

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного
господарства та природокористування
Кафедра економіки підприємства і міжнародного бізнесу

06-01-160М

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання практичних завдань і самостійного вивчення
дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» для
здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за освітньо-професійною програмою «Економіка
підприємства» спеціальності 076 «Підприємництво та
торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»
денної і заочної форми навчання

Рекомендовано науково-
методичною радою якості ННІЕМ
Протокол № 8 від 29.01.2024 р.

Рівне – 2024

Методичні вказівки до виконання практичних завдань і самостійного вивчення дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» для здобувачів освіти другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» денної і заочної форми навчання [Електронне видання] / Лесняк О. Ю. – Рівне : НУВГП, 2023. – 45 с.

Укладач:

Лесняк О. Ю., к.е.н., доцент кафедри економіки підприємства.

Керівник проєктної групи ОПШ:

Кузнецова Тетяна Володимирівна, к.е.н., професор кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу.

Відповідальний за випуск:

Кушнір Н. Б., к.е.н., професор, завідувач кафедри економіки підприємства і міжнародного бізнесу.

ЗМІСТ

Передмова	3	
1	Опис дисципліни та структура залікового кредиту	4
2	Тематика практичних занять	6
3	Плани практичних занять	7
4	Тематика самостійної роботи	24
5	Тестова програма	34
6	Рекомендована література	42

© О. Ю.Лесняк, 2024

© НУВГП, 2024

ПЕРЕДМОВА

Навчальна дисципліна «Конкурентоспроможність підприємства» вивчається згідно навчального плану підготовки студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» (денної та заочної форми навчання), студентів, що навчаються за інтегрованими навчальними планами, слухачів Інституту довузівської підготовки та післядипломної освіти.

Метою викладання: засвоєння теоретичних підходів та опанування практичних навичок побудови системи оцінювання, досягнення та підтримання конкурентоспроможності підприємства.

Завданнями викладання навчальної дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» є засвоєння студентами термінологічного апарату у сфері конкуренції, вивчення типів ринків за глибиною їх монополізації; вивчення ключових проблем конкуренції та конкурентоспроможності товарів, послуг, підприємств, галузей національної економіки, міжнародних стратегій конкурентної поведінки; набуття вмінь визначати й оцінювати показники і фактори конкурентоспроможності підприємств різних типів; вироблення конкурентних стратегій; опанування методики аналізу форм і методів конкуренції в трансформаційний період; вибір оптимальних стратегій українських підприємств на вітчизняних та зарубіжних ринках.

У результаті вивчення даного курсу студент повинен:

знати: сутність поняття «конкуренція», «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентоспроможність продукції»; переваги концепції конкурентоспроможності; моделі та методи оцінки конкурентоспроможності товару і підприємства; принципи та фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства; особливості міжнародної конкурентоспроможності галузей та регіонів; перешкоди на шляху глобальної конкуренції; елементи та їх взаємодія в системі управління конкурентоспроможністю підприємства;

вміти: орієнтуватися на ринку серед конкурентів; розрахувати основні показники з оцінки конкурентоспроможності продукції; здійснювати оцінку факторів, що впливають на зміну рівня конкурентоспроможності підприємства; здійснювати оцінку та розробку конкурентної стратегії; визначати та дослідити конкурентні галузі на національному (міжнародному) рівні; визначати джерела і фактори досягнення глобальної конкурентоспроможності; застосовувати концепції розвитку кластерів; застосовувати набуті знання на практиці у сфері управління ринковими процесами, їх регулювання та дослідження.

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ ТА СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ

1.1. Опис навчальної дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» та структура залікового кредиту

Найменування показника	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів: 4,5	галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Обов'язкова	
		Рік підготовки:	
		1	2
		Семестр:	
Модулів: 1	спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля» освітньо-професійної програми «Економіка підприємства»	1	2
Змістових модулів: 2		Лекції	
		24 год.	2 год.
Загальна кількість годин: 135		Практичні	
		22год.	10 год.
		Самостійна робота	
		89 год.	123 год.
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 СРС – 8	Рівень вищої освіти: II (магістерський)	Форма підсумкового контролю: іспит	

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної та індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 34/66%; для заочної форми навчання – 9/91%.

1.2. Структура залікового кредиту

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	л	і.р.	с.р.		л	п	л	і.р.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. Конкурентоспроможність як економічна категорія	13	2	2			9	3					3
2. Конкурентне середовище підприємства	18	4	4			10	23	1	2			20
3. Поняття та економічне значення конкурентних переваг	28	4	4			20	22		2			20
4. Фомування конкурентної стратегії	16	2	4			10	22		2			20
5. Поняття та методи оцінювання конкурентоспроможності продукції, підприємства та галузі	42	6	6			30	23	1	2			20
6. Вимірювання якості продукції та основні підходи до управління конкурентоспроможністю	10	4	1			5	22		2			20
7. Менеджмент якості як основа забезпечення конкурентоспроможності	8	2	1			5	20					20
	135	24	22	0	0	89	135	2	10	0	0	123

1.3. Розподіл балів, що присвоюються студентам

Поточне тестування							Підсумковий контроль	Сума
до 60							до 40	до 100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7		
8	8	10	8	16	5	5		

1.4. Шкала оцінювання знань

Сума балів за всі форми навчальної діяльності	Оцінка в ECTS	Для екзамену, курсового проєкту (роботи)	Для заліку
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C	задовільно	
64-73	D		
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з повторним вивченням дисципліни

2. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	Конкурентоспроможність як економічна категорія	2	0
2	Конкурентне середовище підприємства	4	2
3	Поняття та економічне значення конкурентних переваг	4	2
4	Формування конкурентної стратегії	4	2
5	Поняття та методи оцінювання конкурентоспроможності продукції, підприємства та галузі	6	2
6	Вимірювання якості продукції та основні підходи до управління конкурентоспроможністю	1	2
7	Менеджмент якості як основа забезпечення конкурентоспроможності	1	0
	Разом	22	10

3. ПЛАНИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття 1

ТЕМА 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ

1. Що таке економічна конкуренція та якими є відмітні риси її сучасного трактування?
2. Що виступає предметом економічної конкуренції?
3. Що є спільного та відмінного між ціновою та неціновою конкуренцією?
4. Якими є форми конкуренції?
5. На яких рівнях протікає конкурентна взаємодія суб'єктів конкуренції?
6. Охарактеризуйте підходи до класифікації конкурентоспроможності.
7. Які типи ринкової поведінки підприємств виділяють в залежності від цілей, що переслідують підприємства?
8. Якими є основні ознаки конкурентоспроможності ринкового суб'єкта?
9. Дайте порівняльну характеристику основних ринкових структур.
10. Які об'єкти можуть характеризуватися такою властивістю як конкурентоспроможність?

Практичне заняття 2

ТЕМА: КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА

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)?

Завдання 1

Визначити перспективну місткість ринку антибіотиків за наведеними нижче вихідними даними:

Кількість експертів	Експертна оцінка перспективної місячної місткості ринку, тис. грн..	Сумарна прогнозна оцінка експертів, тис. грн..
4	400	1600
5	500	2500
7	700	4900
4	800	3200
20	2400	12200

Завдання 2

Експерти-економісти України прогнозують подальше зниження чисельності населення та зменшення державного дотування на житлове будівництво. Перерахуйте потреби у товарах і послугах, на яких це відобразиться.

Завдання 3

Визначити місткість ринку методом ланцюгових підстановок. Пивоварня планує вийти з новою маркою пива на певний географічний регіон. Необхідно визначити місткість ринку для товару в даному регіоні, якщо відомо:

1. чисельність населення регіону – 28700 осіб.
2. середньо місячний дохід на душу населення – 1590 грн.
3. питома вага коштів, які витрачають з отриманого доходу на продукти харчування та напої – 32%.
4. питома вага коштів, яку витрачають на алкогольна та слабоалкогольні вироби – 5%.
5. на слабоалкогольні напої – 47%.
6. На пиво – 85%.

Завдання 4

Визначити річну місткість ринку на основі наступних даних: в ході дослідження отримано наступні результати при реалізації телевізорів у м. Київ задіяно 1200 магазинів, з них 500 магазинів приймають участь в опитуваннях. Запас телевізорів різних марок на складах цих 500 магазинів склав на 01.01.2010 року 16000 од. на 01.03.2010 рік -9600 од. В січні 2010 року ними було закуплено 35000 од., в лютому-25000 одиниць.

