НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ

Кафедра економіки повітряного транспорту

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ З ПІДГОТОВКИ СТУДЕНТІВ ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»

Галузь знань: 05 «Соціальні та поведінкові науки»

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітньо-професійні програма: «Економічна кібернетика»
«Міжнародна економіка»
«Економіка підприємства»

Укладач: д.е.н., проф. Ареф'єва О.В.

Конспект лекцій розглянутий та схвалений
на засіданні кафедри

Протокол №19 від «03» вересня 2018 р.

Завідувач кафедри _____ Ареф'єва О.В.

Практика розвитку сучасного бізнесу доводить, що без конкурентоспроможності неможливо забезпечити успіх підприємства в його боротьбі за досягнення провідних ринкових позицій та забезпечення довготривалого ефективного функціонування в динамічному конкурентному середовищі. Вказані обставини зумовлюють актуальність і необхідність вивчення студентами дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».

В організації навчального процесу в університеті за Болонською системою важливу роль відіграє правильна координація самостійної роботи студентів з наданням методичних порад. Саме тому методичні рекомендації для практичних занять студентів являються складовою частиною комплексу навчально-методичного забезпечення щодо вивчення дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».

«Конкурентоспроможність підприємства» є синтезуючим курсом, який опирається на навчальний матеріал суміжних навчальних дисциплін теоретично-прикладного характеру, об'єднує цей матеріал в єдиний комплекс економічних знань, на базі яких у бакалаврів формуються цілісні знання щодо конкурентоспроможності підприємства, її складових елементів, їх взаємозв'язку і вагомості, а також набуваються елементарні вміння і навички управління конкурентоспроможністю суб'єктів господарювання.

Метою викладання курсу «Конкурентоспроможність підприємства» є формування у майбутніх фахівців компетентності щодо об'єктивних закономірностей, механізму та особливостей сучасної конкуренції та конкурентоспроможності підприємства, а також набуття ними навиків та вмінь дослідження стану конкуренції, аналізу та оцінювання рівня конкурентоспроможності організації, розроблення та практичного застосування стратегії підтримування та нарощування її конкурентних переваг.

Завданнями, які мають бути вирішені у процесі вивчення дисципліни, є:

- засвоєння студентами термінологічного апарату у сфері конкуренції;
- проведення конкурентного аналізу;
- прийняття рішень стосовно способів ведення конкурентної боротьби;
- планування збору маркетингової інформації;
- використання основних методів аналізу конкурентоспроможності об'єкту;
- використання методик визначення конкурентоспроможності об'єкту на основі оцінки конкурентоспроможності продукції.

В результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути наступні **компетентності**:

Знати:

- теорію і практику управління конкурентоспроможністю підприємства;
- нормативно-правову базу регулювання конкуренції в Україні;
- технологію аналізу ринку методом конкурентної діагностики;
- теоретичні та практичні аспекти діагностики конкурентної позиції підприємства на ринку;
- ключові підходи і методи до формування сильних конкурентних переваг

підприємства;

– джерела і фактори формування конкурентних переваг підприємства;

– прикладний інструментарій управління потенціалом підприємства, його конкурентоспроможністю і вартістю;

– принципи формування конкурентоспроможності продукції;

– обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його структурних підрозділів;

– сутність концепції управління конкурентоспроможністю підприємства та специфічні особливості управління нею в організаціях різних типів;

– методи оцінювання соціальної конкурентоспроможності підприємства.

Вміти:

– ідентифікувати всі види конкурентних переваг, якими володіє підприємство, визначити ті, які мають бути досягнутими у майбутньому для поліпшення його конкурентоспроможності;

– використовувати чинники конкурентоспроможності для створення конкурентних переваг підприємства;

– використовувати розрахунки, пов’язані з оцінюванням рівня конкуренції в галузі;

– визначити масштаби конкурентного галузевого середовища підприємства і оцінювати розстановку сил на ринку;

– обґрунтування організаційно-технічні рішення щодо підвищення якості продукції і продуктивності виробництва;

– економічно обґрунтувати та конкретизувати функції управління конкурентоспроможності підприємства;

– застосувати моделі та методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства.

Модуль №1 «Основні показники діяльності підприємств транспорту»

Практичне заняття 1.1.

Тема № 1.1: Введення в дисципліну «Конкурентоспроможність підприємства»

Мета заняття**:** вивчення теоретичних основ та методичної бази управління конкурентоспроможністю підприємств; її сутності, предмета й об'єкта, основних завдань, методів, функцій, принципів.

Після виконаної роботи студент повинен:
Знати

– об'єкт та предмет вивчення курсу;
– економічний зміст та основні завдання конкурентоспроможності підприємства;
– сутність понять «конкурентоспроможність підприємства», «стратегія фінансового менеджменту», її предмет і обєкт;
– методологічні основи конкурентоспроможності підприємства;
***уміти*:**
– розуміти основні поняття «конкурентоспроможність підприємства»;
– виділяти основні завдання «конкурентоспроможність підприємства» на сучасному етапі розвитку країни;
– визначати принципи «конкурентоспроможності підприємства».

Питання для обговорення:

1. Предмет, мета, база та завдання дисципліни і курсу «Конкурентоспроможність підприємства».
2. Компетентності студента за результатами вивчення курсу «Конкурентоспроможність підприємства»
3. Методична база управління конкурентоспроможністю підприємства.

Завдання.

Розробити актуальний та необхідний профілі підприємства "Росинка".
Вихідні дані:
Завод "Росинка" займається виробництвом безалкогольних напоїв, мінеральних столових вод, слабоалкогольних напоїв, напоїв з вмістом натуральних соків.
Для того, щоб побудувати актуальний профіль підприємства необхідно визначити певні критерії, які потрібно буде оцінити (за шкалою від 1 до 5 балів). Потрібно визначити якнайменш 8-10 критеріїв, які б охоплювали найголовніші процеси діяльності підприємства, давали представлення про місце підприємства на ринку, показували наскільки ефективно працює підприємство та його складові.

Наприклад, такі критерії підприємства, як:
Виробництво;
Фінансовий стан;
Збут товарів;
Конкурентоспроможність продукції;
Цінова політика;
Персонал;
Реклама;
Імідж підприємства;
Якість продукції;
Асортимент продукції.

Питання для самоконтролю

1. Яка сутність навчальної дисципліни та предмету курсу «Конкурентоспроможність підприємства»?
2. Сформулюйте мету викладання курсу.
3. Визначте авдання, які мають бути вирішені у процесі вивчення дисципліни,
4. Обгрунтуйте методологію курсу.
5. Поясніть теоретичні аспекти поняття конкуренції та розкрийте її економічну сутність.

Тестові завдання

1. До ознак конкуренції не належить:

а) наявність на ринку великої кількості незалежних продавців і покупців певного виду товару;

б) відсутність бар'єрів входу (виходу) на ринок для покупців і продавців;

в) зниження цін до рівня беззбитковості;
г) наявність на ринку ідентичних або подібних товарів і послуг.

2. Оберіть неправильне визначення поняття «конкуренція»:

а) суперництво у будь-якій сфері діяльності між окремими юри- дичними або фізичними особами, зацікавленими у досягненні спіль- ної мети;

б) боротьба підприємств за обмежений обсяг платоспроможного попиту споживачів, яка ведеться ними на доступних сегментах ринку;

в) об'єктивне економічне явище, яке в розвиненому товарному виробництві примушує господарюючих суб'єктів прагнути до збіль- шення прибутку;

г) об'єктивний процес продовження життєвого циклу товарів на ринку, що неможливе без ефективного розвитку інвестиційного сере- довища.

