

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
БІЛОЦЕРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Економічний факультет

Кафедра «Економіки та економічної теорії»

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Методичні вказівки

**для підготовки семінарських занять та самостійної роботи здобувачами другого рівня
(магістерського) вищої освіти спеціальності: 051 Економіка**

Біла Церква 2021

Рекомендовано методичною комісією Білоцерківського національного аграрного університету,
протокол № 6 від 24.06.2021р.

Укладач: д-р. екон. наук, проф. Юхименко П.І.

«Конкурентоспроможність підприємства». Методичні вказівки для підготовки семінарських
занять та самостійної роботи здобувачами другого рівня (магістерського) вищої освіти
спеціальності: 051 Економіка. Біла Церква. 2021. 57 с.

Рецензент: д-р. екон. наук, проф. Сокольська Т.В.

д-р. екон. наук, проф. Загурський О.М.

ВСТУП

Основною характеристикою підприємства, з точки зору, конкурентної боротьби є його конкурентоспроможність. Вона визначає життєздатність підприємства, результати його виробничо-збутової діяльності в умовах ринкової конкуренції.

Конкуренція примушує підприємства всіх форм власності постійно відслідковувати зміни попиту та пропозиції, вартості матеріальних ресурсів, зменшувати витрати на виробництво, покращувати якість своєї продукції та послуг, що реалізуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність - ринкова категорія, що має динамічний, мінливий характер. Так, при незмінних якісних характеристиках товару, його конкурентоспроможність може змінюватися в широких межах залежно від кон'юнктури ринку, дій конкурентів, зміни цін, рекламних заходів тощо.

Конкурентоспроможність підприємства повинна забезпечуватися такими показниками, як висока виробнича ефективність, яка реалізується завдяки сучасному обладнанню, технологіям, кваліфікованими працівниками та здатністю завоювати й тривалий час утримувати стійні позиції на ринку, що забезпечується завдяки ефективному використанню принципів маркетингового управління. Основними умовами забезпечення конкурентоспроможності є:

- застосування наукових підходів до стратегічного менеджменту;
- забезпечення єдності розвитку техніки, технології, економіки, управління;
- застосування сучасних методів дослідження й розробок (програмно-цільове планування, теорія прийняття рішень і т.д.);
- розгляд взаємозв'язків функцій управління будь-яким процесом на всіх стадіях життєвого циклу об'єкта;
- формування системи заходів із забезпечення конкурентоспроможності різних об'єктів. Усі ці аспекти будуть розглянуті в курсі "Конкурентоспроможність підприємства".

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Згідно з навчальним планом на 2021–2022 навчальний рік, на вивчення дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» для денної форми навчання виділено всього 120 академічних годин (4 кредитів ECTS), у т.ч. аудиторних – 48 години (лекції – 16, практичні заняття – 32), самостійна робота студентів – 72 годин.

Опис навчальної дисципліни за показниками та формами навчання наведено в таблиці:

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 051 Економіка (шифр і назва)	Нормативна (за вибором)	

Модулів – 2	Назва спеціальності Економіка	Рік підготовки:	
Змістових модулів–2		4-й	4-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання (за переліком тем) (назва)		Семестр	
Загальна кількість годин – 90		8-й	8-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 2,3 самостійної роботи студента – 2,2	Рівень освіти: другий (магістр)	Лекції	
		16 год.	4 год.
		Практичні, семінарські	
		32 год.	8 год.
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		72 год.	108 год.
Вид контролю: екзамен			

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для денної форми навчання – 1:2

для заочної форми навчання – 1:10

2. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Конкурентоспроможність підприємства» є обов'язковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня «магістр» спеціальності 051 Економіка. Даний курс концептуально та змістовно пов'язаний майже з усіма дисциплінами економічного циклу. Дисципліна «Конкурентоспроможність підприємства» передбачає знання основ економічної теорії, мікро- та макроекономіки, історії економіки та економічної думки, державного регулювання економіки, національної економіки, інституціональної економіки, економіка ринків праці, соціальна відповідальність бізнесу, вища математика, статистика, менеджмент. Основні ідеї і положення цих дисциплін критично переосмислюються і відображаються в системі понять і категорій економічного партнерства.