Практичне заняття 3

ТЕМА: КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА

1. За допомогою яких методик і показників визначається рівень інтенсивності конкуренції на конкретному ринку?
2. За якими критеріями здійснюється типологізація конкурентів?
3. Охарактеризуйте підходи до аналізу конкурентів, виділіть їх переваги та недоліки
4. На яких об'єктах, на думку Майкла Портера, слід концентрувати увагу під час аналізу конкурентів?
5. У якій послідовності виконується аналіз конкурентів за допомогою карти стратегічних груп конкурентів?

Завдання 1

Львівська кондитерська фірма «Світоч» продала на внутрішньому ринку в 2024 р. печива на суму $Q_1=700$ тис.грн. На ринку печива за той самий період конкуренти продали аналогічної продукції на суму $Q_k = 5000$ тис. грн. Обсяг найпотужнішого з конкурентів $Q_2 = 1050$ тис. грн.

Служба маркетингу фірми «Світоч» після ринкових досліджень зробила висновок, що при активній маркетинговій діяльності ємність ринку в 2025 році можна збільшити до $S=8500$ тис. грн.

Визначіть:

Запитання 1. Яку частину ринку печива захопила фірма «Світоч» в 2024 році?

Запитання 2. Знайти частину ринку підприємства стосовно основного конкурента в 2024 році.

Запитання 3. Наскільки використано маркетинговий потенціал фірми з продажу печива?

Завдання 2

Визначити середньорічну місткість ринку зубної пасти на основі таких даних про інтенсивність споживання товару:

- кількість споживачів – 270 тис. чол.

- кратність придбання – 2 зубних пасти при одній купівлі.

- середній строк експлуатації зубної пасти – 0,09 року.

Крім цього запропонувати шляхи зростання місткості даного географічного ринку, якщо відомо, що чисельність населення змінюватися не буде.

Завдання 3

Проведіть аналіз п'яти конкурентних переваг (п'яти сил конкуренції) на прикладі певного підприємства.

Варіанти підприємства для аналізу:

1. Будівельне підприємство (Реноме-Євробуд)
2. Освітнє підприємство (НУВГП)
3. ВАТ «Рівень»
4. Супермаркет електроніки «Фокстрот»

Практичне заняття 4

ТЕМА. ПОНЯТТЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

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?

Завдання 1

Визначити індекс концентрації для 2, 3, 4 фірм якщо на ринку є 6 підприємств з частками:

Фірма	Доля	Індекс концентрації
1	0,2	
2	0,18	
3	0,16	
4	0,12	
5	0,1	
6	0,24	
	1	

Завдання 2

Розрахувати індекс Херфіндаля-Хіршмана. Чи можливим було при вказаних вихідних умовах злиття фірм 7 та 8?

Фирма	Доля	Фирма	Доля	Фирма	Доля
1	0,2	6	0,08	11	0,03
2	0,18	7	0,06	12	0,02
3	0,16	8	0,05	13	0,02
4	0,12	9	0,04	14	0,01
5	0,1	10	0,04	15	0,01

Завдання 3

У певному суспільному розподілі доходів населення відбувся таким чином:

Найбідніші 20% населення – отримали 6 % доходів

Наступні 20% - 11, 6 % доходів

Наступні 20 % - 17, 6 % доходів

Наступні 20 % - 26,5 % доходів

Найбагатше населення – 38, 3 %

Побудувати криву Лоренса і зробити висновок про рівень соціальної нерівності цього суспільства

Практичне заняття 5 **ТЕМА. ПОНЯТТЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ** **КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

1. У чому полягає сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”?
2. Якими є основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”?
3. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?
4. Які специфічні стадії еволюції пройшли конкурентні переваги протягом ХХ ст.?
5. У чому проявляється взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?

Завдання 1

Припустимо, що в світі тільки дві країни – Альфа і Бета, які виробляють тільки два товари – пшеницю та тканину, використовуючи один однорідний фактор виробництва – працю. Це означає, що обсяг виробництва цієї продукції визначається винятково цим фактором – працюю. Тепер припустимо, що одна одиниця праці в країні Альфа виробляє 6т пшениці або 2 т тканини, тоді як одиниця праці в Беті

виробляє 2 т пшениці і 1 тону тканини. (Різниця продуктивності праці Альфи та Бети є наслідком різних технологій та різної забезпеченості ресурсами). Продемонструвати принцип порівняльних конкурентних переваг у випадку спеціалізованого та неспеціалізованого виробництва (з та без застосування принципу вільної торгівлі).

Завдання 2

Умовні країни А і Б роблять ноутбуки і пшеницю в умовах зростаючих альтернативних витрат. Обидві країни мають абсолютно ідентичні криві (межі) виробничих можливостей, проте в країні А в умовах автаркії обмінюється більша кількість центнерів пшениці за один ноутбук, ніж в країні Б в усіх цінових стосунках. В якій країні ноутбуки є відносно дешевшими в умовах автаркії? Яка країна в умовах вільної торгівлі експортуватиме пшеницю? текстилю.

Завдання 3

На підставі наведених нижче даних визначити спеціалізацію країни А і країни В у рамках міжнародного розподілу праці на основі порівняльних переваг (поставлених витрат). Країна А або 90 млн т чорних металів або 30 тис. м текстилю, країна В або 100 млн т чорних металів або 45 тис. м.

Завдання 4

У країні N число домашніх господарств розділене на дві групи: перша група населення (60 % має низькі доходи, що становлять 45 % доходів; друга група отримує 55 доходів. Розрахуйте коефіцієнт Джині. Яка міра соціально-економічного розшарування доходів?

Практичне заняття 6

ТЕМА 4. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

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?

Завдання 1

Оцінка принадності стратегічної зони господарювання

1. Побудувати прогноз перспектив зростання СЗГ і підвищення рентабельності організації в СЗГ.
2. Проаналізувати можливі сприятливі/несприятливі для організації тенденції, що укладаються в гаданій СЗГ.
3. На підставі отриманого значення принадності СЗГ зробити висновок про можливість діяльності в даній зоні.

Завдання 2

Визначення ступеня оптимальності діючої стратегії організації

1. Визначити ступінь відповідності поточного СПО потенціалу, необхідному для реалізації майбутньої оптимальної стратегії.
2. Визначити ступінь оптимальності діючої стратегії організації.
3. Зробити висновки за результатами проведеного аналізу.

Практичне заняття 7

ТЕМА. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ

1. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
2. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
3. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
4. Яким чином здійснюється проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку?
5. Якими є шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку?

Завдання 1

Оцінка майбутнього конкурентного статусу і побудова матриці General Electric-McKensey

1. Розрахувати значення майбутнього конкурентного статусу організації.
2. Побудувати матрицю GE-Мс і визначити напрямок подальшої діяльності організації.

Завдання 2

Аналіз навколишнього середовища організації

1. Ознайомитися з моделлю “п'ятьох сил” М. Портера.
2. Проранжувати вимоги, що ставляться до кожної з п'ятьох сил, за допомогою методу рангової кореляції.
3. Зробити висновки про положення організації на ринку за результатами зроблених обчислень.

Завдання 3

Надати інтерпретацію конкурентної карти ринку та запропонувати варіанти конкурентних стратегій для підприємств №№ 1, 3, 5, 10.

Таблиця - Конкурентна карта ринку

Темпи зростання ринкової частки (T_i)	Ринкова частка (D_i)			
	Лідери ринку	Підприємства з сильною конкурентною позицією	Підприємства зі слабкою конкурентною позицією	Аутсайдер и ринку
Підприємства з конкурентною позицією, що швидко покращується	№9,10	№7	№6,8	№3
Підприємства з конкурентною позицією, що повільно покращується	№5		№2	
Підприємства з конкурентною позицією, що повільно погіршується			№1	
Підприємства з конкурентною позицією, що швидко погіршується			№4	

Завдання 4

БКГ - аналіз господарського "портфелю" підприємства

Підприємство „Керамік" здійснює свою діяльність за трьома напрямками, які представлені такими стратегічними господарськими підрозділами (СГП):

- СГП „А" — виробництво цегли;
- СГП „Б" — виробництво майолікових виробів;
- СГП „В" — виробництво черепиці.

Дані про обсяги продажів цих СГП підприємства та їх конкурентів наведені у табл. 4.22.