3. За яким варіантом трактування конкуренція розглядається як боротьба за гроші покупця шляхом задоволення його потреб?

а) поведінковим;

б) структурним;

в) конкурентним;

г) функціональним.

4. Оберіть визначення суті поняття «конкуренція» згідно із Законом України «Про захист економічної конкуренції»:

а) об'єктивне економічне явище, яке в розвиненому товарному виробництві примушує господарюючих суб'єктів прагнути до збіль- шення прибутку;

б) процес управління суб'єктом своїми конкурентними перевагами;

в) змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами госпо- дарювання;

г) економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби ко- мерційних суб'єктів ринкової системи.

5. Оберіть теорію, в якій не враховуються ознаки конкуренції:

а) теорія абсолютних переваг;

б) теорія конкурентних переваг;

в) анатомічна теорія;

г) еволюційна теорія.

6. Перші найбільш цілісні теоретичні положення про рушійні сили конкуренції були висвітлені у дослідженнях:

а) Г. Хамела;

б) Й. Шумпетера;

в) А. Сміта;

г) А. Маршалла.

7. У якій теорії конкуренція розглядалась як ідеальний механізм встановлення рівноваги на ринку?

а) теорії інтелектуального лідерства;

б) теорії конкурентних переваг;

в) еволюційній теорії;

г) теорії рівноваги.

8. У якій теорії запропоновано вважати, що конкуренція повинна розпочинатись на етапах проектування нових потреб суспільства?

а) теорії абсолютних переваг;

б) теорії інтелектуального лідерства;

в) теорії конкурентних переваг;

г) еволюційній теорії.

9. Оберіть функції, які не властиві конкуренції:

а) регулююча; б) фіскальна; в) адаптаційна; г) інноваційна.

10. Оберіть види конкуренції залежно від характеру поведінки про- давця:

а) цінова, нецінова;

б) монополія, поліполія, монополістична конкуренція, олігополія;

в) відкрита, закрита;

г) ефективна, неефективна.

Література

1. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. - К.: Таксон, 2004. – 704 с.

2. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
3. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навчальний посібник. – К.: Зовнішня торгівля, 2003. – 304с.
4. Кузмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): Навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль – Львів : Вид. Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 188с.

Практичне заняття 1.2.

Тема №1.2: Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги

Мета проведення заняття - вивчення видів економічної конкуренції, еволюції поглядів на конкуренцію, Види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкту аналізу.

Після виконаної роботи студент повинен:

знати: сутність і види економічної конкуренції, необхідність і значення теоретичного підгрунтя; зміст конкуренції, як рушійної сили ринку; основні закономірності конкуренції; використання елементів механізму конкурентної боротьби.

вміти: визначати види економічної конкуренції; розрізняти елементи механізму конкурентної боротьби.; характеризувати види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкту аналізу.

Питання для обговорення:

1. Вплив конкуренції на результати діяльності підприємств транспорту.
2. Особливості поведінки підприємств транспорту в умовах конкурентного середовища.
3. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств транспорту.
4. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємств транспорту.

Завдання.

Зробити бенчмаркінг для авіакомпанії "МАУ".

Питання для самоконтролю

1. Що таке ринкова конкуренція?
2. Які існують види конкуренції?
3. Охарактеризуйте основні способи суперництва.

4.Чи існувала конкуренція в радянській економіці?

5. Які основні етапи розвитку теорії конкуренції?

Тестові завдання

1. Концепція ринкової економіки характеризується:

а) обмеженням підприємництва;

б) свободою вибору товарів та послуг;

в) державним регулюванням ринку;

г) обмеженням приватної власності;

д) усі відповіді правильні.

2. Визначте наслідки конкуренції для ринку:

а) загострення виробничих і ринкових відносин;

б) підвищення ефективності господарської діяльності;

в) прискорення НТП;

г) розвиток, удосконалення виробництва і якості товарів і послуг;

д) усі відповіді правильні.

3. Назвіть функції конкуренції:

а) регулююча;

б) розподільча (алокаційна);

в) адаптаційна (стимулююча, інноваційна);

г) контролююча;

д) усі відповіді правильні.

4. Конкуренція за рівнем походження поділяється на:

5. а) внутрішню і зовнішню;

б) досконалу і недосконалу;

в) внутрішню і міжнародну;

г) цінову і нецінову.

6. За характером задоволення потреб споживачів, конкуренція може бути:

а) функціональна і видова;

б) функціональна, видова і предметна;

в) досконала і недосконала;

г) усі відповіді неправильні.

7. Відповідно до поведінки учасників (суб'єктів) ринкових відносин конкуренція буває:

а) між товаровиробниками;

б) між споживачами;

в) між товаровиробником і споживачем;

г) усі відповіді правильні.

8. Залежно від кількості продавців та особливостей їхньої пове- дінки конкуренція може бути:

а) видова і предметна;

б) видова і функціональна;

в) монополія і олігополія;

г) досконала і недосконала.

9. Назвіть характеристики досконалої конкуренції:

10. а) реалізовані виробниками товари неоднорідні;

б) декілька великих фірм виробляють і реалізують основний об- сяг товару;

в) на ринку діють одногалузеві торгово-промислові фірми;

г) доступ на ринок вільний для кожного виробника і нічим не обмежений.

11. Визначте характеристики олігополії:

а) обсяг виробництва окремої фірми є незначним і не впливає на ціну реалізованого цією фірмою товару;

б) продавці діють на ринку незалежно один від одного;

в) для ринку характерне протиборство єдиного постачальника і єдиного споживача;

г) на ринку діють одногалузеві торгово-промислові компанії.

12. Залежно від причин виникнення монополії бувають:

а) олігополії, дуополії, білатеральні монополії;

б) чисті й абсолютні;

в) монопсонії, олігопсонії;

г) природні, легальні, штучні; д) картель, синдикат, концерн.

13. Визначте підходи до розуміння конкуренції:

14. а) поведінковий;

б) структурний;

в) функціональний;

г) усі відповіді правильні.

15. Конкурентоспроможність як філософія роботи в умовах ринку спрямована на:

а) врахування пріоритетів споживача і тенденцій їх розвитку; б) розуміння поведінки і можливостей конкурентів;

в) неврахування особливостей розвитку зовнішнього ринку;

г) створення і просування товару так, щоб споживач віддав йому перевагу порівняно з товаром конкурента;

д) правильні відповіді «а», «б», «г».

Задачі

1. Розробити актуальний та необхідний профілі підприємства
2. Зробити бенчмаркінг для підприємства

Література

1. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. Навч. Посібник. Київ, 2006. - 381 с.

2. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Навч. посібник. КНЕУ Київ, 2006. – 270 с.

3. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоспроможністю організацій. Підручник. Київ, Кондор, 2009. - 432 с.

Практичне заняття 1.3.

Тема №1.3: Конкурентне середовище підприємства

Мета проведення заняття - вивчення питань, пов'язаних з управлінням прибутку; опанування Модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера та її елементи; вивчення Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції.; факторів, що впливають на силу конкурентної боротьби. Методи оцінювання інтенсивності конкуренції. Показники концентрації виробництва в галузі.

