Максимум».

Оценка эффективности управления: исходное положение и продолжительность игрового курса, овердрафт, банкротство фирмы, процесс игры.

Тема 2. Правила игры и управленческие решения

Стратегии развития предприятия. В данной теме детально рассказывается о решениях по управлению Предприятием, которые должен принимать пользователь в игре «БИЗНЕС-КУРС: Максимум», и одновременно объясняются многочисленные правила игры (предположения математической модели), связанные с деятельностью Предприятия и окружающими его рынками.

Тема 3. Планирование маркетинговой деятельности.

Прогнозирование спроса на продукцию в текущем месяце. Установление уровня цен, расходов на рекламу и комиссионных по сбыту по всем имеющим видам продукции.

Тема 4. Планирование производственной деятельности.

Покупка и списание оборудования. Износ оборудования. Покупка и продажа сырья. Качества сырья. Организация производства. Коэффициенты рабочего времени и количество смен.

Установление уровня оплаты труда. Установление уровня расходов на контроль качества.

Тема 5. Планирование финансовой деятельности.

Кредитная политика. Депозитная политика. Дивидендная политика. Эмиссионная политика. Фондовая политика.

Тема 6. Анализ и планирование деятельности

Игровой рейтинг, финансовые показатели, операционный анализ, анализ капитала, инвестиционный анализ. Анализ рынка акций. Изучение сведений о конкурентах. Изучение графиков и диаграмм.

Тема 7. Управленческая отчетность предприятия

Движение и состояние оборудования. Производство продукции. Оплата труда и движение персонала. Движение и качество запасов. Производственная и полная себестоимость. Продажа и рентабельность продукции. Движение денежных средств.

Тема 8. Налоговая отчетность предприятия

Декларация по налогу на: прибыль, дивиденды, добавленную стоимость, имущество. Расчеты с бюджетом.

4.3. План практических и семинарских занятий

Занятие 1. Введение в компьютерную деловую игру «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»

Устный опрос студентов по теме 1.1., 1.2. (10-15 минут).

Основные вопросы:

1. Компьютерные деловые игры «БИЗНЕС-КУРС» и их роль в понимании экономических процессов.

Особенности организации деловой игры «БИЗНЕС-КУРС: Максимум».

Задание для аудитории

Возможности демо-версии программы «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»

Интерфейс программы «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»

Занятие 2. Введение в компьютерную деловую игру «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»

Основные вопросы:

Характеристика возможностей программы

1. Исходное положение и продолжительность игрового курса
2. Процесс игры
3. Практическое освоение демо-версии. Оценка результатов игры

Практическое задание:

Продумать и проанализировать возможные стратегии развития собственного предприятия, систематизировать все стратегии в блок схемах.

Занятие 3. Планирование маркетинговой деятельности.

Основные вопросы:

1. Анализ среднерыночных показателей цены продукции, расходов на рекламу и ставки комиссионных по сбыту.

2. Прогнозирование спроса на продукцию в текущем месяце. Особенности спроса

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией развития предприятия продумать маркетинговую стратегию (расходы на рекламу, размер ставки комиссионных по сбыту). Рассчитать по формулам данные на 3 игровых месяца вперед.

Занятие 4. Планирование маркетинговой деятельности.

Устный опрос студентов по теме. (10-15 минут).

Основные вопросы:

1. Стратегии маркетинговой политики предприятия Установление уровня цен
2. Формирование расходов на рекламу
3. Комиссионные по сбыту и его влияние на спрос.
4. Оценка полученных результатов при использовании разных стратегий

Практическое задание:

«Кредитная политика»: получение и возврат кредита (виды кредита: по срокам, по целевому назначению; базовые ставки процента, понятие текущего и общего кредитного лимита; условия получения и возврата кредита в системе «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»).

Занятие 5. Планирование производственной деятельности.

Основные вопросы:

1. Понятие, необходимость и функции планирования на производственном предприятии
2. Покупка и списание оборудования. Принципы выбора оборудования в зависимости от положения фирмы и ситуации на рынке. Необходимость обновления и замены оборудования
3. Покупка и продажа сырья. Особенности выбора сырья в зависимости от принимаемой стратегии фирмы. Планирование количества сырья.

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией развития предприятия продумать производственную программу. Рассчитать по формулам данные на 3 игровых месяца вперед.

Занятие 6. Планирование производственной деятельности

Основные вопросы:

1. Начало производственной деятельности предприятия.
2. Определение коэффициента загрузки производства: установление количества смен и коэффициента рабочего времени
3. Стратегии принятия производственных решений

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией составить производственный план (объем производства, закупки готовой продукции, сырья). Рассчитать по формулам данные на 3 игровых месяца вперед.

Занятие 7. Планирование производственной деятельности.

Основные вопросы:

1. Факторы качества продукции предприятия. Установление уровня оплаты труда (анализ среднерыночных показателей и показателей собственного предприятия).
2. Факторы качества продукции предприятия. Установление уровня расходов на контроль качества (анализ среднерыночных показателей и показателей собственного предприятия).
3. Необходимость регулирования показателей качества продукции. Предельный эффект от увеличения расходов

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией рассчитать потребность в персонале, складские издержки, определить объем инвестиций на социальное обеспечение.

Занятие 8. Финансовая деятельность предприятия. Кредитная и депозитная политика.

Основные вопросы:

1. Кредитная политика предприятия: получение и возврат кредита
2. Виды кредита по срокам, по целевому назначению. Базовые ставки процента, понятие текущего и общего кредитного лимита
3. Условия получения и возврата кредита в системе «БИЗНЕС-КУРС: МАКСИМУМ»).
4. Необходимость и возможности проведения депозитарной политики в рамках программы «Бизнес-Курс: Максимум»
5. Формирование депозитной политики (открытие и закрытие депозита: условия открытия, закрытия, начисление процентов по депозиту, досрочное закрытие депозита).
6. Определение стратегических целей депозитарной политики.

Практическое задание:

На основе лекционного материала, основных и дополнительных источников литературы, используя внешнюю и внутреннюю информацию различных видов отчетности (финансовую, бухгалтерскую и др.), предлагаемых в системе «Бизнес-Курс: Максимум», провести анализ эффективности кредитной политики собственного предприятия. Открытие и закрытие депозита: условия открытия, закрытия, начисление процентов по депозиту, досрочное закрытие депозита).

На основе лекционного материала, основных и дополнительных источников литературы, используя внешнюю и внутреннюю информацию различных видов отчетности, предлагаемых в системе «Бизнес-Курс: Максимум», провести анализ эффективности депозитной политики собственного предприятия.

Занятие 9. Финансовая деятельность предприятия. Дивидендная и эмиссионная политика.

Основные вопросы:

1.Сущность дивидендной политики. Виды дивидендной политики: политика стабильных дивидендов, пропорциональных дивидендов, компромиссная и остаточная дивидендная политика.

2. Дивидендная политика в системе «Бизнес-Курс: Максимум»

3. Начисление и выплата дивидендов.

4. Дивидендная политика и рейтинг в системе «Бизнес-Курс: Максимум».

5. Сущность эмиссионной политики. Этапы эмиссионной политики и ее результаты.

6. Эмиссионная политика в системе «Бизнес-Курс: Максимум» (выкуп и выпуск собственных акций: условия, цели).

Практическое задание:

На основе лекционного материала, основных и дополнительных источников литературы, используя внешнюю и внутреннюю информацию различных видов отчетности, предлагаемых в системе «Бизнес-Курс: Максимум», провести анализ эффективности дивидендной политики собственного предприятия. «Эмиссионная политика» (выкуп и выпуск собственных акций). «Фондовая политика» (покупка акций других организаций: анализ фондового рынка, сравнительный анализ финансового положения предприятий-эмитентов, принятие решения о покупке акций других организаций, подача заявки, типы распоряжений брокеру: рыночные приказы, стоп-приказы, лимит-приказы.).

Занятие 10. Финансовая деятельность предприятия. Фондовая политика.

Устный опрос студентов по теме (10-15 минут).

Основные вопросы:

1. Возможности проведения фондовой политики системе «Бизнес-Курс: Максимум»

2. Этапы проведения фондовой политики при покупке акций других организаций: анализ фондового рынка, сравнительный анализ финансового положения предприятий-эмитентов, принятие решения о покупке акций других организаций, подача заявки, типы распоряжений брокеру: рыночные приказы, стоп-приказы, лимит-приказы).