Таблиця - Дані по СГП підприємства та їх конкурентів

СГП	Обсяги продажів (тис. грн.)	Кількість конкурентів	Обсяги продажів трьох головних конкурентів (тис. грн.)	Темпи зростання ринку(%)
„А"	700	9	3000/2400/650	2
„Б"	3300	5	2700/2100/1370	7
„В"	1200	3	1500/1090/780	19

Проаналізувати господарський „портфель" видів діяльності методом „Бостон Консалтинг груп" і запропонувати свою оцінку стану підприємства. Яку стратегію слід обрати для кожного з СГП?

Практичне заняття 8

ТЕМА 5. ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

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?

Завдання 1

АТ „Норд", відомий вітчизняний виробник побутової техніки, планує

вийти на ринок однієї з країн Далекого Сходу. Національне виробництво побутових холодильників у цій країні задовольняє попит лише на 20—25%, тому інтерес з боку експортерів-виробників цієї продукції досить великий. Основним конкурентом виступає фірма „Лехел“, продукція якої вже захопила 20% досліджуваного ринку.

АТ „Норд“ розглядає можливість виходу на ринок даної країни з холодильниками марок „Фріз“ та „Сіріус“. Параметри якості холодильників наведено в табл.5.16, а вартісні характеристики — у табл.5.17.

Таблиця - Основні параметри якості холодильників підприємств „Норд“ та „Лехел“

№	Параметр	Розмірність параметра	Марка холодильника підприємства			Коефіцієнт вагомості параметра
			АТ „Норд“		„Лехел“	
			„Фріз“	„Сіріус“		
1	Надійність (ресурс)	тис. год.	130	100	130	0,30
2	Температура низькотемпературного відділення (НТВ)	°С	-15	-12	-12	0,19
3	Ємність НТВ	дм ³	50	40	60	0,20
4	Дизайн, у балах за 10-бальною шкалою	бал	6	4	5	0,15
5	Об'єм	л	280	250	240	0,16

Таблиця - Вартісні характеристики холодильників підприємств „Норд“ та „Лехел“

№	Вартісні характеристики	Марка холодильника		
		„Фріз“	„Сіріус“	„Лехел“
1	Ціна (Цпр), грн	1700	1400	1700
2	Сумарні витрати споживачів за весь термін експлуатації (М), грн	4500	6600	5000

Необхідно: Визначити інтегральні показники конкурентоспроможності двох марок холодильників підприємства „Норд“ стосовно холодильника фірми „Лехел“ і обґрунтувати рішення про доцільність виводу продукції на досліджуваний ринок.

Завдання 2

Мале підприємство «Ауріка-бізнес» освоїло виробництво трьох видів побутової техніки — ваги побутові ДВП-5М, ваги побутові НПП-2, ваги підлогові ДВП-130.

Таблиця - Вихідні дані по окремих видах вагів для розрахунку групових та інтегрального показників конкурентоспроможності продукції

Параметри	Оціночні значення параметрів по виробках, балів					
	Ваги побутові ДВП-5М		Ваги побутові НПП-2		Ваги підлогові ДВП-130	
	Еталонний виріб	Виріб фірми "Ауріка-бізнес"	Еталонний виріб	Виріб фірми "Ауріка-бізнес"	Еталонний виріб	Виріб фірми "Ауріка-бізнес"
Споживчі						
• Надійність (дієздатність шкали)	8	6,2	7	5,8	8	5,2
• Довговічність (міцність і некорозійність металу)	7	6,1	6	5,6	7	6,2
• Зручність користування (дія механізму, форма, маса)	6	6,4	7	5,6	7	5,8
• Дизайн (зовнішнє оформлення)	8	7,6	8	6,4	8	6,2
• Гарантійне обслуговування	8	7,1	8	6,4	7	6,1
• Упаковка	6	5,6	6	2,4	6	5,8
Економічні						
• Продажна ціна	6	8,2	7	9,0	7	7,1
• Витрати на ремонт	6	5,9	6	5,8	5	3,8
• Вартість обслуговування	5	5,1	7	5,2	7	5,8
• Непередбачувані витрати	3	2,7	3	2,1	3	2,0

* Оціночні значення параметрів по виробках у балах розраховано відносно до максимально можливої кількості балів – 10.

Необхідно:

Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами побутової техніки і за цим показником визначити вид побутових ваг, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку. Необхідні для розрахунків вихідні дані наведено у табл.

Практичне заняття 9

ТЕМА 5. ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

1. Які методи оцінки конкурентоспроможності виділяються за формою представлення результатів оцінки?
2. У чому полягає сутність методу розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності товару?
3. Якою є основна мета управління конкурентоспроможністю товару за Ф.Котлером?

Завдання 1

Визначення рівня конкурентоспроможності продукції за рівнем цін

За умов обмеженості інформації про конкурентів і відносної наблизеності якісних характеристик продукції підприємств галузі (наприклад, коли ці характеристики регламентуються відповідними стандартами) для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції можна застосовувати його оцінку за співвідношенням цін на аналогічні товари фірм-конкурентів.

У табл.5.20 представлені ціни на продукцію підприємств рибної галузі, яка відповідає вищезазначеним умовам.

Таблиця

Ціни на продукцію підприємств рибної галузі (грн.)

№	Найменування продукції	Одиниця виміру	Виробники				
			ЗАТ “Укрриба”	ТОВ “Прод-імпекс”	“С.О.В. Гавань”	ЗАТ “Море-продукти”	ТОВ “ЮТА”
1	2	3	4	5	6	7	8
Риба солена							
1	Кілька	кг	3,0	3,25	2,95	3,3	3,2
2	Лосось	кг	17,5	—	16,5	17,0	16,0
3	Оселедець	кг	4,2	4,3	4,0	3,9	4,5
4	Скумбрія	кг	8,0	7,4	8,5	—	8,0
5	Лосось (філе)	кг	65,0	70,0	64,5	—	—
Риба гарячого копчення							
6	Мінтай	кг	9,5	—	10,2	10,0	10,5
7	Пелінгас	кг	10,0	13,0	12,5	—	—
8	Скумбрія	кг	8,0	11,7	9,4	9,6	8,5
9	Скумбрія (рулет)	кг	14,5	15,5	—	—	16,0
10	Окунь	кг	17,5	—	17,1	—	—

Завдання 2

Електротехнічна фірма „Темп” виробляє обігрівачі для офісів та побутових споживачів і успішно конкурує на українському ринку з вітчизняними та закордонними виробниками.

Для встановлення ціни на нову модель обігрівача фірма вирішила застосувати конкурентну модель ціноутворення, беручи за основу продукцію свого основного конкурента. При цьому вона хоче отримувати прибуток у розмірі, не меншому 25% від собівартості продукції, яка становить 62,2 грн./один.

Маркетологи фірми провели аналіз конкурентоспроможності нового товару відносно базового виробу конкурента. Аналіз показав, що за технічними параметрами новий виріб поступається базовому (індекс

технічних параметрів $I_{ПІ}=0,86$), але за економічними параметрами має кращі позиції ($I_{ЕП}=0,94$). Ціна базового виробу конкурентів - 86 грн.

Визначити ціну нового обігрівача за рівнем його конкурентоспроможності. Перевірити, чи виконується при такій ціні умова граничного рівня прибутковості, встановленого фірмою.

Завдання 3

За умов обмеженості інформації про конкурентів і відносної наближеності якісних характеристик продукції підприємств галузі (наприклад, коли ці характеристики регламентуються відповідними стандартами) для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції можна застосовувати оцінку такого рівня за співвідношенням цін на аналогічні товари фірм-конкурентів. У табл.5.22 представлені ціни на товари підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів, продукція яких відповідає вищезазначеним умовам.

Необхідно: на основі наведених даних розрахувати індекси конкурентоспроможності продукції за ціною для кожного виду продукції кожного підприємства; зробити висновки про рівень конкурентоспроможності продукції КП “Київтрактородеталь”.