Після виконаної роботи студент повинен:

знати: – складові конкурентного середовища;

– наукові засади моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера та її елементи;

– головні показники концентрації виробництва в галузі;

– рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренці;

– методику побудови та інтерпретація конкурентної карти ринку та карти стратегічних груп;

вміти: – визначати основні складові конкурентного середовища;

– проводити аналіз діяльності конкурентів;

– визначати оказники концентрації виробництва в галузі;

– оцінювати рівень концентрації виробництва в галузі;

– розробляти інформаційне забезпечення та структуру аналізу діяльності конкурентів.

Питання для обговорення:

1. Основні складові конкурентного середовища
2. Модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера та її елементи.
3. Державна політика в сфері регулювання конкуренції
4. Чинники, що впливають на силу конкурентної боротьби.
5. Методи оцінювання інтенсивності конкуренції.
6. Показники концентрації виробництва в галузі
7. Інформаційне забезпечення та структура аналізу діяльності конкурентів.

Завдання.

Зробити SWOT-аналіз авіакомпанії "МАУ".

Питання для самоконтролю

1. Що являє собою конкурентне середовище підприємства?
2. На аналіз яких складових конкурентного середовища спрямована

модель “П’яти сил конкуренції” М.Портера?

3. У яких формах реалізується державна політика в сфері регулювання конкуренції?

4. Які основні рушійні сили ринку звичайно ініціюють зміни умов конкуренції в галузі?

5. Які фактори впливають на інтенсивність суперництва між підприємствами (силу конкурентної боротьби)?

6. За допомогою яких методик і показників визначається рівень інтенсивності конкуренції на конкретному ринку?

7. За якими критеріями здійснюється типологізація конкурентів?

8. Охарактеризуйте підходи до аналізу конкурентів, виділіть їх переваги та недоліки

9. На яких об’єктах, на думку Майкла Портера, слід концентрувати увагу під час аналізу конкурентів?

У якій послідовності виконується аналіз конкурентів за допомогою карти стратегічних груп конкурентів?

Тестові завдання

1. Багатокутник конкурентоспроможності включає такі фактори:

а) концепція, якість, ціна;

б) передпродажне обслуговування;

в) обсяг продажів товару на ринку;

г) правильні відповіді «а» і «б».

2. Визначте фактори конкурентоспроможності підприємства, яке виробляє і продає товари споживчого призначення:

а) комерційні умови та організація торгової мережі;

б) ефективна рекламна кампанія;

в) технічне обслуговування;

г) вплив ринкової кон’юнктури на становище фірми на ринку; д) усі відповіді правильні.

3. Визначте детермінанти конкурентної переваги підприємства згідно з М. Портером:

а) фактори конкурентоспроможності й умови попиту;

б) сервісне обслуговування;

в) стратегія підприємств, їх структура і конкуренція;

г) правильні відповіді «а», «в».

4. Визначте групи факторів конкурентоспроможності згідно з М. Портером:

а) інтелектуальні ресурси;

б) фінансові ресурси;

в) інфраструктура;

г) усі відповіді правильні.

5. Фактори людських ресурсів підприємства згідно з М. Портером включають:

а) кваліфікацію робочої сили і наявність наукових розробок;

б) кваліфікацію і кількість робочої сили;

в) кваліфікацію і вартість оплати праці робочої сили;

г) правильні відповіді «б» і «в».

6. Фактори фінансових ресурсів підприємства згідно з М. Порте- ром включають:

а) вартість об'єктів інтелектуальної власності;

б) вартість земельних ресурсів;

в) вартість оплати праці робочої сили;

г) вартість капіталу підприємства.

7. Фактори інтелектуальних ресурсів підприємства згідно з М. Портером включають:

а) вартість логістичних об'єктів;

б) систему банківських переказів і вартість її використання;

в) вартість об'єктів інтелектуальної власності;

г) кадрове забезпечення підприємства.

8. Фактори фізичних ресурсів підприємства згідно з М. Порте- ром включають:

а) транспортну систему;

б) вартість ресурсів для виробництва продукції;

в) послуги науково-дослідних лабораторій;

г) банківські послуги.

9. Оцінка конкурентоспроможності не включає такі етапи:

а) визначення місії підприємства;

б) аналіз вимог постійних покупців продукції;

в) аналіз розвитку аналогічних розробок і сфери можливого застосування продукції;

г) оцінку постійних покупців продукції.

10. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції мо- жуть бути такими:

а) зміна цінової політики на продукцію і сервісне обслуговування;

б) перепрофілювання підприємства і ребрендинг;

в) купівля активів підприємств-конкурентів;

г) вихід з ринку та ліквідація підприємства.

11. Модель п'яти сил М. Портера не враховує:

12. а) стратегії конкуруючих підприємств на ринку;

б) можливість появи на ринку нових конкурентів;

в) можливість використання засобів недобросовісної конкуренції;

г) споживчі характеристики товарів-замінників.

13. При визначенні привабливості галузі враховують такі фактори:

а) наявність на ринку великих фірм;

б) еластичність попиту;

в) тенденції розвитку галузі в цілому;

г) усі відповіді правильні.

1. Заповніть складові аналізу за моделлю п'яти сил М. Портера на ринку

послуг.

Література

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л.Азоев, А.Л.Челенков. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000.– 256 с.

2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О. В. Ареф'єва О. В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004.– 200 с

3. Горбатов В. М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса / В. М. Горбатов. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2006. – 592 с.

4. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ.– М. : Альбина Бизнес Бук, 2006.– 454 с.

Практичне заняття 1.4.

Тема №1.4: Конкурентні переваги підприємства

2.Мета проведення заняття - вивчення сутності ключових чинників успіху: поняття та класифікація, тактичні та стратегічні чинники конкурентної переваги підприємства; опанування властивостей конкурентних переваг; концепції «ланцюга створення вартості» та її застосування при реалізації конкурентних переваг.

2.1. Після виконаної роботи студент повинен:

– знати:
– порівняльну характеристику конкурентних переваг;
– основні етапи життєвого циклу конкурентної переваги;
– сутність, підходи та типи правління дебіторською заборгованістю;
– види та джерела формування конкурентних переваг;

вміти:
– визначити тактичні та стратегічні чинники конкурентної переваги підприємства;
– оцінити конкурентні переваги підприємства.

Питання для обговорення:

1. Сутність ключові чинники успіху: поняття та класифікація.
2. Тактичні та стратегічні чинники конкурентної переваги підприємства.
3. Властивості конкурентних переваг.
4. Порівняльний характер конкурентних переваг.
5. Життєвий цикл конкурентної переваги.
6. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг.

7. Концепція «ланцюга створення вартості» та її застосування при реалізації конкурентних переваг.

Задача

Зробити SWOT-аналіз підприємства

Питання для самоконтролю

1. Який зміст вкладається у поняття «ключові фактори успіху»?
2. Що є спільного та відмінного між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями?
3. Якими чинниками визначається ступінь задоволення споживача покупкою?
4. Що таке конкурентні переваги підприємства?
5. Якими властивостями характеризуються конкурентні переваги?
6. У чому полягає сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”?
7. Якими є основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”?
8. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?
9. Які специфічні стадії еволюції пройшли конкурентні переваги протягом XX ст.?
10. У чому проявляється взаємозв’язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?

