



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

# Управление конкуренто- способностью Теория и практика

## Учебник для магистров

Под редакцией доктора экономических наук, профессора **Е. А. Горбашко** и доктора экономических наук **И. А. Максимцева**

Допущено Учебно-методическим объединением по образованию в области менеджмента в качестве учебника для студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент» (магистр)

Книга доступна  
в электронной библиотечной  
системе [biblio-online.ru](http://biblio-online.ru)

Москва  
 **Юрайт**  
издательство

2014

УДК 33  
ББК 65.42я73  
Г67

*Авторский коллектив:*

**Горбашко Елена Анатольевна** — доктор экономических наук, профессор СПбГЭУ — введение, гл. 1, 2 (совместно с И. А. Максимцевым); гл. 5, 8 (совместно с Ю. А. Рыковой); гл. 6 (совместно с Н. Ю. Четыркиной);

**Максимцев Игорь Анатольевич** — доктор экономических наук, профессор СПбГЭУ — гл. 2 (совместно с Е. А. Горбашко); гл. 7, 9 (совместно с Н. Ю. Четыркиной);

**Рыкова Юлия Алексеевна** — кандидат экономических наук, доцент СПбГЭУ — гл. 5, 8 (совместно с Е. А. Горбашко);

**Четыркина Наталья Юрьевна** — кандидат экономических наук, доцент СПбГЭУ — гл. 3, 4, 6 (совместно с Е. А. Горбашко); гл. 7, 9 (совместно с И. А. Максимцевым).

*Рецензенты:*

**Карлик А. Е.** — доктор экономических наук, профессор, проректор по научной и инновационной деятельности, заведующий кафедрой экономики предприятия и производственного менеджмента СПбГЭУ, заслуженный деятель науки РФ;

**Салимова Т. А.** — доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой управления качеством Национального исследовательского Мордовского государственного университета им. Н. А. Огарева.

**Горбашко, Е. А.**

Г67 Управление конкурентоспособностью. Теория и практика : учебник для магистров / под ред. Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 447 с. — Серия : Магистр.

ISBN 978-5-9916-3114-3

В учебнике рассматривается понятие конкурентоспособности применительно к различным объектам управления. Большое внимание уделяется оценке конкурентоспособности, структуре, содержанию, принципам и подходам к управлению конкурентоспособностью предприятия, конкурентной среде и экономическому поведению предприятия по обеспечению конкурентоспособности.

Издание учитывает современные требования к обучению магистров, включает в себя примеры, вопросы и задания для самопроверки, словарь терминов и понятий. В конце учебника предлагаются кейсы, представляющие конкретные практические ситуации проблемного характера.

Учебник отвечает требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования третьего поколения по направлению «Менеджмент» для магистров.

*Для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент», «Экономика», «Управление качеством».*

УДК 33  
ББК 65.42я73

ISBN 978-5-9916-3114-3

© Коллектив авторов, 2013  
© ООО «Издательство Юрайт», 2014

# Оглавление

Введение .....	7
----------------	---

## Раздел I. Понятие и оценка конкурентоспособности

Глава 1. Конкуренция и конкурентоспособность в бизнес-среде .....	13
---	----

- 1.1. Сущность, природа и движущие силы конкуренции ..... 14
- 1.2. Виды и формы конкуренции в бизнес-среде ..... 17
- 1.3. Понятие конкурентоспособности..... 24

<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	36
---	----

Глава 2. Конкурентоспособность и ее оценка .....	38
--	----

- 2.1. Конкурентный потенциал предприятия: понятие и возможности реализации..... 39
- 2.2. Оценка конкурентоспособности предприятия ..... 48
- 2.3. Оценка конкурентоспособности продукции ..... 56
- 2.4. Оценка конкурентоспособности страны..... 67

<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	80
---	----

Глава 3. Система управления конкурентоспособностью предприятия .....	81
--	----

- 3.1. Система управления конкурентоспособностью: понятие и особенности ..... 82
- 3.2. Структура и содержание системы управления конкурентоспособностью предприятия ..... 88
- 3.3. Принципы и подходы к управлению конкурентоспособностью ..... 94