Таблиця

Ціни на продукцію підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів

Продукція	Ціни з ПДВ по підприємствах, грн.			
	КП “Київтракторо- деталь”	“Моторо- деталь”	Завод “Моторо- деталь”	Завод “Поршень”
Гільзи				
СМД-60-0110210 12	48,60	50,26	49,78	-
СМД-14-0102	41,64	52,66	-	-
КАМАЗ-740-1002021	37,80	43,78	39,94	53,04
КАМАЗ-3252	31,20	34,85	-	-
М-412-002020А1	13,80	12,24	-	-
СМД31-0102Б	50,40	64,44	-	-
Д-240-1002021	31,80	36,00	36,12	-
Д-245-1002021А	33,60	38,59	-	39,60
Газ-21-1002020	20,40	18,29	-	-
Газ-24-1002020	20,40	18,29	-	-
Газ-66	20,40	18,29	19,68	-
Поршні				
Д-240	34,20	34,85	-	43,32

Практичне заняття 10

ТЕМА. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1. Що таке конкурентоспроможність підприємства, які основні ознаки цього поняття?
2. Які характеристики підприємства виступають в якості критеріїв його конкурентоспроможності?
3. Як класифікуються чинники, що визначають конкурентоспроможність підприємства?
4. З яких етапів складається процес оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства?
5. Назвіть методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.
6. У чому полягає сутність методу розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства?

Завдання 1

Оцінка конкурентоспроможності підприємств

1. На основі вихідних даних (табл. 9.1) скласти матрицю спостережень розмірністю $m \times n$, де m - кількість ознак, а n - кількість підприємств, по яких оцінюється рівень конкурентоспроможності (КСП).
2. Розрахувати середні значення кожного показника і їх стандартні відхилення.
3. Сформувати матрицю відстаней.
4. Після стандартизації змінних розрахувати елементи матриці відстаней з урахуванням всіх елементів матриці спостережень.
5. Розділити елементи матриці на стимулятори і дестимулятори.
6. На основі поділу ознак на стимулятори і дестимулятори побудувати еталон з відповідними координатами.
7. Розрахувати відстань між окремими точками - одиницями і точкою, що подає еталон.
8. Розрахувати інтегральний показник оцінки рівня КСП.
9. Розрахувати модифікований показник оцінки КСП.
10. Запропонувати ряд заходів щодо підвищення рівня КСП підприємства і зробити відповідні висновки.

Завдання 2

Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства методом інтегральної оцінки

1. Ознайомитися з методичними основами розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності (*КСП*) підприємства.
2. Розрахувати значення кута для використовуваних чинників.
3. Перекласти вартісні значення використовуваних чинників у сантиметри, з огляду на вплив стимуляторів і дестимуляторів.
4. Для коректності порівняння деяких показників по підприємствах розрахувати їхні розміри на одиницю робіт.
5. Розрахункові дані зводити в таблицю і привести еталонні значення чинників.
6. Зробити відповідні висновки і запропонувати заходи щодо підвищення рівня *КСП* аналізованих підприємств.

Практичне заняття 11

ТЕМА 6. ВИМІРЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

1. Який сенс вкладається у поняття «якість продукції»?
2. Охарактеризуйте групи факторів, що впливають на рівень якості продукції.
3. Яке місце займає стандартизація у забезпеченні якості і конкурентоспроможності продукції?
4. Якими є основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару?
5. У чому полягає сутність комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю товару?
6. Якою є специфіка відтворювально-еволюційного підходу до управління конкурентоспроможністю товару?
7. Назвіть перспективні шляхи забезпечення конкурентоспроможності продукції українських підприємств.

Завдання 1

Побудувати діаграму Парето за видами дефектів продукції виробничого підприємства. Зокрема:

- вибрати результати діяльності підприємства, які є небажаними: дефекти, поломки, помилки, відмови, рекламації, ремонти і т.і.;

- сформувати карту реєстрації дефектів;
- здійснити обробку отриманої інформації;
- побудувати діаграму Парето за результатами;
- побудувати діаграму причин та результатів (дерево подій);
- на діаграмі причин та результатів визначити причини першого та другого порядку;
- побудувати діаграму Парето за причинами;
- запропонувати заходи з усунення причин появи основного дефекту;
- побудувати діаграму Парето за результатами усунення причин дефектів;
- розрахувати зниження рівня дефектності внаслідок впровадження запропонованих заходів.

Завдання 2

Здійснити поточний попереджувальний статистичний контроль методом середніх арифметичних значень та розкидів:

- обрати параметр виробу, який підлягає контролю та визначити згідно з чинними стандартами поле допуску цього параметра;
- здійснити вибірковий контроль даного параметра деталей з фіксацією отриманих результатів в таблиці;
- здійснити статистичну обробку отриманих результатів, зокрема%
 - а) розрахунок середньоарифметичного значення параметра в кожній з вибірок;
 - б) розрахунок розкидів в кожній з вибірок як різниці між найбільшим та найменшим значенням параметрів в вибірці;
- розрахувати регулюючі кордони для середньоарифметичних значень та для розкидів параметрів виробів;
- нанести регулюючі кордони на розроблену попередньо карту контролю якості;
- нанести середньоарифметичні значення параметрів, розрахованих для кожної вибірки та значень розкидів для кожної вибірки на карту контролю якості.
- здійснити попередній аналіз результатів проведеного статистичного контролю;
- розрахувати ступінь надійності зроблених висновків щодо якості налагодження технологічного процесу;
- розрахувати «допустимий коефіцієнт точності» налагодження технологічного процесу;
- розрахувати «фактичний коефіцієнт точності» налагодження технологічного процесу

4. ТЕМАТИКА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

4.1. Методичні поради до виконання самостійної роботи

При самостійній роботі з навчальними книгами, в Інтернеті та при підготовці до контролю з дисципліни „Конкурентоспроможність підприємства” потрібно звернути особливу увагу на наступне.

1. Поглиблене і детальне ознайомлення з:

- ключовими поняттями та термінами;
- економічними закономірностями;
- використанням підприємства в галузях народного господарства;
- економічними основами діяльності підприємства;
- економічною ефективністю.

2. Нагадуємо що при роботі з першоджерелами на паперових та електронних носіях потрібно складати конспект з посиланням на авторів, щоб уникнути плагіату.

3. Якщо обрана Вами тема самостійної роботи має відношення до елементів комплексу маркетингу, то можна оформити належним чином звіт і надати його викладачу для перевірки.

4. При підготовці до тестового контролю радимо використати тренінгові тестові програми.

5. Лекційного конспекту та робочого зошиту достатньо для складання тестового контролю на позитивну оцінку, проте перездача тестів на підвищену оцінку в ЄКТС не передбачена. Це можливо лише під час екзамену, який проводиться за повною програмою курсу «Конкурентоспроможність підприємства».

Нагадуємо, що Ваші навчальні досягнення оцінюються за 100-бальною шкалою, тому радимо вести власний облік напрацьованих балів аби уникнути непорозумінь у майбутній підсумковій оцінці.

4.2. Орієнтовна тематика рефератів та тем наукових статей

Реферативна робота має бути виконана на аркушах формату А4 (210×297). Аркуш повинен мати поля: ліве – 30 мм., верхнє – 20 мм., праве – 10 мм., нижнє – 20 мм. Якщо текстова частина є машинописною, то вона повинна бути виконана текстовим редактором Word, шрифт Times New Roman, розмір 14 з полуторним міжрядковим інтервалом.

Працюючи над реферативною роботою, треба пам'ятати, що її цінність значною мірою залежить від висновків, які студент зробить самостійно на основі опрацьованого матеріалу.

Характеристика будь-якого питання повинна спиратися на статистичний матеріал.

Реферат виконується по одній із тем за тематикою, яка подається нижче. Кожен студент вибирає тему реферату за номером, який відповідає порядковому номеру його прізвища в алфавітному списку студентів академічної групи.

Реферат формується на 10-15 сторінках тексту і може стосуватися наступної тематики:

1. Конкуренція: сутність і види. Еволюція поглядів на конкуренцію.
2. Теоретичні основи конкурентних відносин.
3. Класифікація й сутність основних методів управління конкурентними перевагами.
4. Основні фактори конкурентоспроможності підприємства.
5. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації.
6. Конкуренція як рушійна сила ринку. Елементи механізму конкурентної боротьби.
7. Теорії конкуренції та їх значення у підвищенні конкурентоспроможності регіону.
8. Методологія аналізу конкурентних переваг різних об'єктів.
9. Конкурентний статус фірми.
10. Зміст і структура системи забезпечення конкурентоспроможності.
11. Оцінювання конкурентоспроможності продукції.
12. Оцінка конкурентоспроможності персоналу, організації, галузі, держави.
13. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, GAP, LOTS, PIMS).
14. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства.
15. Конкурентні стратегії в сфері великого стандартного виробництва.
16. Конкурентні стратегії в сфері малого бізнесу.
17. Стратегічне управління конкурентоспроможністю в системі маркетингового менеджменту підприємства.
18. Стратегічний моніторинг конкурентного маркетингового середовища підприємства.
19. Особливості конкурентних відносин в Україні.
20. Дослідження досвіду бенчмаркінгу та проблеми його застосування на сучасних підприємствах.
21. Види міжнародних стратегій. Глобальна стратегія й конкурентна перевага.
22. Діагностика управління конкурентоспроможністю підприємства.
23. Конкурентоспроможність регіону в системі національної економіки.
24. Конкурентні переваги регіону.
25. Вплив інтеграційних зв'язків на конкурентоспроможність національної економіки.