Тестові завдання

1. Алгоритм визначення конкурентоспроможності передбачає такі дії (оберіть правильний порядок):

а) визначення мети, ідентифікація сфер для аналізу, визначен- ня оцінюваних характеристик, вибір бази порівняння, оцінка харак- теристик, визначення інтегрального показника, висновки;

б) визначення мети, ідентифікація сфер для аналізу, вибір бази порівняння, визначення оцінюваних характеристик, оцінка характе- ристик, визначення інтегрального показника, висновки;

в) визначення мети, вибір бази порівняння, визначення оціню- ваних характеристик, ідентифікація сфер для аналізу, оцінка харак- теристик, визначення інтегрального показника, висновки;

г) визначення мети, ідентифікація сфер для аналізу, вибір бази порівняння, визначення інтегрального показника, визначення оці- нюваних характеристик, оцінка характеристик, висновки;

д) визначення мети, визначення оцінюваних характеристик, оцінка характеристик, ідентифікація сфер для аналізу, вибір бази порівняння, визначення інтегрального показника, висновки.

2. Конкурентна позиція підприємства – це:

а) перелік факторів результативності діяльності підприємства на ринку;

б) ефективність маркетингової діяльності підприємства;

в) сукупність сильних і слабких сторін організаційно-еконо- мічного становища підприємства на ринку відносно основних кон- курентів;

г) ефективність виробництва і якість товарів і послуг; д) усі відповіді правильні.

3. Конкурентні переваги підприємства залежать від:

а) результативності використання ресурсів підприємства, збу- тової діяльності і сервісного обслуговування клієнтів;

б) ефективності маркетингової діяльності підприємства;

в) ефективності діяльності основних конкурентів підприємства на ринку;

г) витрат на просування товарів і послуг на ринку.

4. Оберіть методики оцінки конкурентоспроможності підпри- ємства, основою яких є визначення сильних і слабких сторін:

а) SWOT-аналіз, оцінки конкурентоспроможності на основі те- орії ефективної конкуренції;

б) оцінки конкурентоспроможності Ж.Ж. Ламбена, рейтинго- вої оцінки конкурентоспроможності підприємства;

в) SWOT-аналіз, оцінки конкурентоспроможності на базі «4Р»;

г) позиціонування сильних і слабких сторін потенціалу конкурентоспроможності, SWOT-аналіз;

д) оцінки конкурентоспроможності на основі дослідження вну- трішнього середовища, матрична методика оцінки конкурентоспро- можності.

5. В якій з методик визначення конкурентоспроможності під- приємства враховуються показники прибутковості, ефективності управління, ділової активності, ліквідності?

а) оцінки конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції;

б) рейтингової оцінки конкурентоспроможності підприємства;

в) оцінки конкурентоспроможності на базі «4Р»;

г) позиціонування сильних і слабких сторін потенціалу конку- рентоспроможності;

д) оцінки конкурентоспроможності на основі дослідження вну- трішнього середовища.

6. Яка методика визначення конкурентоспроможності не вра- ховує оцінку ефективності збутової діяльності підприємства?

а) оцінки конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції;

б) оцінки конкурентоспроможності на базі «4Р»;

в) оцінки конкурентоспроможності на основі дослідження вну- трішнього середовища;

г) немає правильної відповіді.

7. Яка методика оцінки конкурентоспроможності передбачає розрахунок інтегрального показника?

а) позиціонування сильних і слабких сторін потенціалу конку- рентоспроможності;

б) оцінки конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції;

в) оцінки конкурентоспроможності Ж.Ж. Ламбена;

г) рейтингової оцінки конкурентоспроможності підприємства;

д) правильні відповіді «а» і «г».

8. В якій методиці визначення конкурентоспроможності оцінюється ступінь освоєння технології підприємствами?

а) SWOT-аналіз;

б) матрична методика оцінки конкурентоспроможності;

в) оцінки конкурентоспроможності Ж.Ж. Ламбена;

г) оцінки конкурентоспроможності на основі дослідження вну- трішнього середовища;

д) правильні відповіді «а» і «в».

9. Яка методика оцінює конкурентоспроможність підприємства за індикаторами відносної частки ринку, характеристик товару, ви- трат, освоєння технології, каналів розподілу, іміджу підприємства?

а) оцінка конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції;

б) рейтингова оцінка конкурентоспроможності підприємства;

в) оцінка сильних і слабких сторін потенціалу конкурентоспроможності;

г) оцінка конкурентоспроможності Ж.Ж. Ламбена; д) SWOT-аналіз.

10. Методика оцінки конкурентоспроможності на основі теорії ефективної конкуренції передбачає, що найбільш конкурентоспро- можні підприємства – це ті, у яких:

а) найбільш ефективний збут і розподіл продукції;

б) найбільш ефективно організована робота всіх структурних підрозділів і служб;

в) найвища частка ринку;

г) найбільш ефективно використовуються ресурси, організова- ний збут і сервісне обслуговування.

11. Матрична методика оцінки конкурентоспроможності має такий важливий недолік:

а) не дозволяє провести аналіз причин ситуації, що склалася, та ускладнює прийняття управлінських рішень;

б) не дозволяє ефективно організувати роботу всіх структур- них підрозділів підприємства;

в) не враховує сильні і слабкі сторони підприємства;

г) не передбачає оцінку показників діяльності підприємства.

12. Метод оцінки конкурентоспроможності Grandars.ru відріз- няється від інших тим, що:

1) дозволяє проаналізувати співвідношення частки підприєм- ства на ринку та темпу зростання ринку;

2) має окремий показник для оцінки інноваційної активності підприємства;

3) дозволяє оцінити сильні і слабкі сторони підприємства;
4) дозволяє розрахувати показники фінансової діяльності під- приємства.

Література

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ.– М. : Альбина Бизнес Бук, 2006.– 454 с.
2. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия / Е.В. Попов.– М. : ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002.– 560 с
3. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. / К.І. Редченко. – Львів. : «Новий світ-2002», «Альтаїр-2002», 2003.– 272 с.
4. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.– М.: Вильямс, 2003.– 924 с.
5. М. Портер; пер. с англ.– М. : Альбина Бизнес Бук, 2006.– 454 с.

Практичне заняття 1.5.

Тема №1.5: Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства

Мета заняття**:** вивчення Сутність поняття «конкурентна стратегія». Найбільш поширені класифікації стратегії ринкової конкуренції; Базові стратегії конкуренції. Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.

Після виконаної роботи студент повинен:

Знати

- систему конкурентних стратегій підприємства;
- сутність поняття «конкурентна стратегія»;
- економічний зміст базових стратегій конкуренції;
- підхід до ситуаційного проектування конкурентної стратегії.;
- найбільш поширені класифікації стратегії ринкової конкуренції.;

***уміти*:**

– розуміти стратегії конкурентної поведінки підприємства.;
– виділяти загальні стратегії конкуренції;
– здійснити ситуаційне проектування конкурентної стратегії.

Питання для обговорення:

1. Система конкурентних стратегій підприємства.
2. Сутність поняття «конкурентна стратегія».
3. Найбільш поширені класифікації стратегії ринкової конкуренції.
4. Загальні стратегії конкуренції.