Практическое задание:

На основе лекционного материала, основных и дополнительных источников литературы, используя внешнюю и внутреннюю информацию различных видов отчетности (финансовую, бухгалтерскую и др.), предлагаемых в системе «Бизнес-Курс: Максимум», провести анализ эффективности фондовой политики собственного предприятия.

Занятие 11. Анализ и планирование деятельности предприятия.

Основные вопросы:

1. Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности предприятия в системе «Бизнес-Курс: Максимум»
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
3. Анализ эффективности кредитной политики предприятия. Формирование кредитной политики собственного предприятия исходя из производственных возможностей и стратегии.
4. Анализ эмиссионной политики предприятия
5. Анализ фондовой политики предприятия.
6. Практическое применение депозитарной политики для покупки нового оборудования.

Практическое задание:

На основе лекционного материала, основных и дополнительных источников литературы, используя внешнюю и внутреннюю информацию различных видов отчетности (финансовую, бухгалтерскую и др.), предлагаемых в системе «Бизнес-Курс: Максимум», провести анализ эффективности всей деятельности предприятия.

Занятие 12. Анализ и планирование деятельности предприятия.

Основные вопросы:

1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия.
2. Графические методы анализа
3. Изменение политики предприятия.

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией составить бюджета предприятия (привести в соответствие расходную и доходную статьи бюджета предприятия), рассмотреть условия получения овердрафта и случаи возникновения банкротства предприятия, а также возможности его избежания.

Занятие 13. Управленческая отчетность предприятия.

Основные вопросы:

1. Пути улучшения показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия
2. Предприятие в условиях кризиса: особенности принятия решений
3. Анализ финансовой, бухгалтерской и других видов отчетности.

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией рассчитать размер управленческих издержек, вид проводимой рационализации, затраты на исследование рынка и прочие производственные издержки.

Занятие 14. Управленческая отчетность предприятия.

Основные вопросы:

1. Отчетность о движении задолженности.
2. Анализ факторинга.
3. Отчетность о движении кредитов.
4. Расчеты по лизингу.

Практическое задание:

В соответствии с выбранной стратегией составить финансовый план развития «своего» предприятия (рассчитать размер заемного финансирования, вид и размер финансовых вложений).

Занятие 15. Налоговая отчетность предприятия.

Основные вопросы:

1. Декларация по налогу на: прибыль, дивиденды, добавленную стоимость, имущество.
2. Расчеты с бюджетом.
3. Отложенные налоговые активы и обязательства.
4. Отчетность по МСФО.

Практическое задание:

Повторить весь лекционный материал. Контрольная работа.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя освоение теоретического материала на основе основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и д. р., а так же контроль за деятельностью студента осуществляется во время тренинга на семинарских занятиях.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории через работу на тренинге.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

-проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);

- выполнить индивидуальные домашние задания;

- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Они оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент обязан проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Тема 1. Введение в дисциплину «Конкурентное поведение предприятия»

Правила и цели игры "Корпорация Максимум". Принципы формирования игрового рейтинга. Главные показатели эффективности: годовая чистая прибыль, годовая рентабельность собственного капитала, рыночная цена акций. Характеристика исходного положения предприятия до начала игры. Условия при которых наступает банкротство в игре.

Тема 2. Правила игры и управленческие решения

Стратегия- инструмент победы в конкурентной борьбе. Стратегическое планирование. Процесс разработки стратегии. Виды стратегий. Процесс принятия оперативных и стратегических решений в сфере производства, сбыта и управления финансами. Сведения о конкурентах в игре и как их можно использовать для корректировки стратегии. Антикризисное управление предприятием. Прогноз денежного потока в игре "Корпорация "Максимум". Роль прогнозирования денежного потока в системе управления предприятия.

Тема 3. Планирование маркетинговой деятельности.

Типы рынка и виды конкуренции. Понятие и виды маркетинговых стратегий. Спрос и предложение на рынке. Анализ факторов спроса. Характеристика направлений маркетинга, представленных в деловой игре "Максимум": планирование номенклатуры продукции; планирование объема производства; ценовая политика; реклама продукции; стимулирование каналов сбыта; кредитование покупателей. Понятие факторинга и связанные с ним правила игры. Принятие решений по факторингу.

Тема 4. Планирование производственной деятельности.

Характеристика рынка оборудования. Экспресс - анализ рынка оборудования. Принятие решения по покупке оборудования. Способы финансирования приобретения оборудования. Правила игры, связанные с лизинговыми операциями. Принятие решений по списанию оборудования. Правила игры, связанные с сырьем для производства продукции. Принятие решения по типу и количеству сырья. Проблема оптимального финансирования закупок сырья. Производство продукции. Правила игры, связанные с управлением объемом производства. Правила игры, связанные с оплатой труда производственного персонала. Принятие решения по оплате труда. Движение персонала, расхо-

ды по приему и увольнению. Процесс принятия решения по качеству продукции.

Тема 5. Планирование финансовой деятельности.

Финансовая стратегия и политика предприятия. Получение и возврат банковских кредитов в игре "Корпорация "Максимум". Правила кредитования, используемые в игре "Корпорация "Максимум". Характеристика рынка кредитов в игре "Корпорация "Максимум". Принятие решений по получению кредита. Принятие решений по досрочному возврату кредита. Открытие и закрытие банковских депозитов в игре "Корпорация "Максимум". Описание правил депозитных операций в игре "Корпорация "Максимум". Процесс принятия решений по депозитам. Особенности предоставления овердрафта в деловой игре. Описание правил игры, связанных с выплатой дивидендов. Сущность и виды дивидендной политики корпорации. Политика стабильных дивидендов. Политика пропорциональных дивидендов. Компромиссная дивидендная политика. Остаточная дивидендная политика. Выпуск и выкуп акций в игре "Корпорация "Максимум". Описание правил игры, связанных с выпуском и выкупом акций. Принятие решений о выпуске и выкупе акций. Сущность и виды эмиссионной политики корпорации. Понятие фондового рынка. Принятие решений о покупке акций других предприятий. Виды распоряжений на покупку акций. Прогноз затрат на покупку акций. Управление портфелем акций. принятие решений о продаже акций. Виды распоряжений на продажу акций. Анализ финансовых показателей компаний-эмитентов.

Тема 6. Анализ и планирование деятельности

Бухгалтерский баланс. Отчет о финансовых результатах. Справка о прочих доходах и расходах. Отчет об изменениях капитала. Чистые активы. Отчет о движении денежных средств. Понятие операционного анализа. Структура производственных затрат. Структура совокупных затрат. Точка безубыточности и запас финансовой прочности. Чувствительность прибыли и операционные рычаги. Цена капитала и финансовый рычаг. Цена дополнительного капитала. Основные понятия инвестиционного анализа. Эффективность инвестиционных проектов. Эффективность фактических инвестиций. Анализ финансовых показателей деятельности корпорации. Показатели ликвидности. Аналитический отчет о прибылях и убытках. Показатели финансовой устойчивости. Основные показатели рентабельности. Показатели рентабельности активов. Показатели оборачиваемости. Формула Дюпона. Показатели рыночной активности. Индекс Альтмана. Понятие эффективности. Максимизация прибыли. Взаимосвязь производственной, финансовой, налоговой, маркетинговой, эмиссионной политик предприятия.

Тема 7. Управленческая отчетность предприятия

Управленческая отчётность в информационной системе предприятия. Управленческая (аналитическая) отчетность, связанная с производством и реализацией продукции: движение оборудования, состояние оборудования, производство продукции, производственная себестоимость, оплата труда, движение персонала, движение и качество запасов, продажа продукции, полная себестоимость. Управленческие отчеты по финансовым операциям: движение денежных средств, движение задолженности, движение кредитов, движение депозитов, расчеты по лизингу, покупка и продажа акций других организаций, движение портфеля акций, движение собственного капитала.

Тема 8. Налоговая отчетность предприятия

Декларация по налогу на: прибыль, дивиденды, добавленную стоимость, имущество. Расчеты с бюджетом.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

***Основная*:**

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/583225 (дата обращения: 27.04.2026).
2. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/561387

Дополнительная:

1. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2019. — 291 c. — 978-5-394-03287-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/85675.html
2. Згонник, Л.В. Организационное поведение [Электронный ресурс]: учебник / Л.В. Згонник. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2019. — 232 c. — 978-5-394-03249-3. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/85261.html
3. Молокова, Е.И. Планирование деятельности предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И. Молокова, Н.П. Коваленко. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 194 c. — 978-5-4487-0418-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/79780.html
4. Вьюненко, Л.Ф. Имитационное моделирование: учебник и практикум для вузов / Л.Ф. Вьюненко, М.В. Михайлов, Т.Н. Первозванская; под редакцией Л.Ф. Вьюненко. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01098-5. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/450145.