4.3. Виконання індивідуального науково-дослідного завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» має за мету систематизацію, узагальнення і закріплення теоретичних знань, отриманих студентами на лекціях та практичних заняттях, а також при самостійному вивченні літератури з одного або декількох розділів дисципліни.

В звіті мають бути відображені теоретичні та практичні питання з обраної теми.

З викладачем студент погоджує план звіту з виконання індивідуального науково-дослідного завдання, термін виконання окремих розділів, методи та об'єкт дослідження.

Робота повинна бути виконана і здана на кафедру для перевірки викладачу у відповідності із графіком.

Матеріал звіту з виконання індивідуального науково-дослідного завдання повинен свідчити про те, що студент:

- повно і комплексно опрацював матеріал;
- на достатньому рівні володіє спеціальною літературою з обраної проблеми;
- самостійно, на основі теоретичних джерел та фактичного матеріалу глибоко проаналізував питання, які досліджувалися;
- зробив загальні та конкретні висновки і рекомендації щодо поліпшення роботи підприємства або окремого його підрозділу.

Структура звіту з виконання індивідуального науково-дослідного завдання складається з наступних частин:

Заголовки таких частин дипломного проекту як "ВСТУП", "ЗМІСТ", "СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ", "ДОДАТКИ" друкують великими літерами симетрично до тексту. Не нумерують. Крапку в кінці не ставлять. Відстань між заголовком та текстом повинна дорівнювати двом міжрядковим інтервалам. Заголовки не виділяються жирним шрифтом і не підкреслюються. Висота шрифту 14 пт. Шрифт Times New Roman.

Текст звіту з виконання індивідуального науково-дослідного завдання поділяють на: розділи та підрозділи. Розділи друкують великими літерами з абзацного відступу. Після номера розділу і в кінці назви розділу крапку не ставлять. Перенос в словах назви розділу заборонено. Відстань між назвою розділу та текстом повинна дорівнювати двом міжрядковим інтервалам.

Заголовки розділів не виділяються жирним шрифтом і не підкреслюються. Висота шрифту 14 пт. Шрифт Times New Roman.

Курсова робота складається із наступних складових:

- титульний аркуш;

- зміст;
- вступ;
- основна частина;
- висновки;
- список використаної літератури;
- додатки (при необхідності).

Зміст подають на окремому аркуші. Він містить перелік згідно із структурою роботи (розділи, підрозділи, пункти) з окремими номерами початкових сторінок.

У вступі обґрунтовується актуальність та значення досліджуваної проблеми, окреслюються питання, які будуть розглянуті в роботі, подається коротка характеристика об'єкту дослідження. Вступ не виділяється окремим номером. Вступ розкриває сутність, загальну характеристику індивідуальної роботи в такій послідовності: актуальність теми, мета та завдання курсового дослідження, предмет дослідження, теоретична та методологічна основа індивідуальної роботи (наприклад, провідні вчені, які працюють над окресленими проблемами). Наприкінці визначають загальну структуру та обсяг роботи, кількість таблиць, малюнків, графіків, додатків. Обсяг вступу 1 – 2 сторінки.

Звіт має характеризуватися чіткістю побудови, логічною послідовністю і конкретністю матеріалу, точністю формулювань, обґрунтованістю висновків і пропозицій.

Теоретична частина. Розкрийте зміст наступних аспектів управління конкурентоспроможністю підприємства:

1. Характеристика конкурентних сил
2. Конкуренція в галузі
3. Аналіз господарського і товарних портфелів
4. Аналіз впливу обраної стратегії на вибір прибутковості і можливостей генерування наявних грошей
5. Основні принципи оцінки конкурентоспроможності товарів
6. Національний попит
7. Методи оцінки конкурентоспроможності: диференціальні, комплексні, змішані
8. Аналіз конкурентоспроможності підприємства на ринку
9. Цінова конкурентоспроможність
10. Синергетичний ефект в процесі управління конкурентоспроможністю
11. Методи оцінки конкурентоспроможності товару

12. Розвиток концепції управління підприємством
13. Конкуренція і ринкова перевага
14. Життєвий цикл конкурентної переваги
15. Аналіз конкурентоспроможності міста
16. Групи факторів привабливості міста
17. Конкурентоспроможність регіону
18. Поняття конкурентоспроможності регіону
19. Матриця оцінки конкурентоспроможності регіону
20. Заходи щодо поліпшення якості товару (послуг) як чинник підвищення конкурентоспроможності товарів.
21. Система показників якості промислової продукції.
22. Міжнародні стандарти якості ISO.
23. Показники оцінки розподілу ринкових часток між конкурентами та рівня інтенсивності конкуренції.
24. Процес виділення стратегічних зон господарювання.
25. Стратегічний профіль фірми Д. Хулея, Д. Лінча та Д. Джоббера.
26. Конкурентні позиції і можливостей щодо поліпшення цих позицій А. Д. Літтла.
27. Конкурентні наміри фірми щодо її товарно-ринкових позицій Р. Майлза і Ч. Сноу.
28. Конкурентна стратегія в нових галузях.
29. Визначення шляхів і заходів державного сприяння підвищенню конкурентоспроможності вітчизняного виробництва
30. Процеси економічної глобалізації та їх вплив на зміни у міжнародній конкурентній боротьбі

Практична частина. Здійсніть порівняння конкурентоспроможності уявного підприємства з двома іншими підприємствами.

При цьому слід обрати і вказати галузь та напрямки діяльності цих підприємств, вписати в таблиці уявні проте реалістичні вихідні дані, які б не суперечили одне одному. Вихідні дані до виконання практичної частини звіту з індивідуальної науково-дослідної роботи студента узгоджуються з викладачем. Після цього здійснити розрахунок рівня конкурентоспроможності і зробити економічні висновки. Рівень конкурентоспроможності аналізованого підприємства слід також зобразити графічно – у формі багатокутника конкурентоспроможності (або, на вибір – радара конкурентоспроможності).

Форма оцінки конкурента

Ключові фактори успіху	Вага фактора ($\sum \phi = 100$)	Компанія		Конкурент А		Конкурент В	
		Бал (0,1-1)	Підсумок	Бал (0,1-1)	Підсумок	Бал (0,1-1)	Підсумок
(1)	(2)	(3)	(4)	(3)	(4)	(3)	(4)
Фінансові фактори							
Обсяги продаж							
Собівартість							
Прибутковість							
Ринкові фактори							
Потенціал зростання частки ринку							
Кількість постійних клієнтів							
Якість продукту/послуги							
Оздоблення та упаковка							
Широта асортименту							
Оновлення портфеля товарів/послуг							
Відповідність рівня ціни очікуванням клієнтів							
Гнучкість ціноутворення							
Широта і надійність каналів збуту							
Система просування товарів/послуг							
Сервісне обслуговування							
Престижність торгової марки							
Організаційні фактори							
Імідж або репутація							
Відлаженість бізнес-процесів							
Здатність реагувати на зміни							
Інноваційні фактори та персонал							
Компетентність персоналу							
Плинність персоналу							
Унікальність технологій							
Завантаженість виробничих потужностей							
Загальний показник компанії							

Зразок оформлення:

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства та
природокористування
Кафедра економіки підприємства

ЗВІТ З ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ
з дисципліни:
«Конкурентоспроможність підприємства»

Виконав: студент заочної
форми навчання

.....

Перевірив: к.е.н., доцент

.....

Рівне – 20__

5. ТЕСТОВА ПРОГРАМА

5.1. Вікриті тестові запитання

ТЕМА «КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА»

Запитання 1. Є три види конкурентної поведінки – конкуренція між продавцями, конкуренція між покупцями та На яких ринках вони домінують?