5. Базові стратегії конкуренції.
6. Стратегії конкурентної поведінки підприємства.
7. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії.
8. Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.

Задача

Провести аналіз ланцюжка цінностей підприємства; порівняти результати аналізу з відповідними показниками конкурентів; розробити практичні заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Питання для самоконтролю

1. Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?
2. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?
3. Що є характерним для кожної з трьох генеричних стратегій конкуренції М.Портера?
4. Які основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки виділяють сучасні дослідники?
5. В яких формах реалізуються оборонні стратегії конкурентної поведінки?
6. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
7. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
8. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
9. Яким чином здійснюється проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку?
10. Якими є шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку?

Тестові завдання

1. Які існують фактори конкурентоспроможності підприємства за сферою походження?

а) зовнішні і внутрішні;
б) соціальні, екологічні, політичні;
в) специфічні, загальні, індивідуальні;
г) основні, другорядні;
д) усі відповіді правильні.

2. Визначте фактори конкурентоспроможності підприємства за характером:

а) загальні, індивідуальні, специфічні;
б) постійні і тимчасові;
в) незалежні і похідні;
г) внутрішні і зовнішні.

3. Визначте ключові аспекти забезпечення конкурентоспромож- ності

підприємства:

а) виробничий, маркетинговий, фінансовий, організаційний, технологічний;

б) маркетинговий, економічний, кадровий, управлінський, психологічний;

в) виробничий, інноваційний, управлінський, маркетинговий, фінансовий, кадровий, організаційно-культурний;

г) культурний, виробничий, інноваційний, маркетинговий, фі- нансовий.

4. Виробничий аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає:

а) рекламну діяльність, доходність і платоспроможність, характер організаційних цінностей, ступінь використання інформаційних технологій;

б) гнучкість та гомеостатичність підприємства, дослідження й прогнозування ринку, кількісний та якісний склад персоналу;

в) систему просування та збуту товару, залучення зовнішніх фі- нансових ресурсів, гнучкість та раціональність організаційної струк- тури управління;

г) комунікації та процедури, ступінь оновлюваності продукції і технології;

д) номенклатуру й асортимент товарів, забезпеченість осно- вними видами ресурсів, якість продукції.

5. Інноваційний аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає:

а) ціноутворення, номенклатуру й асортимент товарів, характер організаційних цінностей;

б) ступінь оновлюваності продукції і технології, здійснення на- уково-дослідних розробок, ступінь використання інформаційних тех- нологій;

в) обслуговування споживача, дослідження й прогнозування ринку, стиль та методи управління;

г) адаптаційні можливості, інвестування наявних коштів, кому- нікації та процедури.

6. Маркетинговий аспект забезпечення конкурентоспроможнос- ті підприємства включає:

а) номенклатуру й асортимент товарів, якість продукції, стиль та методи управління;

б) ціноутворення, обслуговування споживача, дослідження й прогнозування ринку;

в) характер організаційних цінностей, здійснення науково-до- слідних розробок, масштаби виробництва;

г) адаптаційні можливості, рекламну діяльність, систему просу- вання та збуту товару.

7. Управлінський аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає:

а) характер організаційних цінностей, тип лідера, комунікації та процедури;

б) тип організаційної структури управління, тип лідера, адапта- ційні можливості;

в) адаптаційні можливості, гнучкість підприємства, систему про- сування та збуту товару;

г) раціональність організаційної структури управління, стиль та методи управління.

8. Конкурентоспроможність підприємства визначають показни- ки, що характеризують:

а) фінансовий стан підприємства;

б) ефективність збуту та просування товарів;

в) конкурентоспроможність продукції;

г) усі відповіді правильні.

9. Визначте методи оцінки конкурентоспроможності підприємства:

10. а) фінансові, розрахункові, розрахунково-матричні, розрахунково-графічні;

б) графічні, матричні, розрахункові, комбіновані;

в) маркетингові, розрахунково-матричні, розрахунково-графічні;

г) математичні, фінансові, графічні.

11. Оберіть базові критерії конкурентоспроможності підприємства.

а) наявність і забезпеченість виробничими ресурсами, ефективність управління виробничим процесом, рентабельність продажів;

б) наявність і забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, забезпеченість і кваліфікація персоналу;

в) система управління організацією, ефективність виробничої ді- яльності підприємства, конкурентоспроможність продукції;

г) фінансовий стан організації, якість продукції, ціна продукції, рівень завантаження виробничих потужностей.

12. Визначте показники конкурентоспроможності підприємства.

а) рівень забезпеченості технікою, будівлями, устаткуванням, їх технічнасправність, вік;

б) система управління організацією, забезпеченість кадрами, за- безпеченість і кваліфікація персоналу;

в) рівень завантаження виробничих потужностей, фінансовий стан організації, плинність кадрів;

г) ціна продукції, якість продукції, конкурентоспроможність продукції.

13. Процес управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється в такій послідовності:

а) моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкуренто- спроможності підприємства, розробка стратегії управління конкурен- тоспроможністю, конкурентне позиціонування підприємства, реаліза- ція конкурентної стратегії;

б) моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкуренто- спроможності підприємства, конкурентне позиціонування підприєм- ства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю, реалі- зація конкурентної стратегії;

в) оцінка конкурентоспроможності підприємства, конкурентне позиціонування підприємства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю, реалізація конкурентної стратегії;

г) конкурентне позиціонування підприємства, моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкурентоспроможності підприєм- ства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю, реалі- зація конкурентної стратегії.

15. Стратегія конкуренції спрямована:

а) на забезпечення переваг над конкурентами на 5-10 років;

б) на забезпечення переваг у поточному році;

в) не передбачає визначення терміну для конкурентних переваг.

18. Стратегія сегментування ринку передбачає:

а) витіснення конкурентів зі свого сегменту;

б) високий рівень сервісного обслуговування;

в) диференціацію товарів і послуг;

г) збільшення витрат на обслуговування сегменту;

д) компенсацію витрат на обслуговування у сфері розподілу товарів.

Література

1. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л.Азоев, А.Л.Челенков. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000.– 256 с.

2. Ареф'єва О.В. Управління потенціалом розвитку промислових підприємств / О. В. Ареф'єва О. В. Коренков. – К.: ГРОТ, 2004.– 200 с

3. Горбатов В. М. Конкурентоспособность и циклы развития интегрированных структур бизнеса / В. М. Горбатов. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2006. – 592 с.

4. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. – М. : Изд-во Эксмо, 2006.– 464 с.

5. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ.– М. : Альбина Бизнес Бук, 2006.– 454 с.

Практичне заняття 1.6.

Тема №1.6: Конкурентоспроможність товару та методи його оцінювання

Мета проведення заняття - вивчення критерії та чинники конкурентоспроможності товару; особливості оптимізації співвідношення ціни, якості та обслуговування; опрацювання основних підходів до управління конкурентоспроможністю товару (послуг).

Після виконаної роботи студент повинен:

знати: – критерії та чинники конкурентоспроможності товару;

– класифікацію методів оцінювання конкурентоспроможності продукції;

– підходи до оптимізації співвідношення ціни, якості та обслуговування;

– основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару (послуг);

вміти: – оцінювати конкурентоспроможність продукції;

– оптимізувати співвідношення ціни, якості та обслуговування товару (послуги);

– розробляти основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару (послуг)..