Интернет-ресурсы и профессиональные базы данных:

1. http://www.vkkb.ru/book.html ООО «Высшие компьютерные курсы бизнеса»
2. www.iprbookshop.ru Электронно-библиотечная система «IPRbooks»
3. www.urait.ru Образовательная платформа «Юрайт»
4. garant.ru - Справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации, разрабатываемая ООО НПП «Гарант-Сервис-Университет»
5. http://www.cbr.ru - Центральный банк Российской Федерации (Банк России)

6. http://www.minfin.ru – Министерство финансов России.
7. http://www.naloq.ru – Министерство по налогам и сборам России.
8. http://www.qks.ru – Госкомстат России и Татарстана
9. http://www.imf.ru – Международный валютный фонд.
10. http://www.economy.gov.ru/minec/main - Министерство экономического развития РФ
11. fssprus.ru - Федеральная служба судебных приставов
12. customs.ru – Федеральная таможенная служба
13. palata-nk.ru – Палата налоговых консультантов
14. government.ru - Правительство Российской Федерации

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО (Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Максимум. Версия 1)), в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления "ТИСБИ".

8. Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки результатов обучения рекомендуется использовать модульно-рейтинговую систему оценивания знаний, умений и навыков студентов по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесса. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на зачете.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6$, где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на зачете;

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующей таблице:

ПК-25. Способен применять экономические расчеты в решении проблем реального сектора экономики в части дисциплины «Конкурентное поведение предприятия»

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (обязательный для всех студентов-выпускников вуза по завершении освоения ОПОП ВО) (от 60 до 70 баллов)	- Знает различные подходы к определению конкурентоспособности, а также методы анализа и формирования решений по достижению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта - Знает алгоритм разработки ценовой политики фирмы - Знает конкурентные преимущества и конкурентные стратегии: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Практические задачи и задания Деловая игра Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня) (**От 71 до 85 баллов**)**	- Знает различные подходы к определению конкурентоспособности, а также методы анализа и формирования решений по достижению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта - Знает алгоритм разработки ценовой политики фирмы - Знает конкурентные преимущества и конкурентные стратегии: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности - Умеет выявлять и анализировать факторы конкурентной среды, а также проводить оценку конкуренции на рынке, оценивать рыночную ситуацию и устойчивые конкурентные преимущества хозяйствующего субъекта - Умеет рассчитать цену на основе затратных и эконометрических методов, обосновать норматив прибыли в цене и оценить конкурентоспособность товара на основе соотношения цены и потребительских характеристик - Умеет проводить конкурентный анализ для формирования конкурентной стратегии предприятия, а также самостоятельно принимать решения и оценивать их оптимальность, определять конкурентоспособность организаций	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Практические задачи и задания Деловая игра Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	- Знает различные подходы к определению конкурентоспособности, а также методы анализа и формирования решений по достижению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта - Знает алгоритм разработки ценовой политики фирмы - Знает конкурентные преимущества и конкурентные стратегии: цели, виды, критерии выбора, оценку их эффективности	Выступление на семинаре Тестирование Реферат Контрольная работа Практические задачи и задания Деловая игра Зачет

		- Умеет выявлять и анализировать факторы конкурентной среды, а также проводить оценку конкуренции на рынке, оценивать рыночную ситуацию и устойчивые конкурентные преимущества хозяйствующего субъекта - Умеет рассчитать цену на основе затратных и эконометрических методов, обосновать норматив прибыли в цене и оценить конкурентоспособность товара на основе соотношения цены и потребительских характеристик - Умеет проводить конкурентный анализ для формирования конкурентной стратегии предприятия, а также самостоятельно принимать решения и оценивать их оптимальность, определять конкурентоспособность организаций - Владеет навыками по изучению возможностей хозяйствующего субъекта для работы на рынке в условиях конкуренции - Владеет навыками управления экономическими процессами с использованием цены, а также построения конкурентной карты рынка - Владеет умениями выбора конкурентных стратегий, принятия решений, связанных с бенчмаркингом, методикой оценки конкурентоспособности организаций	

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины.

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины. Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины Конкурентное поведение предприятия, а именно: Финансовые вычисления в проектной деятельности.

Затем необходимо ознакомиться с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций.

И, наконец, ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных факторов, их анализ и определения путей повышения экономической эффективности, полученных в результате анализа.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую документацию. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы. Решение задач, приведенных в программе учебной дисциплины обязательно.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа разбивается на три команды. Каждая команда обеспечивается необходимой документацией. Занятие проводится в постоянном сравнении расчетов и выступлении участников команд.

По каждому пакету документов участники команд пишут пояснительную записку, включающую цель, основные задачи, экономический анализ ситуации, выявление резервов повышения экономической эффективности. В результате каждая из команд выносит на всеобщее обсуждение свои результаты и может быть оценена как со стороны преподавателя, так и со стороны студентов другой команды.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра экономической и правовой безопасности

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущей и промежуточной аттестации

по дисциплине

«Конкурентное поведение предприятия»

направление подготовки: 38.03.01. Экономика

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля.
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Тестирование
      2.1.3 Реферат
      2.1.4 Контрольная работа
      2.1.5 Практические задачи и задания
      2.1.6 Деловая игра

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля.
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции	ПК-25	
	ПК-25.1	ПК-25.2
Формы текущего контроля		
Выступление на семинаре	З-10	З-25
Тестирование письменное	З-10 У-10	З-25 У-25
Реферат	З-10 У-10	З-25 У-25
Практические задачи и задания	У-10 В-10	У-25 В-25
Деловая компьютерная игра	З-10 В-10	З-25 В-25
Контрольная работа	З-10 У-10 В-10	З-25 У-25 В-25
Формы промежуточного контроля		
Зачет	З-10 У-10 В-10	З-25 У-25 В-25

З- знания, У- умения, В- владение навыками

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля.

2.1Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, эссе, выполненных индивидуальных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

1. Дайте определение понятиям стратегия и стратегическое управление.

2. Назовите основные этапы процесса разработки стратегии.

3. Какие уровни разработки стратегии выделяют в организации?

4. Кто отвечает за каждый уровень разработки стратегии?

5. Какие базовые конкурентные стратегии выделял М.Портер?

6. Какие сведения о конкурентах и из каких отчетов можно получить в игре? Как их можно использовать для планирования деятельности предприятия?

7. Какие стратегии можно использовать для антикризисного управления предприятием?

8. Какую информацию можно получить в деловой игре "Корпорация Максимум" из прогноза денежного потока и как ее можно использовать для планирования деятельности предприятия?

9. Объясните, как происходит планирование обновления основного оборудования в деловой игре.

10. Какие факторы влияют не разработку и реализацию стратегии управления предприятием? Менялась ли Ваша стратегия во время игрового курса? По каким причинам?

11. Назовите типы рынка и виды конкуренции.

12. Какие существуют виды маркетинговых стратегий?

13.Какие факторы влияют на спрос и предложение на рынке?

14. Какие элементы включает в себя маркетинговая политика предприятия?

15. Как определяется уровень спроса в деловой игре?

16. Какую краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную маркетинговую политику вы предложите, если уровень спроса больше 1?

17. Какую краткосрочную, среднесрочную и долгосрочную маркетинговую политику вы предложите, если уровень спроса меньше 1?

18. Что вы будете делать, если конкуренты снижают цены на продукцию и увеличивают расходы на рекламу?

19. Каковы условия использования факторинга в игре?

20. При каких рыночных ситуациях в игре выгодно использовать факторинг?

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами	100-90
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, способен охарактеризовать суть финансового явления.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести	60-69

классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.1.2. Тестирование

Тестирование используется для текущего контроля умений и навыков студентов. В целях освоения компетенции. Чтобы правильно ответить на тесты, студенты изучают необходимый теоретический материал по теме. Каждому студенту выдается индивидуальный вариант.

Демонстрационный вариант теста

1. CASE-технология – это совокупность:

а) методологий анализа, проектирования, разработки и сопровождения сложных систем программного обеспечения с высоким уровнем автоматизации;

б) базовых программ формирования информационной системы предприятия методологий и программных продуктов автоматизированного проектирования и решения изобретательских задач;

в) программного продукта и средств автоматизации процесса разработки новой продукции.