3.4. Принятие решений в системе управления конкурентоспособностью предприятия .....	105
<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	114

## **Раздел II. Конкурентная среда в обеспечении конкурентоспособности предприятия**

<b>Глава 4. Конкурентная среда предприятия и ее анализ</b> .....	<b>117</b>
4.1. Структура и характеристика конкурентной среды предприятия .....	118
4.2. Порядок проведения анализа состояния конкуренции на товарном рынке .....	123
4.3. Структура и основные этапы конкурентного анализа .....	142
4.4. Конкурентная карта рынка: содержание и принципы построения .....	162
<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	168
<b>Глава 5. Государственное регулирование конкурентоспособности предприятий</b> .....	<b>169</b>
5.1. Формы и методы государственного регулирования конкурентоспособности предприятий.....	170
5.2. Зарубежный опыт государственного регулирования конкурентоспособности предприятий.....	182
5.2.1. Антимонопольное законодательство .....	182
5.2.2. Защита прав потребителей.....	191
5.2.3. Стандартизация в обеспечении конкурентоспособности .....	195
5.2.4. Подтверждение соответствия в обеспечении конкурентоспособности продукции ...	203
5.3. Российский опыт государственного регулирования конкурентоспособности предприятий.....	207

5.3.1. Антимонопольное законодательство .....	207
5.3.2. Защита прав потребителей.....	211
5.3.3. Техническое регулирование в обеспечении конкурентоспособности .....	214
<i>Вопросы и задания для самопроверки .....</i>	<i>222</i>

### **Раздел III. Экономическое поведение предприятия по обеспечению конкурентоспособности**

#### **Глава 6. Конкурентная разведка в управлении конкурентным поведением предприятия.....225**

6.1. Конкурентная разведка: понятие, цели и задачи .....	226
6.2. Принципы и инфраструктура конкурентной разведки .....	229
6.3. Информация в конкурентной разведке.....	232
6.4. Организация конкурентной разведки на предприятии.....	236

*Вопросы и задания для самопроверки .....* 240

#### **Глава 7. Конкурентная стратегия предприятия .....241**

7.1. Конкурентная стратегия: понятие и классификация.....	242
7.2. Методические подходы к формированию конкурентной стратегии предприятия .....	248
7.3. Оценка реализации стратегии предприятия .....	268

*Вопросы и задания для самопроверки .....* 279

#### **Глава 8. Менеджмент качества в обеспечении конкурентоспособности предприятия.....280**

8.1. Роль управления качеством в обеспечении конкурентоспособности предприятия .....	281
8.2. Концепция Всеобщего управления качеством (TQM) .....	292
8.3. Премии в области качества .....	298

8.4.	Достижение устойчивого успеха предприятия на основе менеджмента качества.....	313
8.5.	Постоянное совершенствование в системе менеджмента .....	316
8.5.1.	Философия Кайдзен .....	316
8.5.2.	Инновационные улучшения .....	321
	<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	330
<b>Глава 9.</b>	<b>Экономическая безопасность в обеспечении конкурентоспособности предприятия.....</b>	<b>331</b>
9.1.	Понятие, факторы и угрозы экономической безопасности предприятия .....	332
9.2.	Критерии и показатели экономической безопасности предприятия.....	337
9.3.	Система обеспечения экономической безопасности .....	340
9.4.	Служба экономической безопасности предприятия в обеспечении его конкурентоспособности .....	345
9.5.	Система управления информационной безопасностью предприятия .....	350
9.6.	Коммерческая тайна предприятия и необходимость ее защиты для обеспечения конкурентоспособности.....	358
9.7.	Роль персонала в обеспечении безопасности предприятия.....	368
	<i>Вопросы и задания для самопроверки</i> .....	373
	<b>Кейсы.....</b>	<b>374</b>
	<b>Список литературы и интернет-источников, использованных при подготовке кейсов .....</b>	<b>434</b>
	<b>Список литературы.....</b>	<b>436</b>
	<b>Словарь терминов и понятий .....</b>	<b>439</b>

# Введение

Развитие рыночной экономики, присоединение России к ВТО ставит перед предприятиями серьезные задачи, связанные с повышением их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках. В этой связи персоналу необходимы знания сущности конкуренции, ее форм и методов, факторов и условий рыночной среды, понятия конкурентоспособности предприятия и методических подходов к ее оценке, лучших практик управления конкурентоспособностью предприятий.