Запитання 2. Назвіть чотири функції конкуренції як економічної категорії. Який зміст кожної з них?

Запитання 3. Назвіть хоча б чотири методи добросовісної конкуренції.

Запитання 4. Назвіть хоча б чотири методи недобросовісної конкуренції.

Запитання 5. Назвіть чотири рівні монополізації ринку.

Запитання 6. Назвіть три ознаки конкурентоспроможності підприємства.

ТЕМА «ПОНЯТТЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»

Запитання 1: Назвіть принаймні чотири бар'єри входу в галузь.

Запитання 2: Назвіть два бар'єри виходу з галузі.

Запитання 3: Яким є критичне значення частки ринку, при якому одне підприємство визнається монополістом?

Запитання 4: Монопольним вважається стан кожного з трьох суб'єктів господарювання, якщо ...

Запитання 5: Що вважається недобросовісною конкуренцією

Запитання 6: Що таке економічна концентрація і що нею вважається в Україні?.

Запитання 7: Назвіть відмінності трьох основних світових систем антимонopolного регулювання.

Запитання 8: Економічний зміст індексу концентрації.

Запитання 9: Економічний зміст індексу Херфіндала-Фішера.

Запитання 10: які фактори враховуються при складанні «конкурентної карти ринку».

Запитання 11. Яка різниця між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями?

Запитання 12: Ключове джерело конкурентних переваг до початку XX ст. Який це етап?

Запитання 13: Ключове джерело конкурентних переваг 60-70 р.р. XX ст. Який це етап.

Запитання 14: Ключове джерело конкурентних переваг 70 – 80 р.р. XX ст. Який це етап.

Запитання 15: Ключове джерело конкурентних переваг до кінця XX – поч.. XXI ст. Який це етап.

Запитання 16: Дві основні властивості конкурентних переваг.

Запитання 17: Назвіть хоча б чотири внутрішні переваги підприємства.

Запитання 18: Назвіть хоча б три зовнішні переваги підприємства.

Запитання 19: чим відрізняються абсолютні та порівняльні конкурентні переваги?.

Запитання 20: Якій економічній теорії протиставлялася теорія абсолютних переваг?

Запитання 21: Два види абсолютних переваг згідно А.Сміта. Чим вони відрізняються?

Запитання 22: А.Сміт вважав, що абсолютні переваги досягаються тоді, коли...

Запитання 23: Позитивні наслідки міжнародної спеціалізації згідно А.Сміта:

Запитання 24: Сформулюйте «Закон інтернаціональної вартості» Мілла.

Запитання 25: Відповідно до закону інтернаціональної вартості, якщо дві країни із закритими ринками відкривають їх для товарів, що мають різні відносні ціни, то ціни на ці товари на новоствореному відкритому ринку, встановлюються на рівні....

між найнижчою та найвищою ціною...

Запитання 26: Відповідно до закону інтернаціональної вартості, товари з відносно високими порівняльними цінами будуть...

Відповідь: поступово витіснятися імпортерами

Запитання 27: Яка різниця між індексом відкритої порівняльної переваги та індексом відкритої імпортерної переваги:

Відповідь: в одному випадку розраховується на основі експорту, в іншому – імпорту.

Запитання 28: Якщо чистий індекс експорту NEI дорівнюватиме 1, то товар...

Відповідь: тільки експортуватиметься.

Запитання 29: Який показник дозволяє здійснити інтер-секторальне порівняння конкурентоспроможності?

Коефіцієнт витрат внутрішніх ресурсів DRC.

ТЕМА «ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ»

Запитання 1. Вкажіть типи стратегій згідно поділу рівнів ухвалення стратегічних рішень І.Ансоффа.

Запитання 2. Вкажіть типи конкурентних стратегій відповідно конкурентної переваги на ринку М.Портера.

Запитання 3. Чим відрізняються стратегія цінового лідерства та фокусування?

Запитання 4. Назвіть типи стратегій конкурентної поведінки.

Запитання 5. Якщо стратегічною перевагою є унікальність, а стратегічною метою – діяльність у рамках всього ринку, обирається стратегія...

Запитання 6. Якщо стратегічною перевагою є унікальність, а стратегічною метою – діяльність лише у конкретному сегменті, обирається стратегія...

Запитання 7. Якщо стратегічною перевагою є низькозатратність, а стратегічною метою – діяльність у рамках всього ринку, обирається стратегія...

Запитання 8. Чим відрізняється економія на масштабах та економія на досвіді?

Запитання 9. Якою є основна стратегія фірм, що що діють в галузях, які знаходяться в стані стагнації або спаду?

Запитання 10. Що таке фірма-віолент?

ТЕМА «ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ»

Запитання 1: Назвіть хоча б три поняття, які маються на увазі при згадуванні конкурентоспроможності?

Запитання 2: Від яких груп чинників залежить конкурентоспроможність продукції?

Запитання 3: За якими стадіями відтворення продукту можна виокремити фактори конкурентоспроможності товару?

Запитання 4: Який третій фактор конкурентоспроможності, поруч із якісними та ціновими характеристиками, може відігравати пріоритетну роль при її оцінюванні?

Запитання 5: Що таке споживчі властивості товару і в яких одиницях вони вимірюються?

Запитання 6: Що таке ціна споживання товару і що в нею включається?

Запитання 7: Чим відрізняються органолептичні, реєстраційні, вимірювальні, експериментальні та соціологічні методи оцінки одиничних критеріїв конкурентоспроможності?

Запитання 8: В чому полягає методика розрахунку конкурентоспроможності за допомогою радара конкурентоспроможності.

Запитання 9: Назвіть три методи оцінки конкурентоспроможності і чим вони відрізняються?

Запитання 10: Назвіть показники раціональності асортименту?

ТЕМА 5. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Запитання 1: Назвіть основні етапи аналізу конкурентів / питання на які потрібно дати відповідь?

Запитання 2: Охарактеризуйте загальний вигляд інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства?

Запитання 3: За якими стадіями відтворення продукту можна виокремити фактори конкурентоспроможності товару?

Запитання 4: В чому полягає розрахунок показників динаміки певних коефіцієнтів при оцінці ефективності господарської діяльності? Які коефіцієнти при цьому оцінюються?

Запитання 5: Який метод використовується для стандартизації різновеличинних показників? Як визначається стандартизований показник?

Запитання 6: Як визначається інтегральний показник ефективності господарської діяльності або ефективності фінансової діяльності підприємства за методом відстаней?

Запитання 7: З якою метою розраховується коефіцієнт конкордації Кендала?

Запитання 8: Назвіть хоча б два показники оцінювання міжнародної конкурентоспроможності галузей.

ТЕМА 6. ВИМІРЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

Запитання 1. Яка різниця між встановленими та передбачуваними потребами?

Запитання 2. Яка різниця між поняттями абсолютного та відносного рівня якості?

Запитання 3-6: В чому сутність такого інструмента контролю якості як контрольний список, діаграма Парето, причинно-наслідкова діаграма, гістограма?

Запитання 7. Що таке стратифікація?

Запитання 8. Як розрахувати рівень дефектності партії товарів?

5.2. Закриті тестові запитання

ТЕМА «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ»

*Теоретичні засади моделі досконалої конкуренції закладено:
Д.Рікардо;*

А. Смітом;
Дж. С. Міллем.

Основи теорії нової моделі конкуренції – монополістичної закладено:

Д.Рікардо;
І. Шумпетер, Ф. А. Хайек;
А. Маршалл.

У вузькому смислі предметом конкуренції є:

товар або послуга, через які підприємства-суперники намагаються завоювати прихильність та гроші споживача;
певне благо, що його втілює у собі товар чи послуга;
всі відповіді вірні.

Конкуренція, предметом є незасмозамінні товари та послуги, а результатом є встановлення середньої норми прибутку в економіці в цілому – це...:

міжфірмова або внутрішньогалузева конкуренція;
міжгалузева конкуренція;
міждержавна та міжрегіональна конкуренція.

Функція конкуренції, яка проявляється в обмеженні економічної потужності кожного підприємства (якщо монополіст може призначати єдиною можливу ціну, то конкуренція надає покупцеві можливість вибору серед декількох продавців) - це функція:

функція регулювання;
функція розподілу;
функція контролю;
вірна відповідь відсутня.