2. Индуктивное мышление означает:

а) способность увидеть эффективное решение и его последующее применение;

б) движение при решении проблемы от «общего к частному»;

в) способность быстро находить решение проблемы;

г) способность использовать нестандартные способы решения.

3. Проект реинжиниринга предприятия предполагает построение моделей двух видов:

а) «в чем суть проблемы» и «как мы ее будем решать»;

б) «наше место на рынке» и «наша стратегия»;

в) «как есть» и «как должно быть»;

г) «наша стратегическая цель» и «способы ее достижения».

4. Один из труднейших элементов реинжиниринга заключается в:

а) преодолении сопротивления персонала переменам;

б) осознании новых, неизвестных ранее возможностей технологии;

в) формировании эффективной команды проекта;

г) разработке проекта.

5. Дедуктивное мышление означает:

а) разделение проблемы на подпроблемы и последовательный поиск решения;

б) поиск источников появления проблемы;

в) эффективный алгоритм решения проблемы;

г) выявление проблемы и поиск вариантов ее решения.

6. Лидер реинжиниринга может продемонстрировать свое лидерство с помощью:

а) сигналов, символов и систем;

б) приказов, указаний и инструкций;

в) убеждения, пропаганды и агитации;

г) вербального, невербального и виртуального общения.

7. Роли при реализации проектов реинжиниринга:

а) руководитель проекта реинжиниринга, ведущий менеджер, консультанты;

б) представитель топ-менеджента, консультант, эксперт, автор проекта;

в) главный специалист, эксперт, менеджер, специалист по IT-технологии;

г) лидер, руководитель процесса, команда по реинжинирингу, оргкомитет, начальник штаба.

8. Логическая сущность реинжиниринга – это:

а) технико-технологическая модернизация предприятия на основе информационных технологий;

б) оптимизация организационной структуры предприятия в соответствии с выбранной стратегией;

в) переход организации на выпуск конкурентоспособной продукции;

г) новая структурированная форма управления предприятием на основе информационных технологий.

9. Системный реинжиниринг – это:

а) использование системного подхода в процессе реинжиниринга;

б) реинжиниринговая перестройка всех систем управления предприятием;

в) инструмент глобального повышения качества информационных систем;

г) использование информационных систем в процессе реинжиниринга предприятия.

10. Физическая сущность реинжиниринга – это:

а) разделение предприятия на самостоятельно функционирующие участки с контролем на входе и выходе процессов;

б) технологическая модернизация предприятия;

в) переформирование подразделений предприятия на основе новой структуры;

г) перераспределение прав, ответственности и полномочий в соответствии с выбранной стратегией.

11. Общественно-историческая сущность реинжиниринга – это:

а) новый этап технологического развития производства;

б) новая парадигма в развитии науки;

в) смена общественно экономической формации;

г) смена устаревших промышленных (капиталистических) систем управления предприятием.

12. Реинжиниринг хозяйственных процессов – это организация:

а) всей деятельности предприятия на основе современных стандартов;

б) качественно новых (измененных) процессов на базе уже существующей организационной схемы и модели развития;

в) качественно новых технологических линий и процессов;

г) согласованной деятельности всех подразделений по достижению стратегической цели.

13. Концепция «уменьшения размерности предприятия» означает уменьшение:

а) размеров предприятия с сохранением производительности;

б) возможностей компании, вызванное снижением требований рынка;

в) размеров предприятия в связи с технологическим совершенствованием;

г) возможностей предприятия, вызванное кризисными явлениями.

14. Концепция «тотального управления качеством» означает:

а) резкое увеличение качества выпускаемой продукции;

б) внедрение контроля качества на каждой операции;

в) совершенствование существующих бизнес-процессов;

г) совершенствование системы управления качеством.

15. После реинжиниринга организационная структура фирмы становится:

а) более гибкой, плоской, «виртуальной», возрастает роль нематериальных активов;

б) более иерархичной, вертикальной, основанной на формальной власти;

в) более жесткой, формализованной, автократической, возрастает роль материальных активов;

г) более предпринимательской, матричного типа, с возрастанием роли топменеджмента.

16. Концепция «автоматизации бизнес-процессов» означает:

а) выделение бизнес-процессов в самостоятельные потоки;

б) внедрение информационных технологий;

в) информатизацию существующих бизнес-процессов;

г) ускорение существующих бизнес-процессов.

17. Концепция «реинжиниринг программного обеспечения» означает:

а) модернизацию устаревших информационных систем;

б) повышение эффективности работы информационной системы;

в) замену устаревших информационных технических средств;

г) разработку проектов информатизации технико-технологических систем.

18. Концепция «реорганизации предприятия» означает:

а) реструктуризацию всей деятельности;

б) совершенствование организационной структуры;

в) изменение структуры власти;

г) разделение предприятия на ряд взаимосвязанных самостоятельных структур.

19. Реинжиниринг – это:

а) формирование стратегических альянсов и перепрофилирование деятельности организации;

б) переход на новый уровень технологического развития и смена рынков;

в) фундаментальное переосмысление и радикальное перепроектирование бизнес- процессов;

г) коренная реструктуризация и полное изменение стратегии деятельности.

20. Решающий фактор успеха реинжиниринга:

а) тщательность разработки плана реинжиниринга; б) технологическая подготовка производства;

в) стремительность его претворения в жизнь;

г) переобучение персонала к работе в новых условиях.

21. Реинжиниринг позволяет добиться резкого улучшения таких показателей, как: а) затраты, качество, сервис и время;

б) производительность, материалоемкость, трудоемкость, рентабельность;

в) наукоемкость, фондоотдача, фондоемкость, эффективность;

г) дисциплина, технический уровень, качество, конкурентоспособность.

22. Специфика реинжиниринга состоит в том, что:

а) в организации проводится комплексная автоматизация технологических процессов;

б) технологическая и информационная системы организации интегрируются в единую сеть;

в) организация переориентирует свою деятельность на рыночную конъюнктуру;

г) узкая специализация в производстве и управлении реинтегрируются в сквозные бизнес-процессы.

23. Новые процессы, возникающие в результате реинжиниринга:

а) горизонтальное и вертикальное сжатие процессов, совмещение работ, уменьшение проверок, централизованно/децентрализованный подход;

б) стратегическое управление, нематериальная мотивация, перестройка оргструктуры, разработка новых продуктов;

в) делегирование полномочий, системный подход, управление по результатам, партисипативное управление;

г) корпоративная культура, бюджетирование, оценка индивидуального вклада, модернизация оргструктуры.

24. Теоретические основы реинжиниринга:

а) стратегический менеджмент, делегирование полномочий, иерархия управления, теория «у» (игрек);

б) разделение труда, совершенствование персонала, стратегия постоянных улучшен;

в) модернизация оргструктуры, технологическое обновление, переобучение персонала;

г) самоорганизация, тотальное управление качеством, «точно в срок», управление бизнес-процессами.

25. Привлечение всеобщего внимания к реинжинирингу связано с:

а) разработкой нового программного продукта;

б) вхождением мировой экономики в информационную эпоху;

в) использованием новых источников энергии;

г) формированием нового этапа технического развития.

26. Важный фактор успеха (или провала) реинжиниринга:

а) своевременные и планомерные действия менеджмента;

б) наличие ресурсов организации на осуществление реинжиниринга;

в) высокий уровень технологического развития организации;

г) настроенность персонала на решительную и быструю перестройку.

27.Авторы концепции реинжиниринга:
а) М.Хаммер и Д.Чампи;
б) Р.Салмон и Д.Голдсмит;
в) Н.Абдикеев и Т.Данько;
г) А.Маслоу и МакКлелланд.
28. Бизнес-процесс – это:
а) совокупность действий по выпуску продукции;
б) процесс реализации продукции на рынке;
в) создание в рамках предприятия конкурентоспособной продукции;
г) создание в рамках предприятия ценности для потребителя.
29. Объект реинжиниринга:
а) оргструктура;
б) процессы;
в) технологии;
г) персонал.
30. Бизнес-процесс – это:
а) повторяющиеся действия по преобразованию требований потребителя в нужную ему продукцию;
б) процесс выпуска продукции от «входа» до «выхода»;
в) процесс выпуска высокорентабельной продукции;
г) процесс выпуска конкурентоспособной продукции.
31. Основа реинжиниринга:
а) системный подход;
б) ситуационный подход;
в) процессный подход;
г) функциональный подход.
32. Второй этап реинжиниринга:
а) проект и команда;
б) анализ и синтез;
в) выделение средств и назначение руководителя проекта;
г) выбор новой оргструктуры.
33. Первый этап реинжиниринга:
а) подготовка;
б) оценка состояния;
в) выделение средств;
г) выбор команды проекта.
34. Третий этап реинжиниринга:
а) реализация плана реинжиниринга;
б) планирование перехода в новое состояние;
в) оценка проекта по окупаемости;
г) оценка вероятности неудачи проекта.
35.Состав группы по реинжинирингу должен быть:
а) однородным – исключительно из руководителей компании;
б) смешанным – руководители компании и разработчики;
в) смешанным, представляющим все стороны деятельности компании;
г) однородным, состоящим из авторов проекта.