Питання для обговорення:

1. Критерії та чинники конкурентоспроможності товару.
2. Конкурентоспроможність продукції та послуг – основа формування конкурентоспроможності організації.
3. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
4. Якість товару (послуг) – основний важіль забезпечення його конкурентоспроможності.
5. Оптимізація співвідношення ціни, якості та обслуговування як основна мета управління конкурентоспроможністю товару.
6. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару (послуг).

Задача

Необхідно обчислити конкурентоспроможність і корисність товарів підприємств на ринку. Значення параметричних показників відпо- відності вимогам споживача на ринку для визначення корисності то- варів різних виробників наведено в табл. 1

Таблиця 1

Характеристика	Постачальник				
	1	2	3	4	5
Ціна споживання	1,1111	1,0667	0,8000	1,0444	1,0000
Імідж товару	0,0000	– 0,3333	0,3333	0,0000	0,0000
Режим роботи	1,0000	0,7500	0,0000	0,5000	0,0000
Гарантійний строк	0,0000	0,0000	1,0000	1,0000	1,0000
Навантаження	1,0000	0,0000	0,8500	0,5500	0,5000
Потужність	1,0000	1,0000	0,0000	0,4000	0,2000

Довідка: якість товару становлять характеристики іміджу товару (10%), режиму роботи (34%), гарантійного строку (18%), навантажен- ня (20%), а також потужності (18%). Корисність товарів складається з ціни (70%) та якості (30%).

Питання для самоконтролю

1. Що таке конкурентоспроможність товару?
2. Які характеристики товару виступають в якості критеріїв його конкурентоспроможності?
3. Як класифікуються чинники, що визначають конкурентоспроможність товару?
4. Яких принципів слід дотримуватись при оцінці конкурентоспроможності товарів?
5. З яких стадій складається процес оцінки рівня конкурентоспроможності товару?
6. Які методи оцінки конкурентоспроможності виділяються за формою представлення результатів оцінки?
7. У чому полягає сутність методу розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності товару?
8. Якою є основна мета управління конкурентоспроможністю товару за Ф.Котлером?
9. Який сенс вкладається у поняття «якість продукції»?
10. Охарактеризуйте групи факторів, що впливають на рівень якості продукції.
11. Яке місце займає стандартизація у забезпеченні якості і конкурентоспроможності продукції?
12. Якими є основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару?
13. У чому полягає сутність комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю товару?

Тестові завдання

1. Основними критеріями конкурентоспроможності товарів виступають:
a) безпечність;
b) доступність;
c) достовірність;
d) всі відповіді вірні.
2. У процесі оцінки і управління конкурентоспроможністю необхідно враховувати інтереси обох суб'єктів ринкових відносин (споживачів і виробників). Це принцип…..:
a) принцип квазістабільності ринкової кон'юнктури;
b) принцип переважно раціональної поведінки суб'єктів ринку;
c) принцип протилежності цілей і засобів;
d) принцип оцінки з позиції певного суб'єкта ринку: виробника, продавця, споживача.
3. Недоліками й обмеженнями інтегрального показника конкурентоспроможності виступають:
a) ранжування конкурентну позицію тільки по одному значенню;
b) переважне використання експертних оцінок
c) результат залежить від адекватності вибору системи показників;
d) ускладнено проведення кількісного факторного аналізу.

4. Перевагами аналітично-розрахункового методу оцінки конкурентоспроможності товару є:

a) кожному товару може бути поставлено у відповідність будь-яке число, що значно полегшує порівняння їх конкурентоспроможності (чим більше число, тим більш конкурентноздатний продукт);

b) достатньо просте порівняння з товарами-конкурентами;

c) метод дозволяє визначити ступінь відхилення даного продукту від ідеалу, що і визначає його конкурентоспроможність.

5. Метод оцінки конкурентоспроможності, який базується на використані і співставленні одиничних параметрів аналізованої продукції та бази порівняння - це:

a) диференціальний метод;

b) комплексний метод;

c) змішаний метод.

6. Під час оцінки рівня конкурентоспроможності перспективних розробок або імпортної продукції, що вперше з'явилася на ринку найбільш доцільним є використання

a) методу експрес-аналізу;

b) експертного методу;

c) матричного методу.

7. Абсолютний рівень якості того чи іншого виробу:

a) знаходять шляхом обчислення вибраних для його вимірювання показників без їх порівняння з відповідними показниками аналогічних виробів;

b) визначають, порівнюючи показники певної продукції з абсолютними показниками якості кращих аналогічних вітчизняних та зарубіжних зразків виробів;

c) недостатньо характеризує якість продукції, оскільки самі по собі абсолютні значення вимірників якості не відображають ступінь відповідності товару сучасним вимогам..

8. До складових управління конкурентоспроможністю продукції відносять:

a) управління обслуговуванням в процесі продажу та післяпродажним сервісом;

b) управління якістю;

c) управління зовнішнім середовищем;

d) управління витратами;

e) управління фінансуванням та інвестиціями.

9. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції включають:

a) відтворювальний підхід;

b) другорядний підхід;

c) інтеграційний підхід;

d) комплексний підхід;

e) маркетинговий підхід;

f) системний підхід;

g) спостережний підхід;
h) функціональний підхід.

10. Визначити терміни, зміст яких наведено нижче:

a) _____ - процес планування, забезпечення необхідного рівня і підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність.

b) _____ - сукупність властивостей і характеристик продукції та послуг, що обумовлюють їх здатність задовольняти встановлені й передбачувані потреби.

c) _____ - передбачає одночасне врахування різних аспектів управління конкурентоспроможністю продукції;

d) _____ - зорієнтований на використання і підсилення взаємозв'язків між: окремими підсистемами і елементами системи управління конкурентоспроможністю продукції, стадіями життєвого циклу об'єкта управління, рівнями управління по вертикалі, суб'єктами управління по горизонталі.

Література

1. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. Навч. Посібник. Київ, 2006. - 381 с.
2. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Навч. посібник. КНЕУ Київ, 2006. – 270 с.
3. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоспроможністю організацій. Підручник. Київ, Кондор, 2009. - 432 с.

Практичне заняття 1.7.

Тема №1.7: Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства

Мета проведення заняття - вивчення питань, пов'язаних забезпеченням конкурентоспроможності підприємства: виробниче, маркетингове, фінансовий, інноваційне, організаційно – культурне, кадрове, управлінське; - закріплення теоретичних знань та набуття практичних навичок щодо системно – процесного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства; циклу управління конкурентоспроможністю.

Після виконаної роботи студент повинен:

знати: – визначення чинників, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства;– системно – процесний підхід до управління конкурентоспроможності підприємства; - цикл управління конкурентоспроможністю.

вміти: виділяти етапи циклу управління конкурентоспроможністю; обґрунтувати напрями застосування системно – процесний підхід до управління

конкурентоспроможності підприємства; – обґрунтовувати методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства; – розробляти систему забезпеченням конкурентоспроможності підприємства: виробниче, маркетингове, фінансовий, інноваційне, організаційно – культурне, кадрове, управлінське.

Питання для обговорення:

1. Чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства.
2. Аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.
4. Системно – процесний підхід до управління конкурентоспроможності підприємства.
5. Цикл управління конкурентоспроможністю.