Конкуренція, що виникає в ситуації, коли товар, що випускається певним підприємством і поряд з товарами інших фірм задовольняє конкретну потребу споживача, за формою є:

предметною конкуренцією;
видовою конкуренцією;
функціональною конкуренцією.

В основі виокремлення ринку продавця і ринку покупця, лежить така класифікаційна ознака, як:

ступінь влади;
залежність від того, хто є покупцем товару і з якою метою він купується;
простір дії.

Ринкова ситуація, за якої відносно велика кількість невеликих виробників пропонують схожу, але не ідентичну продукцію. Кожне підприємство даного середовища задовольняє невелику частку ринкового попиту на продукцію, який реалізує підприємство. Це конкурентне середовище:

досконалої конкуренції;
монополістичної конкуренції;
олігополії;
монополії.

ТЕМА «КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА»

З-поміж всіх конкурентних сил (за моделлю М. Портера) найбільший вплив здійснює:

*суперництво між конкуруючими продавцями однієї галузі;
конкуренція з боку товарів, що виробляються фірмами інших галузей, і що є гідними заміниками та конкурентоспроможні за ціною;
загроза входу в галузь нових конкурентів.*

Сила впливу різноманітних груп споживачів на інтенсивність конкуренції є значною за наявності таких умов:

придбана продукція складає значну частину бюджету споживача, що робить його більш чутливим до змін цін, якості та інших комерційних характеристик виробу;

відсутність ефективних заміників продукції, що постачається, зменшує можливість вибору і зменшує рівень вимог за характеристиками виробів, що постачаються;

*продукція, яку купують, не має суттєвого впливу на якість кінцевої продукції, яку виробляє споживач;
всі відповіді вірні.*

Якщо коефіцієнт відносної концентрації $K > 1$:

ринок неконцентрований;

ринок висококонцентрований;

ринок низькоконцентрований.

Показник дає можливість оцінити розподіл ринкових часток за допомогою суми квадратів ринкових часток конкурентів. Мова йде про:

індекс концентрації;

індекс Херфіндаля;

індекс Херфіндаля—Хіршмана;

вірна відповідь відсутня.

Відсоток споживачів, які називають певну марку товару, коли їх просять назвати першу, що спала їм на думку при прийнятті рішення щодо купівлі особливого виду продукції - це:

частка «свідомості»;

частка «голосу»;

вірна відповідь відсутня.

ТЕМА «ПОНЯТТЯ ТА ЕКОНОМІЧНЕ ЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»

Конкурентна перевага являє собою:

сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною по відношенню до конкурентів і відкриває доступ до нових ринків;
стрімке підвищення рівня конкуренції на внутрішньому і зовнішніх ринках;
суму, яку покупці згодні сплатити за товар або послуги, що пропонує виробник;
аналіз розвитку світової практики досягнення підприємствами комерційного успіху;
концентрований прояв переваги над конкурентами в різних сферах (видах) діяльності підприємства;
окремий сегмент ринку, на якому підприємство діє або на який прагне вийти.

Внутрішні конкурентні переваги включають:

виробничі — продуктивність праці, економність витрат, раціональність експлуатації основних фондів, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, бездефектність;
управлінські — ефективність і результативність діючої системи менеджменту, ефективність управління оборотними засобами, якістю, виробничими, закупівельними та збутовими процесами, дієвість системи мотивування персоналу;
кваліфікаційні — професійність, майстерність, активність, творчість персоналу, схильність до нововведень;
кон'юнктурні — ринкові умови діяльності, конкурентне середовище (кількість і поведінка конкурентів, гострота конкуренції);
організаційні — сучасність, прогресивність, гнучкість, структурованість наявної організаційної структури;
інноваційні — системи і методи розробки та впровадження нових технологій, продуктів, послуг, наявність і впровадження "ноу-хау".

До зовнішніх конкурентних переваг підприємства можна віднести наступні:

іміджеві — загальні уявлення споживачів про підприємство та його товари, популярність;
поведінкові — ступінь поширення філософії маркетингу серед працівників підприємства, націленість його діяльності на задоволення потреб споживачів конкретних цільових ринків;

якісні – рівень якості продукції за оцінками споживачів;
спадкові — ринкова культура підприємства, традиції, історія розвитку;
цінові — рівень ринкової влади підприємства та можливості зміни цін;
збутові - портфель замовлень, прийоми та методи розподілу продукції;
комунікаційні — канали і способи розповсюдження інформації про підприємство, наявність і використання зворотного зв'язку.

Для виділення СЗГ застосовують такі параметри:

перспективи зростання в даній СЗГ;
перспективи рентабельності виробництва продукції в даній СЗГ;
очікуваний рівень нестабільності внутрішнього середовища.
очікуваний рівень нестабільності зовнішнього середовища.

Найбільш типовими причинами новацій, що дають конкурентну перевагу, виступають:

нові технології;
поява нового сегменту галузі;
нові проблеми зі старими кредиторами;
зміна урядового регулювання;
нові або такі, що змінюються, запити споживачів;
зміна вартості або наявності компонентів виробництва.

Визначити терміни, зміст яких наведено нижче:

_____ - відчуття вдовolenня або відчуття розчарування, яке виникає у людини, яка порівнює свої попередні очікування та реальні якості придбаного товару.

_____ - реалізовані фактори успіху, які мають ринкове походження і безпосередньо сприймаються клієнтом.

_____ - сукупність навичок і технологій, яка базується на явних та прихованих знаннях, забезпечує формування цінностей у системі клієнта, є оригінальною по відношенню до конкурентів і відкриває доступ до нових ринків;

_____ - сукупність чинників ринкової та ресурсної орієнтації, які можуть вплинути на формування довгострокової конкурентоспроможності фірми і, відповідно, на її стратегічний успіх.

ТЕМА «ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ»

Що служить синонімом до поняття «конкурентна стратегія»?

“маркетингова стратегія”;

«стратегія бізнесу»

«портфельна стратегія»;

правильні відповіді б) і с).

В основі виокремлення стратегії агресорів, стратегії фірм, які займають сегменти з найкращими позиціями, стратегії «середніх» фірм, стратегії

фірм, які займають сегменти з високою цінністю, стратегії оборонців лежить така класифікаційна ознака, як:

конкурентні позиції та маркетингові спрямування;
метод конкуренції фірми на цільовому ринку;
стратегічний профіль фірми;
вірна відповідь відсутня.

Якої конкурентної стратегії дотримується підприємство, що випускає товар з унікальними характеристиками і реалізує його на конкретному сегменті ринку:

лідерство у витратах;
зосередження на витратах;
диференціація;
зосередження на диференціації.

В якості базових стратегій формування конкурентної переваги М.Портер виокремив:

стратегію лідерства у витратах;
стратегію негайного реагування на потреби ринку;
стратегію диференціації;
стратегію зосередження.

Стратегія найменших сукупних витрат буде ефективною за наступних умов:

на ринку переважає цінова конкуренція;
фірма має велику частку на ринку і можливості доступу до дешевих сировинних ресурсів;
підвищення цін не означатиме втрату споживачами свого прибутку;
галузева стандартизація і відсутність ефективної диференціації;
на ринку переважає нецінова конкуренція;
попит на продукцію підприємства еластичний за ціною і є однорідним.

Перспективний для реалізації конкурентної стратегії диференціації ринок характеризується наступним:

цінова конкуренція;
різноманітна структура попиту на продукцію;
нецінова конкуренція;
незначна частка витрат споживачів на придбання продукції в структурі їх бюджету;
наявність широких можливостей виділення товарів на ринку, гарне сприйняття і висока оцінка продукції споживачами;
нерозвиненість стратегії диференціації продукції в галузі.

Передумовами реалізації стратегія зосередження (фокусування) виступають:

обмеженість можливостей підприємства щодо обслуговування всього ринку;

державна підтримка діяльності підприємства;
різноманіття споживачів по споживанню і цільовому використанню товару;

відсутність спеціалізації конкурентів на конкретних сегментах ринку.

Стратегії фірм у відповідь на зміни в конкурентному середовищі галузі на стадії зрілості:

оптимізація обслуговування;

посилення уваги зниженню витрат;

орієнтація на стратегію фокусування шляхом виявлення, створення і розробки зростаючих ринкових сегментів;

збільшення вигод для споживача шляхом інтеграції.

Для фірми, що має слабку конкурентну позицію, пропонується будувати свою політику, виходячи з таких стратегічних можливостей:

стратегія кругового наступу;

стратегія негайного відступу і покидання галузі;

пошук незайнятої ніші;

проходження за лідером.