36. Шаги процедуры преобразования процесса:

а) анализ, синтез, оценка, внедрение;

б) определение входа, выхода, содержания и параметров;

в) выделение процесса, изучение, создание программы, внедрение;

г) установление единиц измерения процесса, исследование, оценка, преобразование.

37. Четвертый этап реинжиниринга:

а) подведение итогов реализации проекта;

б) расформирование команды реинжиниринга;

в) оценка финансовой эффективности реинжиниринга;

г) сдвиг, переход в новое состояние.

Критерии оценки *(за правильный ответ дается 1 балл)*

«2» – 60% и менее правильных ответов;

«3» – 61-74% правильных ответов;

«4» – 75-85% правильных ответов;

«5» – 85-100% правильных ответов.

2.1.3. Реферат

Реферат используются для текущего контроля знаний студентов. В целях освоения компетенции для подготовки реферата и эссе студенты изучают необходимый теоретический материал по теме. Студент может выбрать самостоятельно тему эссе или реферата.

Примерная тематика рефератов

1. Основные принципы организации производственного процесса.
2. Характеристика разновидностей производственного процесса.
3. Организационные типы производства: понятие, признаки, эффективность.
4. Производственный цикл: понятие, структура и факторы, определяющие его длительность.
5. Поточное производство: понятие, признаки, преимущества.
6. Цели и задачи управления материально-техническим снабжением производства.
7. Определение методов и форм снабжения.
8. Организация оперативно-заготовительной работы на предприятии.
9. Система управления запасами с зависимым и независимым спросом.
10. Формирование структуры служб управления материально снабжением на промышленном предприятии.
11. Организация контроля качества и количества поставок.
12. Понятие, показатели и методы оценки качества продукции.
13. Сущность и методы определения конкурентоспособности продукции.

14. Возрастание роли повышения качества продукции в условиях рынка.
15. Взаимосвязь повышения качества продукции и роста эффективности производства.
16. Системы управления качеством продукции.
17. Организация технического контроля качества продукции.
18. Резервы повышения качества продукции, методы их выявления и использования.
19. Экономическая роль сбыта продукции.
20. Основные функции сбыта.
21. Организационная структура отдела сбыта.
22. Содержание оперативной работы по сбыту продукции.
23. Содержание, виды, показатели себестоимости.
24. Состав затрат, включаемых в себестоимость продукции.
25. Калькулирование себестоимости продукции (работ, услуг).
26. Планирование себестоимости продукции.
27. Понятие и принципы классификации резервов снижения себестоимости продукции.
28. Особенности стратегии снижения затрат в рыночных условиях.
29. Анализ итоговых показателей: чистой прибыли, рентабельности капитала.
30. Анализ показателей ликвидности и финансовой устойчивости.
31. Определение потребности предприятия во внешнем финансировании на техническое развитие производства.
32. Анализ возможных вариантов финансирования: привлечение долгосрочной ссуды банка, дополнительная эмиссия акций.
33. Выбор и обоснование варианта оптимального финансирования технического развития предприятия.
34. Анализ дивидендной политики предприятия.
35. Корректировка дивидендной политики в соответствии с выбранным вариантом финансирования развития предприятия.
36. Экономическая информация, применяемая для оценки неплатежеспособности предприятия.
37. Система показателей неплатежеспособности предприятия.
38. Анализ неплатежеспособности предприятия.
39. Антикризисная стратегия и тактика маркетинга;
40. Сбытовая политика несостоятельного предприятия;
41. Производственная стратегия несостоятельного предприятия;
42. Инвестиционная стратегия несостоятельного предприятия.

Критерии оценивания

Критерии оценивания	Баллы
В реферате обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблю-	90-100

дены требования к внешнему оформлению.	
Основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.	80-89
В работе имеются существенные отступления от требований к оформлению. В частности, тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.	66-79
Реферат представлен, но тема не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-65

2.1.4. Контрольная работа

Контрольная работа используется для текущего контроля умений и навыков студентов. В целях освоения компетенции для написания контрольной работы студенты изучают необходимый теоретический материал по теме, а так же отрабатывают навыки техники вычисления пределов функции. Каждому студенту выдается индивидуальный вариант контрольной работы из расчета по времени на решение на одну полную пару.

Типовые варианты контрольной работы

ВАРИАНТ 1

Предприятие существует на рынке 49 месяцев. На январь 2021 года предприятие производит продукт В. Предприятие решило повысить уровень расходов на контроль качества в процессе производства продукции В с 1,10 до 1,30.
Показатели, характеризующие расходы на контроль качества представлены в таблице 1.

Таблица 1.

Показатели	**Продукт В**
Конкуренция по качеству	
Качество продукции на складе	**1,05**
Среднерыночное качество продукции	**1,13**
Факторы качества	
Качество сырья на складе	**1,00**
Уровень оплаты труда	**1,00**
Норматив расходов на контроль качества	
Плановый объем производства	**1266**
Нормативные расходы на контроль качества	**12402**

Таблица 2

Сводный отчет за 49 месяц игры

Показатели	**Продукт В**
Рыночная позиция предприятия	
Цена единицы продукции	**190**
Расходы на рекламу	**35000**

Ставка комиссионных по сбыту	**8,50**
Рыночные результаты	
Уровень спроса	**1,23**
Объем реализации ед.	**2221**
Выручка от реализации	**421990**
Доля рынка	**10,5**
Финансовые результаты	
Полная себестоимость реализации	**281329**
Удельная полная себестоимость	**126, 67**
Прибыль (Убыток) от реализации продукции	**140661**
Рентабельность реализации	**37,33**

Задание студентам:

1. Проиграть самостоятельно 5 ходов.
2. Проанализировать, как расходы на контроль качества продукции определяют качество изготавливаемой продукции.
3. Проанализировать, как увеличение расходов на контроль качества продукции отразилось на основных технико-экономических показателях работы предприятия.

Перечень рекомендуемых к использованию справочных и аналитических разделов "Бизнес-курса ":

Раздел "Решения" (покупка сырья, производство продукции, оплата труда, расходы на контроль качества, реализация продукции).

Раздел "Отчеты" (производство и сбыт, финансовые операции, сводный отчет, бухгалтерский учет).

Раздел "Анализ" (финансовые показатели, налоговые показатели, структура рейтинга).

Перечень раздаточного материала:

Таблица 1.

Сводный отчет по предприятиям

Показатели	50	51	52	53	54
Рыночная позиция предприятия					
Цена единицы продукции	190	190	210	210	210
Расходы на рекламу	35000	35000	35000	35000	35000
Ставка комиссионных по сбыту	8,50	8,50	8,50	8,50	8,50
Рыночные результаты					
Уровень спроса	2,12	2,35	2,20	1,07	1,10
Объем реализации ед.	1288	1266	1222	2494	2450
Выручка от реализации	244720	240540	256620	523740	514500
Доля рынка	6,2	6,0	6,3	11,9	11,7
Финансовые результаты					
Полная себестоимость реализации	184937	194890	215443	384670	357225
Удельная полная себестоимость	143,58	153,94	176,30	154,24	145,81
Прибыль (Убыток) от реализации продукции	59783	45650	41177	139070	157275
Рентабельность реализации	24,43	18,98	16,05	26,55	30,57

Таблица 2

Расходы на контроль качества

Показатели	50	51	52	53	54
Конкуренция по качеству					
Качество продукции на складе	1,05	1,15	1,15	1,15	1,15
Среднерыночное качество продукции	1,12	1,14	1,13	1,16	1,16
Факторы качества					

Качество сырья на складе	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Уровень оплаты труда	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Норматив расходов на контроль качества					
Плановый объем производства	1266	1222	2494	2450	2406
Нормативные расходы на контроль качества	12402	12120	25041	25048	24745

Примечание. В связи с увеличением затрат на контроль качества продукции было увеличено с 1,10 до 1,30.Удельная полная себестоимость увеличилась с 126666,67 до 145,81 руб. Так как товар стал более качественным, то его цена увеличилась с 190 до 210 руб., объем реализации был увеличен с 2221 ед. до 2406 ед.