Известный американский ученый Э. Деминг писал: «Мы живем в эпоху ожидания всеобщего роста уровня жизни. Простая арифметика иногда помогает прочистить мозги. Откуда возьмутся земные блага, что обеспечит постоянно растущее предложение продуктов питания, одежды, жилья, транспорта и других услуг? Вряд ли возможен существенный экономический подъем, пока наша продукция не станет конкурентоспособной на внутреннем и внешнем рынках».

Управление конкурентоспособностью представляет собой научное направление, изучающее теорию и практику управления применительно к области конкурентоспособности. Предмет его исследования — совокупность теоретических, методических и практических вопросов управления конкурентоспособностью.

Управление конкурентоспособностью — междисциплинарные и универсальные научное направление и область знаний, поскольку формируются вследствие развития различных наук: общеэкономической теории, менеджмента, маркетинга, стратегического менеджмента, управления качеством и др. Кроме того, знания и компетенции в области управления конкурентоспособностью применимы практически во всех отраслях и сферах экономики и ориентированы на повышение конкурентоспособности компании, обеспечение ее устойчивого развития в условиях конкурентной среды.

В результате освоения дисциплины студент должен:

**знать**

- сущность, виды и формы конкуренции;
- понятийный аппарат в области конкурентоспособности продукции, товара, предприятия (организации), отрасли, региона, страны;
- процедуру проведения конкурентного анализа;
- формы, методы государственного регулирования конкурентоспособности предприятий;
- понятия, цели, принципы конкурентной разведки;
- классификацию конкурентных стратегий предприятия;
- критерии и показатели экономической безопасности предприятия;

**уметь**

- выявлять факторы и движущие силы, оказывающие влияние на развитие конкуренции на отраслевых рынках;
- оценивать конкурентоспособность предприятия;
- осуществлять формирование конкурентной стратегии организации;
- проводить оценку состояния конкуренции на товарном рынке;
- применять подход, основанный на менеджменте качества для достижения устойчивого успеха организации и повышения уровня ее конкурентоспособности;

**владеть навыками**

- количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;
- диагностики состояния конкурентной среды;
- осуществления программного регулирования конкурентоспособности предприятий;
- реализации принципов и методов управления качеством в организации;
- механизмом реализации конкурентной стратегии предприятия;
- оценки угроз экономической безопасности предприятия;

**быть компетентным**

- в проведении конкурентного анализа; диагностики состояния конкурентной среды организации;
- применении методических подходов к оценке конкурентоспособности продукции, организации, страны;

- обосновании выбора конкурентной стратегии организации;
- обеспечении и повышении конкурентоспособности организации с позиции управления качеством.

В первом разделе учебника понятие конкурентоспособности исследуется применительно к различным объектам управления (продукции, товару, предприятию, отрасли, региону, стране) и рассматриваются методические подходы к их оценке конкурентоспособности.

Изучается понятие конкурентного потенциала предприятия и возможности его реализации в системе управления конкурентоспособностью. Анализируются структура и содержание системы управления конкурентоспособностью предприятия, а также принципы и подходы к управлению конкурентоспособностью. Особое внимание уделяется рассмотрению вопросов принятия решений в системе управления конкурентоспособностью предприятия.

Второй раздел учебника посвящен конкурентной среде в обеспечении конкурентоспособности предприятия. Уделяется внимание анализу конкурентной среды, государственному регулированию конкурентоспособности предприятия, в том числе исследованию антимонопольного законодательства, защите прав потребителей, стандартизации и подтверждению соответствия в обеспечении конкурентоспособности продукции в России и зарубежных странах.