ТЕМА «ПОНЯТТЯ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ, ПІДПРИЄМСТВА ТА ГАЛУЗЬ»

Перевагами аналітично-розрахункового методу оцінки конкурентоспроможності товару є:

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

достатньо просте порівняння з товарами-конкурентами;

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

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

диференціальний метод;

комплексний метод;

змішаний метод.

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

методу експрес-аналізу;

експертного методу;

матричного методу.

ТЕМА «ВИМІРЮВАННЯ ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ ТА ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ»

Абсолютний рівень якості того чи іншого виробу:

знаходять шляхом обчислення вибраних для його вимірювання показників без їх порівняння з відповідними показниками аналогічних виробів; визначають, порівнюючи показники певної продукції з абсолютними показниками якості кращих аналогічних вітчизняних та зарубіжних зразків виробів;

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

До складових управління конкурентоспроможністю продукції відносять:

управління обслуговуванням в процесі продажу та післяпродажним сервісом;

управління якістю;

управління зовнішнім середовищем;

управління витратами;

управління фінансуванням та інвестиціями.

Основні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції включають:

відтворювальний підхід;

другорядний підхід;

інтеграційний підхід;

комплексний підхід;

маркетинговий підхід;

системний підхід;

спостережний підхід;

функціональний підхід.

Мета управління конкурентоспроможністю підприємства полягає в:

знищенні усіх реальних та потенційних ринкових суперників;

забезпеченні прибутковості діяльності підприємства за будь-яких змін у його внутрішньому середовищі;

забезпеченні життєздатності та сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі.

Конкурентними перевагами великих підприємств є:

акумулювання коштів у значних масштабах, що дає змогу фінансувати програми з підвищення якості продукції, рекламні кампанії; інноваційні проекти;
низька капіталоємність, швидка окупність вкладень, невисокі експлуатаційні та накладні витрати підприємства;
економія на масштабах виробництва та можливості зниження собівартості продукції;
мобільність, здатність до швидкого реагування на зміни кон'юнктури ринку, оперативність освоєння нової продукції та зміни обсягів виробництва в межах виробничих можливостей.

6. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова література:

1. Должанський І. З., Загора Т. О. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. К. : ЦНЛ, 2016. 384 с.
2. Пасічник В. Г. Акіліна О. В. Конкурентоспроможність фірми : навч.-метод. комплекс для студентів екон. спец. К. : Ін-т муніципального менеджменту та бізнесу, 2015. 816 с.
3. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : навч. посібник / за ред. І. Ю.Сіваченка. К. : ЦНЛ, 2016. 456 с.
4. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

Допоміжна література:

1. Arline K. Blue Ocean Strategy: Creating Your Own Market. Business News Daily Contributor. April 1, 2015. URL: <https://www.slidegenius.com/blog/3-ways-blue-ocean-strategyapplies-sales-presentation>.
2. Branch A. E. Element of Export Marketing and Management. 2nd ed. Charman and Hall, 1990. 316 p.
3. Starmer J. Blue Ocean Strategy. Slide Share. p. 4. Retrieved 20 November, 2012. URL: <http://www.slideshare.net/jessestarmer/blue-ocean-strategy-summary-61974>.
4. Бахрамов Ю. М., Глухов В. В. Організація зовнішньоекономічної діяльності (особливості менеджменту) : навчальний посібник. Санкт-Петербург : Лань, 2013. 444 с.

5. Близнюк С. В, Остапенко А. В. Конкурентний потенціал підприємництва як категорія сучасних економічних досліджень : наук.-практ. журн. Київ : Центр, 2011. № 7. С. 41–42.
6. Виханський О. С. Стратегічне управління : підручник. Київ : Гардарики; Одеса: Атлант, 2015. 296 с.
7. Грицишин Н. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Львівського університету: Серія економічна*. 2004. Вип. 33. С. 431–436.
8. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке / пер. с англ. Москва : Изд. дом «Вильямс», 2001. 272 с.
9. Друкер П. Ф. Практика менеджмента / пер. с англ. Москва : Издат. дом «Вильямс», 2000. 398 с.
10. Иванов Ю. Б., Орлов П. А., Иванова О. Ю. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток. Харків : ІНЖЕК, 2008. 352 с.
11. Капіталізація економіки України / В. М. Геєць, А. А. Гриценко, О. І. Барановський, В. В. Близнюк, Б. Є. Кваснюк, В. В. Корнєєв, Т. О. Кричевська, Б. Й. Пасхавер. Київ : Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2012. 218 с.
12. Колесник Ю. В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств : інформаційно-аналітичний бюлетень. Київ, 2010. С. 3–7.
13. Кривешко О. В., Сідун П. В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. Львів : Львівська політехніка, 2011. С. 180–188.
14. Кушнеров Ю. В. Сутність стратегії і приклад пошуку «блакитного океану». URL: http://marketnotes.ru/about_marketing/blueocean.
15. Майер Дж. Міжнародне середовище бізнесу: конкуренція та регулювання в глобальній економіці. Київ : Либідь, 2002. 703 с.
16. Майер Дж., Олесевич Д. Міжнародне середовище бізнесу. Конкуренція та регулювання у глобальній економіці / пер. з англ. Київ: Либідь, 2012. 703 с. Рис. 2. Порівняння кривих цінності конкурентів
17. Немцов В. Д., Довгань А. Є. Стратегічний менеджмент. Київ : ТОВ «УВПК «Ексоб», 2015. 220 с.
18. Отенко І. П. Стратегічне управління потенціалом підприємства: монографія. Харків : ХНЕУ, 2006. 256 с.
19. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2011. 400 с.

20. Піддубний І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. 264 с.
21. Піддубний І. О., Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: формування та розвиток : монографія / за заг. ред. І. О. Піддубного. Харків : ФОП Чальцев О.В., 2017. 257 с.
22. Пономаренко В. С., Золотарьов А. М., Ястремська О. М. та ін. Стратегія управління організаційними перетвореннями на промислових підприємствах / заг. ред. В. С. Пономаренко. Харків : ХНЕУ, 2005. 452 с.
23. Пономаренко В. С., Піддубна Л. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. 328 с.
24. Портер М. Конкурентна перевага: як досягти високого результату та забезпечити його стійкість / пер. з англ. Москва : Альпіна Бізнес Букс, 2005. 715 с.
25. Портер М. Конкуренція : учебное пособие ; пер. с англ. Москва : Вильямс, 2001. 495 с.
26. Саєнко М. Г. Стратегія підприємства : підручник. Тернопіль : Економічна думка, 2016. 390 с.
27. Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства. Кредитно-модульний курс : навч. посіб. / за ред. І. Ю. Сіваченка, Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової ; 3-тє вид. Київ : ЦУЛ, 2010. 312 с.
28. Сіваченко І. Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : навчальний посібник. Київ : ЦНЛ, 2003. 186 с.
29. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / пер. с англ. Москва : Банки и биржи; ЮНИТИ, 2015. 164 с.
30. Управління потенціалом підприємства / І. З. Должанський, Т. О. Загорна, О. О. Удалих, І. М. Герасименко, В. М. Ращупкіна. Київ : Центр навчальної літератури, 2016. 362 с.
31. Файоль А. Общее и промышленное управление. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783/5784>.
32. Харченко Т. Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки. *Актуальні питання економіки*. 2013. № 2. С. 70–75.
33. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: підручник / 2-ге вид., перероб. і доп. Київ : КНЕУ, 2014. 699 с.

Інформаційні ресурси

1. URL: hsb.baylor.edu/html/gardner/RESORS.HTM
2. Українська асоціація інвестиційного бізнесу. URL: <http://www.uaib.com.ua/>
3. Український центр економічних і політичних досліджень ім. Олександра Разумкова. URL: <http://www.ucerps.com.ua>
4. Український центр післяприватизаційної підтримки підприємств. URL: <http://www.ucpps.kiev.ua>
5. Українсько-європейський консультативний центр (UEPLAC); Ukrainian Economic Trends. URL: <http://www.ueplac.kiev.ua/>
6. Центр антикризових досліджень. URL: <http://www.anticrisis.come.to>
7. Центр інновацій та розвитку. URL: <http://www.ngoukraine.kiev.ua/ids>
8. Центр стратегічних розробок. URL: <http://www.ln.com.ua>