Примечание. В связи с увеличением затрат на контроль качества продукции было увеличено с 1,10 до 1,30.Удельная полная себестоимость увеличилась с 126666,67 до 145,81 руб. Так как товар стал более качественным, то его цена увеличилась с 190 до 210 руб., объем реализации был увеличен с 2221 ед. до 2406 ед.

Форма проверки усвоения: Устная презентация перед группой

ВАРИАНТ 2

Предприятие работает на рынке продукта А 19 месяцев, продукция производится в двух цехах, загрузка мощности составляет 3. На 19 месяце игры спрос на продукцию А упал до 0,. Основные показатели, характеризующие работу предприятия представлены в таблицах 1-2.

Таблица 1

Рыночная позиция предприятия

Показатели	Продукция А	Рынок
1.Цена единицы продукции	83	89
2.Качество продукции	1,09	1,04
3.Расходы на рекламу	20000	7309
4.Ставка комиссионных по сбыту	7,00	5,89

Таблица 2.

Рыночные и финансовые результаты работы предприятия (19 месяц игры).

Показатели	Продукция А
1.Спрос на продукцию предприятия	2378
2.Запас продукции на начало месяца	3752
3.Уровень спроса	0,62
4.Объем реализации	2338
5.Выручка от реализации продукции	194054
6.Доля рынка	15,7
7.Полная себестоимость реализации	153818
8.Удельная полная себестоимость	65,79
9.Прибыль (убыток) от реализации продукции	40236
10.Рентабельность реализации	20,73

Задание студентам:

1.Рассмотреть основные факторы спроса.

2.Дать оценку ценовой и неценовой конкуренции.

3.Проанализировать стадии жизненного цикла продукта А.

4.Проиграть самостоятельно 5 ходов. Задача - наладить бесперебойный процесс производства и сбыта продукции в условиях конкуренции и переменчивости спроса в целом.

Перечень рекомендуемых к использованию справочных и аналитических разделов "Бизнес-курса":

Раздел "Решения" (покупка сырья, оплата труда, производство продукции, расходы на контроль качества, реализация продукции, получение кредитов, открытие и закрытие депозитов).
Раздел "Отчеты" (производство и сбыт, финансовые операции, сводный отчет).
Раздел "Анализ" (финансовые показатели, структура рейтинга).

Перечень раздаточного материала:

Таблица 1.

Производственная стратегия предприятия

Показатели	Месяцы игры					
	19	20	**21**	22	23	24
1.Тип оборудования	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**	**3**
2.Тип сырья						
3.Количество цехов	**2**	**1**	**1**	**2**	**2**	**2**
4.Загрузка мощности	**3**	**3**	**2**	**2**	**2**	**3**
5.Износ оборудования	**60/11,7**	**16/7**	**21,7**	**25**	**28,3/3,3**	**31,7/6,7**

Таблица 2.

Рыночные и финансовые результаты работы предприятия

Показатели	**Месяцы игры**				
	20	**21**	**22**	**23**	**24**
1. Спрос на продукцию предприятия	2405	2328	2415	2425	2498
2. Запас продукции на начало месяца	4264	3359	2031	2000	2000
3. Уровень спроса	0,56	0,69	1,19	1,21	1,25
4. Объем реализации, ед.	2405	2328	2031	2000	2000
5. Выручка от реализации продукции	204425	209520	182790	188000	192000
6. Уровень качества (относительно среднерыночного)	102,8	103,8	102,8	101,9	102,8
7. Уровень цен (относительно среднерыночного)	95,5	100	97,8	100	100
8. Уровень затрат на рекламу (относительно среднерыночных) %	273,6	249,4	248	289,7	281,8
9. Ставка комиссионных %	8	8	8	8	8
10. Доля рынка, %	15,8	15,5	13,2	13,0	12,8
11. Полная себестоимость реализации	168231	183048	161789	160406	148330
12. Удельная полная себестоимость	69,95	78,63	79,66	80,20	74,17
13. Прибыль (убыток) от реализации продукции	36194	26472	21001	27594	43670
14. Рентабельность реализации	17,71	12,63	11,49	14,68	22,74
15. Цена	85	90	90	94	96

Примечание: основными факторами спроса является цена продукции, качество продукции, расходы на рекламу, ставка комиссионных по сбыту. В данном случае спрос был увеличен за счет следующих неценовых факторов: расходы на рекламу были увеличены с 20000 до 25000 рублей, ставка комиссионных по сбыту была увеличена с 7 до 8 %.
Было списано изношенное до 60% оборудование, что также благоприятно сказалось на результатах работы предприятия.
Рыночный спрос на продукцию зависит от соотношения значений факторов спроса среднерыночными значениями. Устанавливая те или иные значения цены и неценовых факторов спроса относительно их среднерыночного уровня, фирма вступает в ценовую и неценовую конкуренцию с другими продавцами.

Пи прочих равных условиях спроса на продукцию возрастает, если уменьшается цена продукции и увеличиваются неценовые факторы.
Стадии жизненного цикла продукта А следующие: появление интереса, быстрый рост спроса, насыщение спроса, спад интереса. Можно сделать вывод, что в настоящее время продукция находится на стадии насыщения спроса, поэтому фирме надо скорее переходить на более перспективные виды продукции.

Критерии оценивания

Результат выполнения контрольной работы студентом оценивается в баллах. Оценка письменного ответа студента по результатам контрольной работы производится по 100 балльной системе, если задания решены полностью и ответ верный.

«2» – 60% и менее выполненных правильно заданий;

«3» – 61-74% выполненных правильно заданий;

«4» – 75-85% выполненных правильно заданий;

«5» – 85-100% выполненных правильно заданий;

2.1.5. Практические задачи и задания

Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание тех компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине, должна содержать четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий.

Типовые варианты практические заданий и задач

1. Рассчитайте какое количество сырья необходимо закупить в текущем месяце для загрузки оборудования типа 4 в 3 смены? Мощность оборудования 417 ед/мес (на 1 смену), материалоемкость составляет 0,89.
2. Фирма планирует продавать продукцию А по цене 27 руб., переменные затраты ? 15 руб. Постоянные расходы в месяц = 197040 руб. Найдите точку безубыточности в руб.
3. Предприятие планирует выпуск и продажу изделий А в объеме 750 шт. Планируемые переменные затраты на единицу изделия составляют 500 руб., а общая величина планируемых постоянных затрат - 190 000 руб. Планируемая прибыль должна составить 35 000 руб. По какой цене следует продать изделие А ?
4. Предприятием за отчетный период реализованы 1000 шт. изделий А на сумму 30 000 руб. При этом переменные расходы составили 20 000 руб., а постоянные расходы ? 6000 руб. На какую сумму изменится запас прочности, если постоянные расходы увеличатся на 10%.
5. Предприятием за отчетный период реализованы 1000 шт. изделий А на сумму 30 000 руб. При этом переменные расходы составили 20 000 руб., а

постоянные расходы 6000 руб. Определите значение производственного левериджа (рычага).

6. Предприятием за отчетный период реализованы 1000 шт. изделий "А" на сумму 30 000 руб. При этом переменные расходы составили 20 000 руб., а постоянные расходы 6000 руб. При снижении постоянных расходов на 10% эффект производственного левериджа (рычага) составит?

Критерии оценивания

Балл за владения	Критерии оценивания уровня приобретенных владений
85-100	Студент правильно выполнил задание. Показал отличные владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.
75-85	Студент выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие владения навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.
61-74	Студент выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительное владение навыками применения полученных знаний и умений при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.
60% и менее	При выполнении задания студент продемонстрировал недостаточный уровень владения умениями и навыками при решении профессиональных задач в рамках усвоенного учебного материала.

2.1.6. Деловая компьютерная игра

Деловая игра проходит в компьютерном классе под руководством Администратора. Все участники игры разбиваются на команды по 2 человека. Каждая команда занимает место за отдельным компьютером и выступает в роли руководства (исполнительного органа) одного из предприятий, образованных в форме открытого акционерного общества.

Задача каждой команды – эффективно управлять своим предприятием, конкурируя с другими командами (предприятиями) на рынке готовой продукции.