В третьем разделе исследуется экономическое поведение предприятия по обеспечению конкурентоспособности. Рассматриваются понятие конкурентной стратегии, классификация конкурентных стратегий, а также проблемы формирования и оценки конкурентной стратегии предприятия. Уделяется внимание конкурентной разведке как одному из направлений информационного обеспечения управления конкурентоспособностью предприятия, а также роли экономической безопасности в обеспечении конкурентоспособности предприятия.

Значительное место в управлении конкурентоспособностью отведено менеджменту качества. При этом исследованы различные современные методы и подходы, позволяющие обеспечивать достижение длительных и устойчивых конкурентных преимуществ предприятия. Среди таких подходов: концепция Всеобщего управления качеством (TQM), модели премий в области качества (в том числе Модель делового совершенства

EFQM), международный стандарт ИСО 9004:2009, методология Кайзен и др.

Данный учебник подготовлен с учетом современных требований в соответствии с ФГОС ВПО по направлению менеджмент (магистр), включает компетенции, освоение которых предполагается в результате изучения материала, приведенного в учебнике. Учебный материал иллюстрирован примерами, содержит термины и определения, вопросы и задания для самопроверки. Приведен список литературы, изучение которой позволит дополнить и расширить знания по темам, рассмотренным в учебнике.

В отдельном разделе содержатся кейсы, представляющие конкретные практические ситуации проблемного характера и направленные на формирование у обучаемых компетенций по принятию обоснованных управленческих решений в обеспечении и повышении конкурентоспособности.

Авторы выражают благодарность рецензентам учебника заслуженному деятелю науки Российской Федерации, доктору экономических наук, профессору А. Е. Карлику и доктору экономических наук, профессору Т. А. Салимовой за ценные замечания и конструктивные предложения, которые были учтены в процессе работы над книгой.

РАЗДЕЛ

# I

## **Понятие и оценка конкуренто- способности**



# Конкуренция и конкуренто- способность в бизнес-среде

После изучения главы 1 студент должен:

**знать**

- сущность и природу конкуренции;
- движущие силы конкуренции;
- виды и формы конкуренции;

**уметь**

- выявлять факторы, оказывающие влияние на развитие конкуренции на отраслевых рынках;
- оценивать влияние движущих сил на развитие конкуренции в бизнесе;

**владеть**

- понятийным аппаратом в области конкурентоспособности продукции, товара, предприятия (организации), отрасли, региона, страны;
  - навыками анализа взаимосвязи и взаимозависимости конкурентоспособности продукции, товара, предприятия (организации), отрасли, региона страны.
-

## 1.1. Сущность, природа и движущие силы конкуренции

Там, где нет конкуренции, спится лучше, но живет хуже.

*Поговорка*

Развитие рыночных отношений обуславливает развитие конкуренции в различных отраслях экономики. Конкуренция является неотъемлемым элементом рыночной экономики, в соответствии с которым на рынке обеспечиваются:

- согласование производства продукции (услуг) производителей с потребностями потенциальных покупателей;
- эффективное расходование различных видов ресурсов, используемых при производстве и реализации продукции (оказании услуг);
- распределение доходов между товаропроизводителями в соответствии с достигнутыми ими конечными экономическими и финансовыми результатами предпринимательской деятельности.

Экономическая природа конкуренции определяется исходя из следующих признаков:

- наилучшее удовлетворение потребностей потребителей;
- соперничество между товаропроизводителями за покупателя;
- процесс управления субъектами рынка;
- механизм управления рынком.

Природа конкуренции предопределяет три основных подхода к определению конкуренции как экономической категории:

1. Конкуренция — некое действие на рынке. Подход основывается на понимании конкуренции как соперничества за достижение лучших результатов в бизнесе.

2. Конкуренция — элемент рыночного механизма, позволяющий обеспечить согласование спроса и предложения. Подход характерен для классической экономической теории.

3. Конкуренция — один из основных оценочных экономических критериев. Подход базируется на понимании конкуренции как неотъемлемого свойства рынка.