Задачі

За наведеними нижче вихідними даними побудувати матрицю Бостонської консалтингової групи (BCG) для підприємства та його основного конкурента. Проаналізувати стан портфеля продукції під- приємств та сформувати рекомендації щодо підвищення конкуренто- спроможності на ринку.

Вихідні дані для побудови моделі Бостонської консалтингової групи (BCG)

Вид продукції	Обсяг реалізованої продукції, шт.	Обсяг реалізованої продукції конкурента, шт.	Темпи зростання ринку, %
А	800	600	15
В	1200	1500	20
С	2000	500	12
Д	1600	1000	6
Е	4200	700	3

Питання для самоконтролю

1. Які чинники визначають рівень конкурентоспроможності підприємства?
2. Якими є ключові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
3. На яких принципах ґрунтується оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства? Які етапи охоплює загальний порядок дослідження, оцінки та, в цілому, управління конкурентоспроможністю підприємства?
4. Яким чином класифікуються методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за формою представлення результатів оцінки?

5. Які методи входять до групи комплексних методів оцінки конкурентоспроможності підприємства? Якими є переваги та недоліки кожного з них?

6. У чому полягає мета та що є об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства?

7. Які фізичні та юридичні особи можуть виступати суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства?

8. Реалізацію яких управлінських функцій передбачає управління конкурентоспроможністю підприємства?

9. Які дії включає в себе процес управління конкурентоспроможністю підприємства?

10. Якою є типологія бізнес-організацій за різними ознаками та якими є специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організацій різних типів?

Тестові завдання

1. Які існують фактори конкурентоспроможності підприємства за сферою походження?

а) зовнішні і внутрішні;

б) соціальні, екологічні, політичні;

в) специфічні, загальні, індивідуальні;

г) основні, другорядні;

д) усі відповіді правильні.

2. Визначте фактори конкурентоспроможності підприємства за характером:

а) загальні, індивідуальні, специфічні;

б) постійні і тимчасові;

в) незалежні і похідні;

г) внутрішні і зовнішні.

3. Визначте ключові аспекти забезпечення конкурентоспромож- ності підприємства:

а) виробничий, маркетинговий, фінансовий, організаційний, технологічний;

б) маркетинговий, економічний, кадровий, управлінський, психологічний;

в) виробничий, інноваційний, управлінський, маркетинговий, фінансовий, кадровий, організаційно-культурний;

г) культурний, виробничий, інноваційний, маркетинговий, фі- нансовий.

4. Виробничий аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства включає:

а) рекламну діяльність, доходність і платоспроможність, характер організаційних цінностей, ступінь використання інформаційних технологій;

б) гнучкість та гомеостатичність підприємства, дослідження й прогнозування ринку, кількісний та якісний склад персоналу;

в) систему просування та збуту товару, залучення зовнішніх фі- нансових ресурсів, гнучкість та раціональність організаційної струк- тури управління;

г) комунікації та процедури, ступінь оновлюваності продукції і технології;

д) номенклатуру й асортимент товарів, забезпеченість осно- вними видами ресурсів, якість продукції.

6. Маркетинговий аспект забезпечення конкурентоспроможнос- ті підприємства включає:

а) номенклатуру й асортимент товарів, якість продукції, стиль та методи управління;

б) ціноутворення, обслуговування споживача, дослідження й прогнозування ринку;

в) характер організаційних цінностей, здійснення науково-до- слідних розробок, масштаби виробництва;

г) адаптаційні можливості, рекламну діяльність, систему просу- вання та збуту товару.

8. Конкурентоспроможність підприємства визначають показники, що характеризують:

а) фінансовий стан підприємства;

б) ефективність збуту та просування товарів;

в) конкурентоспроможність продукції;

г) усі відповіді правильні.

9. Визначте методи оцінки конкурентоспроможності підприємства:

а) фінансові, розрахункові, розрахунково-матричні, розрахунково-графічні;

б) графічні, матричні, розрахункові, комбіновані;

в) маркетингові, розрахунково-матричні, розрахунково-графічні;

г) математичні, фінансові, графічні.

11. Оберіть базові критерії конкурентоспроможності підприємства.

а) наявність і забезпеченість виробничими ресурсами, ефективність управління виробничим процесом, рентабельність продажів;

б) наявність і забезпеченість матеріально-технічними ресурсами,

забезпеченість і кваліфікація персоналу;

в) система управління організацією, ефективність виробничої ді- яльності підприємства, конкурентоспроможність продукції;

г) фінансовий стан організації, якість продукції, ціна продукції, рівень завантаження виробничих потужностей.

12. Визначте показники конкурентоспроможності підприємства.

а) рівень забезпеченості технікою, будівлями, устаткуванням, їх технічна справність, вік;

б) система управління організацією, забезпеченість кадрами, за- безпеченість і кваліфікація персоналу;

в) рівень завантаження виробничих потужностей, фінансовий стан організації, плинність кадрів;

г) ціна продукції, якість продукції, конкурентоспроможність продукції.

13. Процес управління конкурентоспроможністю підприємства здійснюється в такій послідовності:

а) моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкуренто- спроможності підприємства, розробка стратегії управління конкурен- тоспроможністю, конкурентне позиціонування підприємства, реаліза- ція конкурентної стратегії;

б) моніторинг конкурентного середовища, оцінка конкуренто- спроможності підприємства, конкурентне позиціонування підприєм- ства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю, реалі- зація конкурентної стратегії;

в) оцінка конкурентоспроможності підприємства, конкурентне позиціонування підприємства, розробка стратегії управління конку- рентоспроможністю, реалізація конкурентної стратегії;

г) конкурентне позиціонування підприємства, моніторинг кон- курентного середовища, оцінка конкурентоспроможності підприєм- ства, розробка стратегії управління конкурентоспроможністю, реалі- зація конкурентної стратегії.

14. Оберіть типи бізнесових організацій за маркетинговою орієн- тацією організації:

а) корпоративні, індивідуалістські;

б) орієнтовані на виробництво, орієнтовані на продукт, орієнто- вані на соціальну відповідальність;

в) механістичні, органічні; г) великі, середні, малі.

Література

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ.– М. : Альбина Бизнес Бук, 2006.– 454 с.

2. Попов Е.В. Рыночный потенциал предприятия / Е.В. Попов.– М. : ЗАО «Изд-во «Экономика», 2002.– 560 с

3. Редченко К.І. Стратегічний аналіз у бізнесі: Навч. посіб. / К.І. Редченко. – Львів. : «Новий світ-2002», «Альтаїр-2002», 2003.– 272 с.

4. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: Концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.– М.: Вильямс, 2003.– 924 с.

Практичне заняття 1.8.

Тема №1.8: Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності

Мета проведення заняття вивчення концепції розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності організації, програми підвищення продуктивності та якості як складової програм забезпечення конкурентоспроможності підприємства, основні етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності.

Після виконаної роботи студент повинен:

знати: – особливості конкурентних відносин в Україні;

– основні фактори, які впливають на формування концепція розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності організації;

– основні проблеми вибору програми підвищення продуктивності та якості як складової програм забезпечення конкурентоспроможності підприємства.;

вміти: – аналізувати особливості конкурентних відносин в Україні;

– визначати основні етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності.