Успех в коллективной игре во многом зависит от организации работы команды. Поэтому, прежде всего, необходимо распределить обязанности. Один из членов команды должен стать Генеральным директором предприятия, а второй - его заместитель по производству, (сбыту или финансам) Возможно совмещение должностей одним участником. При этом каждый участник команды участвует в обсуждении результатов и плана дальнейших действий. Во всех спорах, как поступать в той или иной ситуации, слово Генерального директора должно быть решающим.

Рычаги управления

Основной вид деятельности предприятия в игре – производство. Вместе с тем предприятие может совершать ряд важных действий в финансовой сфере. Каждой команде предстоит принимать управленческие решения по следующим аспектам деятельности предприятия:

- Покупка оборудования
- Покупка сырья
- Производство продукции
- Оплата труда
- Контроль качества
- Продажа продукции
- Списание оборудования
- Продажа сырья
- Получение и возврат кредитов
- Открытие и закрытие депозитов
- Выплата дивидендов
- Выпуск и выкуп акций
- Покупка акций других организаций
- Продажа акций других организаций

Важно заметить, что управлять предприятием придется в условиях инфляции, являющейся характерной чертой нынешней российской экономики. Инфляция будет проявляться в систематическом росте цен на товарно-материальных рынках и высоких ставках процента на рынках кредитов и депозитов.

Исходное положение и продолжительность игрового курса

Максимальная продолжительность игрового курса составляет 73 условных месяца, т.е. 6 лет и еще один месяц (необходимый для выплаты дивидендов по итогам последнего календарного года).

Все предприятия стартуют из одинаковых условий. Первый месяц игрового курса, в качестве которого для определенности принят январь 2015 г., считается первым месяцем функционирования предприятий. До этого был лишь сформирован уставный капитал каждого предприятия в размере 100 тыс. руб. путем продажи 100 тыс. акций по номинальной стоимости, равной 1 руб. Начальные активы предприятий состоят только из этих денежных средств.

В течение первого года перед командой стоит задача развертывания деятельности своего предприятия и получения первой прибыли. Затем появятся качественно новые задачи по обеспечению стабильного роста предприятия и укреплению его финансового положения. Вы почувствуете, как постепенно будет нарастать сложность управленческих задач.

Банкротство фирмы

Особым событием в ходе коллективной игры является банкротство той или иной фирмы. Фирма объявляется банкротом в том случае, если два месяца подряд ей необходим овердрафт столь большого размера, что после его получения общая сумма выданных кредитов становиться больше кредитного лимита. Однако, команда, допустившая банкротство своей фирмы, не выбы-

вает из коллективной игры. Она получит вновь образованное предприятие, как в начале игрового курса. Но рейтинг предприятия будет значительно ниже рейтинга предприятий конкурентов.

Процесс игры

В каждом месяце компьютерная программа будет предоставлять каждой команде богатую информацию о текущем положении дел на предприятии и внешнем окружении. После тщательного анализа этой информации команда принимает управленческие решения на текущий месяц и заявляет о готовности перейти к следующему месяцу.

- Процесс управления реальным предприятием не сводится только к принятию решений. Важнейшими функциями управления являются также учет, отчетность и анализ результатов деятельности.

Критерии оценки деловой компьютерной игры

Цель каждой команды в игре БИЗНЕС-КУРС: Максимум – эффективно управлять предприятием. В программе используется следующая система оценки эффективности управления, которая удовлетворяет общетеоретическим требованиям, с одной стороны, и сущности игры, с другой.

В качестве главных показателей эффективности выбираются:

· Годовая чистая прибыль;
· Годовая рентабельность собственного капитала;
· Рыночная цена акции.

На их основе по определенным правилам строится интегральная оценка эффективности, называемая рейтингом. В целях расчета рейтинга фактические значения главных показателей эффективности сравниваются с их нормативными значениями, которые вычисляются внутри модели игры по определенному алгоритму.

Победителем игры объявляется та команда, у которой окажется наибольший рейтинг к концу игрового курса.

Считается, что в любом случае (независимо от занятого места) команда достигла удовлетворительного результата, если конечное значение рейтинга будет больше нормативной величины 100.

Если конечное значение рейтинга будет больше 300, Ваша деятельность оценивается на «хорошо», и если рейтинг более 500 – то на «отлично».

Главная цель команды – достичь наибольшего рейтинга к концу игрового курса и в итоге выйти на первое место.

Цель игры:

Научиться на основе имитационной модели промышленного предприятия системы «Бизнес-Курс: Максимум» эффективно управлять данным предприятием, всеми видами его деятельности, используя как данные внешней среды (данные о рынке, конкурентах, поставщиках, поставщиках и т. д.), так и данные о возможностях предприятия (производственные, финансовые, трудовые), а также знания, приобретенные студентами по другим экономическим дисциплинам в учебном процессе.

Подготовка студентов к игре:

Самостоятельная подготовка студентов к семинару организуется преподавателем в соответствии с календарным планом изучения дисциплины

и предполагает изучение лекционного материала, чтение рекомендуемых литературных источников, выполнение необходимых расчётов и схем.

К каждому игровому семинару студент должен продумать стратегию развития «собственного предприятия», разработать план действий соответственно выбранной стратегии развития предприятия.

Выводы:

По итогам игрового курса «Конкурентное поведение предприятия» студенты должны знать:

– системный подход в управлении промышленным предприятием;

– роль моделирования как инструмента управления, возможности и ограничения в его использовании;

– практическую часть курса, компьютерную деловую игру «Бизнес-Курс: Максимум», структуру модели, условия и взаимосвязь ее элементов, а также понять принципы функционирования гипотетического предприятия с точки зрения реально существующих экономических, производственных и правовых условий и закономерностей.

Критерии оценивания участия в деловой игре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание предлагаемого задания, логично и последовательно отвечает на вопросы. Дает развернутое пояснение при представлении выполненного задания	100-90
Предлагает логически правильное выполнение задания, но не всегда верно отвечает на вопросы	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути предлагаемого задания, Дает не полное пояснение при представлении выполненного задания	70-79
Демонстрирует частичное понимание сути предлагаемого задания, Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы	Менее 60

2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний/умений

Вопросы к зачету

1. Структура предприятия, его внешние и внутренние связи (примеры из КДИ «Бизнес–Курс: Максимум»).
2. Цель предприятия в деловой игре «Максимум». Задачи, решаемые в области маркетинга, производства и финансов.
3. Основной вид деятельности предприятия в системе Максимум.

4. Система информации, ее назначение в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

5. Внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на деятельность предприятия в системе бизнес-курса.

6. Рейтинг как оценка эффективности управления предприятием в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

7. Факторы, определяющие рыночную цену акции предприятия.

8. Чистая прибыль и рентабельность собственного капитала, их влияние на рейтинг предприятия.

9. Производство: количество цехов, их отличительные характеристики. Удельная цеховая себестоимость.

10. Планирование производства и рыночный спрос.

11. Алгоритм организации производства (покупка оборудования, сырья, рабочей силы) в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

12. Производственное оборудование и его характеристика (мощность, материалоемкость). Статус оборудования.

13. Принятие решения о покупке оборудования (рабочий ресурс, стоимость оборудования, норматив рабочих).

14. Покупка производственного оборудования, его доставка, монтаж (установка), эксплуатация.

15. Регулирование технических характеристик оборудования по мере его износа.

16. Списание производственного оборудования. Плавная замена старого оборудования на новое.

17. Материальное снабжение на предприятии в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум» (виды сырья, период доставки, объем закупки).

18. Рынок сырья (типы сырья, виды сырья, взаимосвязь цены и качества сырья).

19. Принятие решения по уровню запаса сырья. Норма расхода сырья. Продажа сырья.

20. Мощность производства: понятие, факторы ее образующие (объем закупки сырья, количество занятых в производстве рабочих, количество смен, коэффициент рабочего времени).

21. Максимальная производственная мощность и возможности ее регулирования в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

22. Оплата труда производственного персонала. Фонд заработной платы. Взаимосвязь оплаты труда и качества продукции.

23. Движение персонала. Найм и увольнение.

24. Факторы, определяющие качество продукции в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

25. Контроль качества продукции. Влияние качества сырья на уровень расходов на контроль качеств. Влияние качества готовой продукции на спрос.

26. Понятие ставки комиссионных по сбыту. Влияние размера ставки комиссионных по сбыту на спрос на продукцию.

27. Сбыт продукции. Условия конкуренции в КДИ «Бизнес–Курс: Максимум».

28. Расходы на рекламу и их взаимосвязь с объемом продаж.