Учитывая изложенное, можно определить **конкуренцию** как динамичный и непрерывно возобновляемый процесс соперничества, осуществляемый между экономически независимыми

субъектами рынка (товаропроизводителями, продавцами) за достижение лучших результатов развития бизнеса.

На рынке товаров (услуг) *предметом* конкуренции является товар (услуга), *субъектом* конкуренции выступают товаропроизводитель, продавец, *объектом* конкуренции — потребитель (покупатель, заказчик).

Посредством конкуренции реализуются следующие функции:

- выявление и установление рыночной стоимости товара (услуги);
- выравнивание индивидуальных стоимостей и распределение прибыли в зависимости от эффективности использования расходуемых ресурсов;
- регулирование перетока капитала между рынками, отраслями производства в зависимости от достигнутого ими уровня эффективности его использования.

Одним из показателей оценки перспективности развития целевого рынка (отдельных отраслей, ее сегментов) является жизненный цикл, на котором он находится. Стадия жизненного цикла отражает потенциальные возможности дальнейшего развития рынка, а также присутствующих на нем субъектов предпринимательской деятельности. Ситуация на рынке и масштаб конкуренции меняются не только в связи с переходом на новую стадию жизненного цикла, но и под влиянием движущих сил.

**Движущие силы конкуренции** — это основные группы влияния, условия и факторы, которые непосредственно обуславливают уровень конкурентоспособности организации на рынке. Классификация движущих сил конкуренции представлена на рис. 1.1<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Царев В. В., Кантарович А. А., Черныш В. В. Оценка конкурентоспособности предприятий. Теория и методология. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2008.



**Рис. 1.1.** Классификация движущих сил конкуренции

## 1.2. Виды и формы конкуренции в бизнес-среде

Монополия в любой ее форме есть налогообложение усердия ради поддержки лени, если не грабежа.

Д. Миль

Проявление конкуренции многообразно. На рис. 1.2 представлена классификация основных видов конкуренции.

По типам рынков различают совершенную (свободную) и несовершенную конкуренцию. *Совершенная* конкуренция (свободная конкуренция) осуществляется в условиях свободного рынка, когда отдельные покупатели и продавцы не могут влиять на цену, но формируют ее своим вкладом спроса и предложения. Свободный рынок имеет такой тип рыночной структуры, где рыночное поведение продавцов и покупателей заключается в приспособлении к равновесному состоянию рыночных условий.

К признакам совершенной конкуренции относятся: бесконечное множество равноценных продавцов и покупателей; однородность и делимость продаваемой продукции; отсутствие барьеров для входа или выхода с рынка; высокая мобильность факторов производства; равный и полный доступ всех участников к информации (цены товаров). В случае, когда хотя бы один признак отсутствует, конкуренция называется несовершенной.

Формами несовершенной конкуренции выступают монополистическая конкуренция, олигополия и монополия. При монополии возможно вытеснение монополистом других фирм с рынка. Признаками несовершенной конкуренции являются:

- демпинговые цены (цены ниже себестоимости);
- создание входных барьеров на рынок для товаров;
- ценовая дискриминация (продажа одного и того же товара по разным ценам);
- использование или разглашение конфиденциальной информации;
- распространение ложных сведений в рекламной или иной информации относительно способа и места изготовления или количества товаров;
- замалчивание важной для потребителя информации.

**Монополистическая конкуренция** предполагает конкуренцию среди множества продавцов на рынке, стремящихся продать дифференцированные продукты. Для рынка с монополистической конкуренцией характерно следующее.



**Рис. 1.2.** Классификация видов конкуренции

- Товар фирмы, торгующей на рынке, является несовершенным заменителем товара, реализуемого другими фирмами.
- На рынке существует относительно большое число продавцов, каждый из которых удовлетворяет небольшую, но не микроскопическую долю рыночного спроса на общий тип товара, реализуемого фирмой и ее соперниками.
- Продавцы на рынке не считаются с реакцией своих соперников, когда выбирают, какую цену установить на свои товары, или когда выбирают ориентиры по объему годовых продаж.
- На рынке есть условия для входа и выхода.