Питання для обговорення:

1. Концепція розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності організації.
2. Програми підвищення продуктивності та якості як складової програм забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Основні етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності. Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності та моніторинг її перебігу.
4. Особливості конкурентних відносин в Україні. Перспективи розвитку українських компаній.

Задача

На основі табл., розрахувати рейтинги продукту та визначити кращу модель.

Обчислення рейтингу двох типів кавомолок

Показник якості	Одиниця вимірювання	Порівняльна модель, P_i	Базова модель, P_{ib}
Номінальний вміст зерен кави	г	50	30
Час розмелювання	с	50	30
Номінальна потужність	Вт	150	130

Ефективність розмелювання	%	95	90
Маса	кг	1,0	0.8

Питання для самоконтролю

1. Що являє собою програма підвищення конкурентоспроможності?
2. Які принципи покладаються в основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності?
3. Охарактеризуйте основні засоби підвищення конкурентоспроможності підприємства.
4. Якими є найбільш поширені групові форми підвищення конкурентоспроможності?
5. У яких основних сферах здійснюється підвищення конкурентоспроможності на підприємстві.
6. Які загальні дії охоплює процес розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?
7. Якими є зовнішні та внутрішні передумови**,** що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності?
8. За яких передумов успіх розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства є максимально імовірним?
9. Які стадії охоплює процес розробки програми підвищення конкурентоспроможності?
10. З якими суттєвими ризиками пов’язана реалізація програми підвищення конкурентоспроможності.
11. Охарактеризуйте складові та послідовність контролю програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності.
12. У чому полягає специфіка вітчизняного підходу до забезпечення конкурентоспроможності національної економіки?
13. Яким є міжнародний досвід реалізації різноманітних програм, спрямованих на покращення ринкового положення конкретних підприємств, розв’язання їх внутрішніх проблем та формування стійких конкурентних позицій?

Тестові завдання

1. Програмою підвищення конкурентоспроможності прийнято вважати:

а) групу співробітників, що функціонує безпосередньо на робочих місцях, основною задачею якої є пошук, вивчення та вирішення практичних задач, а також постійне навчання;

б) досягнення цілей діяльності (і, зокрема, основної – підвищення конкурентоспроможності фірми чи продукції), пов’язане з послідовно-паралельним виконанням усіх елементів цієї діяльності;

в) мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених в програмі результатів щодо складу та об’єму робіт,

вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми;

г) особливим чином організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання підвищення конкурентоспроможності продукції та/або підприємства, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів.

2. В основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності покладаються наступні принципи:

а) наділення керівників повноваженнями та відповідальністю при прийнятті рішень;

б) сполучення єдиноначальності керівника та колегіальних повноважень представників груп для спільного прийняття рішень;

в) відмова від розробки довгострокових і міжфункціональних планових документів;

г) організація єдиного керування на всіх стадіях розробки та реалізації програми;

д) дотримання термінів та збалансованості ресурсів, що використовуються;

е) комплексне врахування інтересів усіх залучених і зацікавлених сторін, і в першу чергу, – учасників програми.

3. Учасниками програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності можуть виступати:

а) Інвестор – сторона, яка вкладає грошові ресурси в програму;

б) Психолог – спеціаліст, що спостерігає за психічним станом інших учасників;

в) Замовник, тобто майбутній власник та користувач результатів програми (для програми підвищення конкурентоспроможності підприємства Замовником найчастіше виступають власники підприємства та/або вища ланка менеджменту);

г) Команда програми (проекту) – організаційна структура під керівництвом проект-менеджера, яка створюється на період впровадження програми (проекту) з метою ефективного досягнення її цілей;

д) Банк – як інвестор (чи один з основних інвесторів);

е) Керівник програмою (проектом) – зазвичай проект-менеджер, тобто, фізична особа, котрій Замовник делегує повноваження по керівництву роботами по програмі (проекту) (планування, контроль и координування робіт учасників програми);

ж) Консультант.

4. Серед основних засобів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна виділити:

а) промисловий інжиніринг: комп'ютеризація та автоматизація процесів на підприємстві, забезпечення гнучкості виробничого процесу;

б) розпродаж основних виробничих засобів;

в) організаційний розвиток;

г) економічні засоби: управління запасами, фінансами;

д) консультації знайомих та родичів;

е) біхевіористські засоби.

5. До основних організаційних форм підвищення конкурентоспроможності відносяться:

а) гуртки з альпінізму та туризму;

б) гуртки підвищення якості та продуктивності;

в) комплексні бригади по підвищенню якості та продуктивності;

г) групи вихідного дня;

д) групи по підвищенню якості та продуктивності;

е) фірми підвищення продуктивності.

6. Основними сферами підвищення конкурентоспроможності виступають:

а) управління людськими ресурсами;

б) процес виробництва;

в) блокування змін;

г) управління інноваціями та технологіями;

д) використання інформації;

е) управління змінами.

7. До зовнішніх передумов, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності, відносяться:

а) політико-правові (сприятлива для розвитку галузі політика органів влади, захист вітчизняного виробника, законодавчі обмеження);

б) науково-технічні (швидкий науково-технічний розвиток, поява нових технологій, поява нових товарів-замінників, підвищення вимог до сертифікації продукції в галузі);

в) компетентність і професіоналізм персоналу;

г) економічні (виникнення нових товарних ринків, підвищення вимог до якості продукції, загострення конкуренції, завершення життєвого циклу продукції, активна інвестиційна політика);

д) соціальні (демографічна ситуація, зміна потреб і купівельної спроможності споживачів, наявність кваліфікованої робочої сили) тощо;

е) готовність до змін, гнучкість та цілісність бачення проблем.

8. До внутрішніх передумов, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності, відносяться:

а) кадрові передумови;

б) медико-біологічні передумови;

в) організаційно-управлінські передумови;

г) техніко-технологічні передумови;

д) сакральні передумови;

е) фінансові передумови.

9. Індикаторами нагальності розробки та впровадження програми підвищення конкурентоспроможності для конкретного підприємства виступають:

а) загострення конкуренції, що супроводжується втратою вже надбаних підприємством позицій на ринку;

б) покращення фінансових показників підприємства;

в) уповільнення росту попиту на продукт, що виробляється підприємством, насичення або ж затухання ринкового попиту, внаслідок чого виникає загроза скорочення ринкової частки підприємства;

г) зниження рівня конкурентоспроможності продукції підприємства;

д) поява революційно нових технологій;

е) зростання інтенсивності конкурентної боротьби, що робить неможливим для підприємства проникнення на нові географічні ринки.

10. Упорядкуйте етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності:

а) встановлення методів і вибір інструментарію вимірювання досягнутих результатів;

б) створення організаційної структури програми;

в) оцінка ефективності заходів, що запропоновані;

г) формулювання стратегій реалізації програми;

д) приготування розчинів;

е) визначення та впорядкування пріоритетності цілей;

ж) визначення витрат, що пов’язані з реалізацією програми;

з) планування дій і визначення фаз програми;

к) конкретизація цілей та діагностика ресурсних і часових обмежень.

Література

1. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. - К.: Таксон, 2004. – 704 с.

2. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

3. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навчальний посібник. – К.: Зовнішня торгівля, 2003. – 304с.

4. Кузмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації): Навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль – Львів : Вид. Нац. ун-ту «Львівська політехніка», 2004. – 188с.