29. Факторы спроса: ценовые и неценовые.

30. Теория жизненного цикла товара, ее использование в системе Максимум.

31. Выручка и прибыль от продажи готовой продукции. Себестоимость готовой продукции. Влияние себестоимости на размер прибыли.

32. Политика предприятия в сфере продаж: стратегия следования за конкурентами.

33. Политика предприятия в сфере продаж: стратегия рыночной агрессии.

34. Политика предприятия в сфере продаж: стратегия экономии на издержках.

35. Прогноз результатов сбыта продукции (спрос на продукцию в прошлом месяце, запас готовой продукции на начало текущего месяца).

36. Варианты решений при дисбалансе спроса и предложения.

37. Кредитная политика. Условия получения и возврата кредита (цели, сроки, базовые ставки процентов). Досрочный возврат.

38. Овердрафт: понятие, сроки, ставка процента, условия получения. Банкротство.

39. Депозитная политика. Правила депозитных операций. Досрочное закрытие депозита.

40. Эмиссионная политика, ее влияние на рейтинг предприятия Условия и порядок выкупа и выпуска собственных акций.

41. Дивидендная политика: понятие и виды. Сроки выплаты дивидендов. Дивиденд на акцию.

42. Фондовая политика. Формы дохода от покупки акций других эмитентов. Анализ фондового рынка, сравнительный анализ финансового положения компаний-эмитентов.

43. Фондовая политика: продажа акций других организаций (анализ фондового рынка, сравнительный анализ финансового положения компаний-эмитентов).

44. Заявка-поручение брокеру на покупку (продажу) акций другой организации.

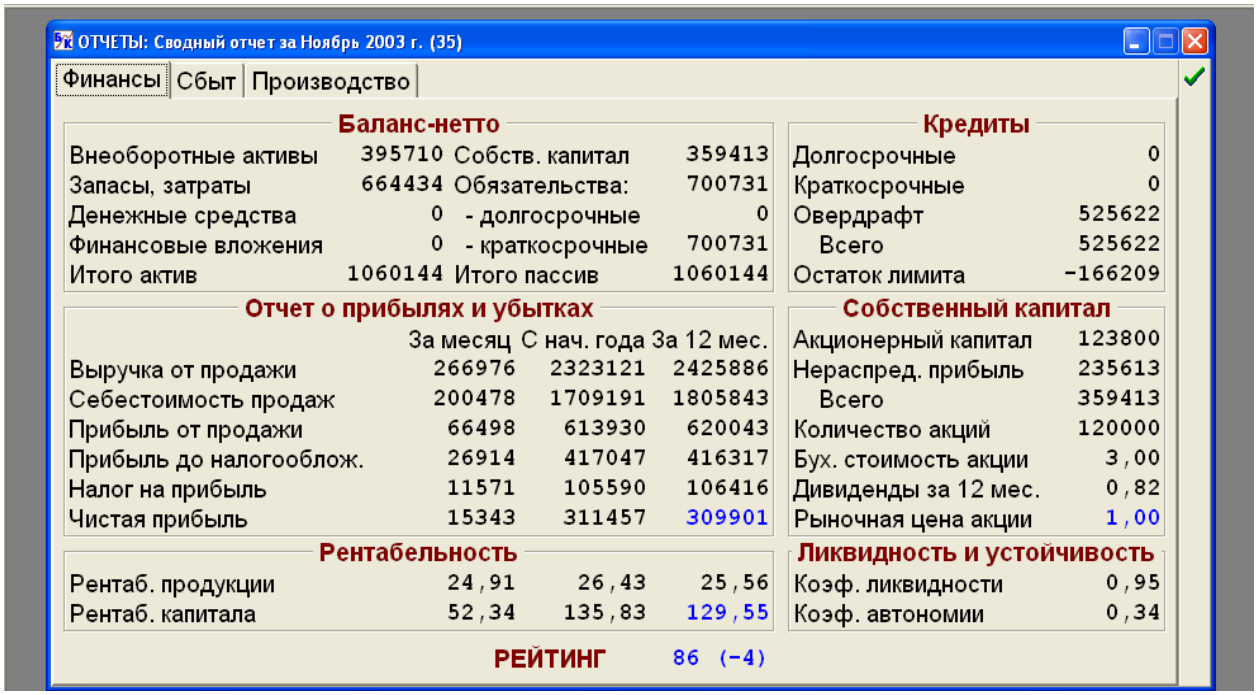
45. Виды распоряжений (рыночный приказ, стоп-приказ, лимит-приказ).

3.2.2 Фонд оценочных средств для проверки умений/навыки

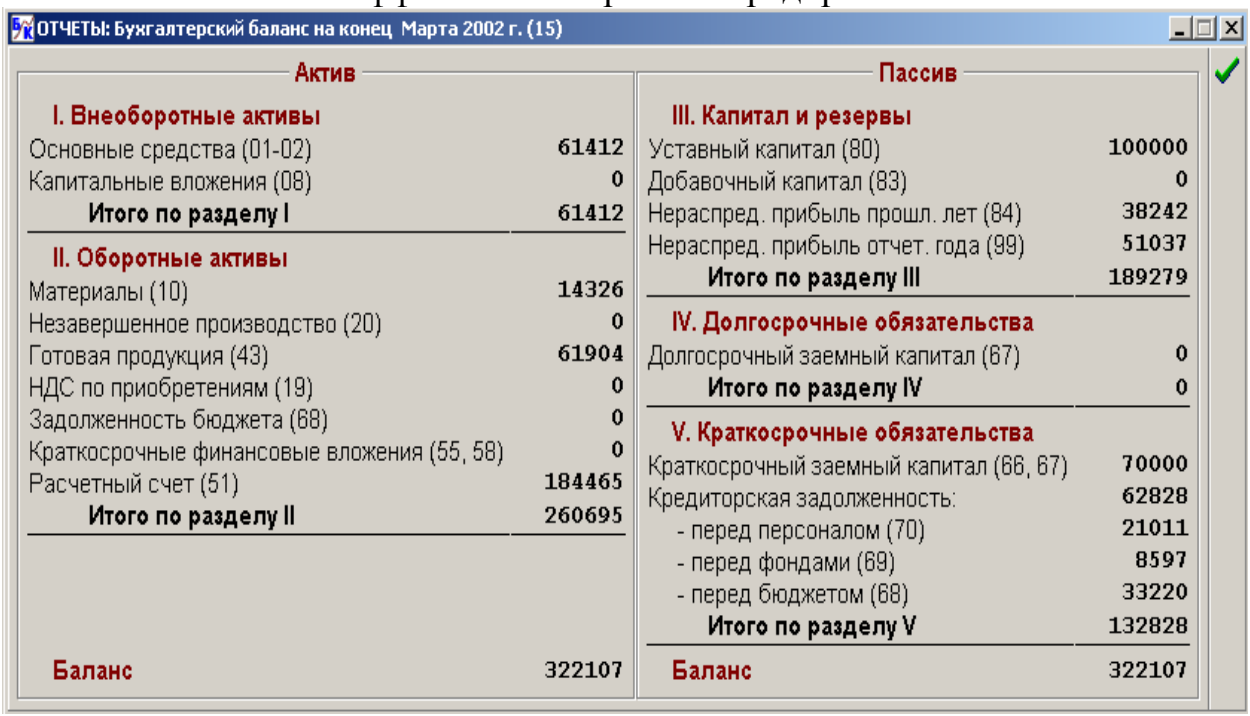
Зачетные задания для проверки сформированности умений и навыков студентов

Примеры задач

Задача 1. На основе предложенной информации сделать подробные аналитические выводы.



Задача 2. Проанализировать годовую отчетность и рассчитать основные показатели эффективности работы предприятия.



Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций

Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение задачи на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	**A**	**100-96**	**Зачет**	**Повышенный уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Задача решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.	**A**	**95-91**	**Зачет**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Задача решена верно, правильно обосновывает принятую методику решения задачи. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**A**	**90-86**	**Зачет**	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	**B**	**85-81**	**Зачет**	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-	**C**	**80-76**	**Зачет**	

следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.				
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий или решении практической задачи, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.	**C**	**75-71**	**Зачет**	
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической задачи и не может связать теорию с практикой.	**D**	**70-66**	**Зачет**	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических задач. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	**E**	**65-61**	**Зачет**	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя	**E**	**60**	**Зачет**	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений экономической теории. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Задача не решена	**F**	**Менее 60**	**Незачет**	**Компетенции не сформированы**