**Монополия** — исключительное право на что-либо. Монополия как форма несовершенной конкуренции:

- предполагает исключительное право на производство, покупку, продажу, принадлежащее одному лицу, определенной группе лиц или государству;
- возникает на основе высокой концентрации и централизации капитала и производства и преследует цель извлечение сверхвысокой прибыли;
- обеспечивается посредством установления монопольно высоких или монопольно низких цен;
- подавляет конкурентный потенциал рыночной экономики, ведет к росту цен и диспропорциям.

Основные признаки монополии: единственный продавец; отсутствие близких продуктов-заменителей; диктуемая цена.

Следует отличать *естественную монополию*, т.е. структуры, демомонополизация которых либо нецелесообразна, либо невозможна: коммунальное хозяйство, метрополитен, водоснабжение и др.

**Олигополия** — форма несовершенной конкуренции, при которой в каждой отрасли хозяйства конкурируют несколько фирм. Как правило, насчитывается от трех и более участников конкуренции. Частным случаем олигополии выступает дуополия, когда на рынке два конкурента. При олигополии наблюдаются высокий уровень контроля над ценой и входные барьеры в отрасль, значительная неценовая конкуренция. Примером могут послужить операторы сотовой связи и рынок жилья.

Виды и формы несовершенной конкуренции тесно связаны с соблюдением этических норм в бизнесе. В этой связи выделяют добросовестную и недобросовестную конкуренции.

*Недобросовестная конкуренция* — нарушение общепринятых правил и норм конкуренции. Статья 4 Федерального закона от 26 июля 2006 г. № 135-ФЗ (в ред. от 30 декабря 2012 г.)

«О защите конкуренции» трактует это понятие как «любые действия хозяйствующих субъектов (группы лиц), которые направлены на получение преимуществ при осуществлении предпринимательской деятельности, противоречат законодательству Российской Федерации, обычаям делового оборота, требованиям добропорядочности, разумности и справедливости и причинили или могут причинить убытки другим хозяйствующим субъектам — конкурентам либо нанесли или могут нанести вред их деловой репутации».

К недобросовестной конкуренции в соответствии с указанным законом относят:

- распространение ложных, неточных или искаженных сведений, способных причинить убытки другому хозяйствующему субъекту либо нанести ущерб его деловой репутации;
- введение потребителей в заблуждение относительно характера, способа и места изготовления, потребительских свойств, качества товара;
- некорректное сравнение хозяйствующим субъектом производимых или реализуемых им товаров с товарами других хозяйствующих субъектов;
- продажа товара с незаконным использованием результатов интеллектуальной деятельности и приравненных к ним средств индивидуализации юридического лица, индивидуализации продукции, выполнения работ, услуг;
- получение, использование, разглашение научно-технической, производственной или торговой информации, в том числе коммерческой тайны, без согласия ее владельца.

*Ценовая конкуренция* предполагает соперничество между организациями посредством снижения цен на выпускаемую продукцию без изменения ее потребительских свойств. Ценовая конкуренция имеет многоцелевое назначение: низкая цена может служить инструментом проникновения на новые рынки; может использоваться фирмой как барьер против выхода на рынок конкурентов. В ряде случаев фирмы проводят снижение цен как ответ на действия конкурентов. В конечном счете ценовая конкуренция направлена на повышение конкурентоспособности товара на рынке, т.е. цена выступает составляющим элементом конкурентоспособности товара. Причем следует отметить, что покупателя интересуют полные затраты на приобретение и эксплуатацию (или потребление) данного изделия.

Однако существует ряд товаров, конкуренция на которые возможна и необходима лишь в мирное для страны время.

К таким товарам, например, относятся хлеб, топливо, питьевая вода и др.

### Иллюстрация

Дореволюционная Россия считалась хлебной державой. Отечественная пшеница славилась на мировых рынках. В середине XIX в. на долю России приходилось 20% мирового производства пшеницы, 60% ржи, 30% ячменя и 25% овса. К концу XIX в. поставки из России покрывали почти 60% продуктового импорта Западной Европы.

Цена на хлеб рассматривается как показатель доступности продукта широким слоям населения. В 1913 г. килограммовая буханка пшеничного хлеба в Петербурге стоила 12 коп., в Москве — 14 коп. Килограмм черного ржаного хлеба в Петербурге продавался за 9 коп., в Москве — за 7,8 коп., при этом дневной заработок чернорабочего в Петербурге составлял 1 руб. 24 коп., в Москве — 1 руб. 10 коп. Кузнец получал 1 руб. 44 коп. в день в Москве и 2 руб. 26 коп. — в Петербурге, слесарь — 2 руб. 63 коп. и 2 руб. 21 коп. в Петербурге и Москве соответственно.

25 марта 1917 г. в стране введен Закон об установлении государственной монополии на торговлю хлебом, который продолжал действовать и после Октябрьской революции. Все зерно, за исключением минимума для прокорма семьи, крестьяне были вынуждены сдавать государству по твердой цене. Посевные площади стали сокращаться, а крестьяне старались часть зерна сокрыть. В стране начались проблемы с продовольствием, были установлены нормы хлебного пайка населению. Так, например, в январе 1918 г. хлебный паек в Петрограде составлял 100 г, в Калуге — 125 г. В марте 1918 г. был введен режим продовольственной диктатуры. Частную торговлю хлебом запретили. Спекулянтам объявили войну. В деревнях «излишки» хлеба изымали вооруженные рабочие отряды. В поддержку им в стране была создана специальная продовольственная армия (40 тыс. человек на конец 1918 г.).

В Петрограде на треть сократился хлебный паек для рабочих, и 28 февраля 1921 г. в городе начались волнения, которые перебрались в Кронштадт. Кульминацией недовольства экономической политикой большевиков было восстание моряков в Кронштадте в феврале—марте 1921 г.

*Источник: Косован А. П. О хлебе насущном замолвите слово... // Стандарты и качество. 2007. № 3. С. 17–18.*

*Неценовая конкуренция* осуществляется за счет повышения качества товара (услуги), уровня сервисного обслуживания покупателей, а также расширения ассортимента выпускаемых товаров. То есть неценовая конкуренция базируется на отличительных особенностях товаров по сравнению с конкурентами. Эти отличительные особенности могут быть непосредственно связаны с качеством продукции, условиями предложения товара на рынке, фирмой — производителем данного товара (конкурентоспособностью фирмы), конкурентными преимуществами отрасли (конкурентоспособностью отрасли), конкурентными преимуществами региона, территории (конкурентоспособностью региона, территории) и даже со страной, в которой изготовлен данный товар (конкурентоспособностью страны).

По *товарным признакам* различают предметную и функциональную конкуренции. *Предметная* конкуренция предполагает конкурентную борьбу между товарами-аналогами, предназначенными для удовлетворения одной и той же потребности, но различающимися по цене и уровню качества. В основе этой формы конкуренции лежит явление дифференциации продукции. В частности, фирмы-изготовители стремятся каждый из выпускаемых предметов потребления поставить на рынки в разных вариантах исполнения, основываясь на вкусах, запросах и финансовых возможностях потребителей. Следует отметить, что дифференциация охватывает не только продукцию потребительского назначения, но и средства производства, что достигается углублением специализации, повышением доли мелкосерийного производства.

При *функциональной* конкуренции в конкурентную борьбу включаются товары различных отраслей, удовлетворяющие различные потребности. В данном случае речь идет о взаимозаменяемых товарах, которые могут быть функционально однородными, т.е. функциональная конкуренция предполагает конкуренцию между товарами, предназначенными для выполнения определенных работ или получения определенного потребительского эффекта, или функционально разнородными, предназначенными для выполнения различных работ или получения различных потребительских эффектов, но способными заменять друг друга в отдельных областях применения. Кроме того, при снижении платежеспособного спроса покупателей и высоких ценах конкуренция может возникнуть среди функционально разнородных товаров, не являющихся взаимозаменяемыми, что связано с желанием потребителя максимизировать полезность при ограни-