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Символ результатів навчання за спеціальністю «Економіка» відповідно до освітньо-професійної програми	Результати навчання з дисципліни
РН 2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.	2.1. Володіти навичками пошуку та критичного аналізу щодо: формування джерел первинної та вторинної інформації при створенні інформаційного забезпечення реалізації програм забезпечення конкурентоспроможності підприємства; 2.2. Знати та вміти практично враховувати принципи сталого розвитку та попит ринку в організації діяльності підприємства; 2.3. Вміти ідентифікувати взаємозв'язки та взаємозалежності у розвитку підприємницької діяльності, визначати розриви та диспропорції.
РН 4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень..	4.1. Вміти оцінити вплив галузевих особливостей на форми здійснення та об'єкти підприємницької діяльності; 4.2. Вміти визначити величину ризиків для підприємства, що виникають у процесі організації виробництва; 4.3. Вміти здійснювати економічний аналіз проектів розвитку конкурентоспроможного підприємства; 4.4. Мати навички ідентифікації взаємозв'язків та взаємовпливу екологічних, соціальних та економічних чинників та визначення їх впливу на забезпечення ефективного виробництва; 4.5. Розуміти зміст економічних механізмів державного регулювання в процесі реалізації програм сталого розвитку та знати основні інструменти впливу на економічну діяльність;
РН5. Дотримуватися принципів академічної доброчесності.	5.1. Дотримуватися оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів із зазначенням авторства; 5.2. Не допускати вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях; 5.3. Дотримуватися виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема, під час оцінювання результатів навчання;

	<p>5.4. Пам'ятати, що надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу; формами обману є, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація та списування;</p>
<p>РН 7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових прикладних досліджень.</p>	<p>7.1. Мати навички критичного аналізу та уміти з'ясувати причинно-наслідкові зв'язки в організаціях, узагальнювати матеріал у певній системі, порівнювати факти на основі здобутих із різних джерел знань;</p> <p>7.2. Здатність та уміння визначати нові ринкові можливості та формувати на цій основі нові бізнес-ідеї розвитку підприємництва;</p> <p>7.3. Вміння формувати і використовувати комунікативні та загальні інформаційні потоки на засадах узгодженості внутрішніх і зовнішніх змінних організації виробничої діяльності;</p> <p>7.4. Здатність на основі окреслених виробничих завдань оцінювати економічні та соціальні умови при здійсненні виробничої діяльності.</p> <p>7.5. Мати знання щодо організації та практичного впровадження результатів дослідницько-інноваційної діяльності у сфері виробничої діяльності.</p>
<p>РН 9. Приймати ефективні рішення за невизначеності умов і вимог, що потребують застосування нових підходів, методів та інструментарію соціально-економічних досліджень</p>	<p>9.1 Знати основні конкурентні переваги конкретного підприємства та способи їх досягнення в реальній ситуації;</p> <p>9.2.Знати загальні та специфічні чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства;</p> <p>9.3. Знати нормативно-правову базу регулювання конкуренції в Україні;</p>
<p>РН 14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.</p>	<p>14.1. Знати теоретичні та практичні аспекти діагностики конкурентної позиції підприємства на ринку;</p> <p>14.2. Знати ключові методи та підходи до формування конкурентних переваг підприємства;</p> <p>14.3. Знати принципи формування конкурентоспроможності продукції;</p> <p>14.4. Знати послідовність етапів створення на підприємстві системи менеджменту якості і забезпечення її ефективного функціонування;</p>
<p>РН 15 Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проектів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.</p>	<p>15.1. Знати основні конкурентні переваги та способи їхнього досягнення конкретним підприємством залежно від ситуації, що складається;</p> <p>15.2. Знати базові різновиди конкурентних стратегій, основні типи ринків та відповідні їм ефективні стратегії конкуренції;</p> <p>15.3. Знати загальні та специфічні чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства;</p>

	15.4. Знати сутність загальної концепції управління людським капіталом для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
РН 16. Уміти в умовах інноваційної економіки продукувати нові ідеї щодо ефективного розвитку підприємств аграрної сфери економіки в новому конкурентному середовищі і впроваджувати їх з використанням інтелектуального ресурсу.	16.1. Знати показники економічної ефективності інноваційних проєктів розвитку підприємства; 16.2. Знати роль держави в регулюванні та сприянні інноваційного процесу аграрного підприємства; 16.3. Вміти оцінювати ефективність інноваційних процесів на підприємстві; 16.4. Вміти підвищувати ефективність та конкурентоспроможність підприємства через впровадження інновацій та використання його інтелектуального ресурсу;
РН 17. Уміти дати економічну оцінку за різними параметрами продукції, товарам, послугам, а також процесам і технології, що використовуються в підприємствах аграрної сфери економіки різних форм власності та робити відповідні висновки для прийняття ефективних управлінських рішень на основі використання знання, уміння і навичок в галузі теорії і практики економічного управління підприємством.	17.1. Знати переваги та недоліки формувань підприємницької діяльності в аграрному секторі економіки; 17.2. Вміти здійснювати комплексну оцінку ефективності використання нових технологій у виробництві інноваційної продукції аграрного підприємства; 17.3. Вміти оцінювати конкурентоспроможність товарної продукції аграрного підприємства.

4. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»

МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 1. Теоретичні концепти конкурентоспроможності.

Еволюція теоретичних домінантів конкурентоспроможності. Економічна сутність поняття конкурентоспроможність. Інституціональні фактори конкурентоспроможності.

Тема 2. Державне регулювання конкуренції.

Конкурентна політика держави та її елементи. Інституціональне середовище та інституціональний порядок конкурентної політики в Україні. Організаційне забезпечення конкурентної політики в Україні.

Тема 3. Діагностика конкурентного середовища підприємства.

Аналіз конкурентного середовища підприємства. Діагностика макро- та мікросередовища функціонування підприємства. Аналіз діяльності аграрних підприємств конкурентів.

Тема 4. Визначення потенціалу конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Загальна характеристика потенціалу підприємства. Теоретичні основи формування потенціалу як інтегрованої економічної системи. Сучасні тенденції зміни й оптимізації структури

потенціалу підприємств. Потенціал конкурентоспроможності підприємства. Організаційні засади інформаційної системи управління потенціалом підприємства.

МОДУЛЬ 2. ПРАКТИКА ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Тема 5. Формування конкурентних переваг аграрного підприємства.

Складові конкурентоспроможності підприємства. Шляхи досягнення конкурентних переваг аграрного підприємства.

Тема 6. Методи забезпечення конкурентних переваг аграрного підприємства.

Класифікація й сутність основних методів управління конкурентними перевагами. Методи аналізу конкурентних переваг. Формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж.-Ж. Ламбенем.

Тема 7. Технологія забезпечення конкурентних переваг аграрного підприємства.

Конкурентна стратегія та показники, що впливають на її вибір. Стратегії інноваційного розвитку як важливого чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Технологія формування стратегії нових конкурентних переваг підприємства.

Тема 8. Особливості управління конкурентоспроможністю продукції підприємств аграрного сектора економіки.

Дефінітивна складова конкурентоспроможності товару. Фактори, чинники та критерії конкурентоспроможності товару. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.

Тема 9. Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства.

Стратегічна мета конкурентоспроможності підприємства. Система управління конкурентоспроможністю підприємства.

Тема 10. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність аграрного підприємства.

Концепція соціально відповідальної конкурентоспроможності підприємства. Соціальні параметри конкурентоспроможності. Принципи соціальної відповідальності та доцільність їх впровадження. Модель соціально орієнтованої конкурентоспроможності. Конкурентні переваги в умовах соціально відповідального підприємства.

Тема 11. Розроблення і реалізація програм підвищення конкурентоспроможності.

Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства. Процес та етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності. Програми підвищення конкурентоспроможності галузі та країни. Вітчизняний підхід до забезпечення конкурентоспроможності національної економіки. Міжнародний досвід реалізації програм підвищення конкурентоспроможності.

Тема 12. Менеджмент якості як фундамент забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Якість як головний фактор конкурентоспроможності. Ідеологія менеджменту якості. Стандартизація як елемент загального управління якістю.

5. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	денна форма		Заочна форма	
	усього	у тому числі	усього	у тому числі

		лл	ппз	ii i	Сср		л л	ппз	ii	ссп
Змістовий модуль I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА										
Тема 1.	9	1	2	3	3	10	0,5		4	5
Тема 2.	9	1	2	3	3	10	0,5	0,5	5	4
Тема 3.	10	2	2	3	3	10	0,5	0,5	4	5
Тема 4.	10	2	2	3	3	10	0,5		5	4
Всього за перший модуль	38	6	8	12	12	40	2	1	18	18
Змістовий модуль 2. ПРАКТИКА ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА										
Тема 5.	12	2	4	3	3	10	0,5		4	5
Тема 6.	9	1	2	3	3	10	0,5		4	5
Тема 7.	9	1	2	3	3	10	0,5	1	5	4
Тема 8.	9	1	2	3	3	10	0,5	1	5	4
Тема 9.	12	2	4	3	3	10	0,5		4	5
Тема 10.	9	1	2	3	3	10	0,5	1	4	5
Тема 11.	11	1	4	3	3	10	0,5	1	5	4
Тема 12.	11	1	4	3	3	10	0,5	1	5	4
Разом за змістовим модулем 2	82	10	24	24	24	80	4	5	36	36
Разом з	120	16	32	36	36	120	6	6	54	54

дисципліни										
-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Примітка: л – лекції, п – практичні заняття, і - індивідуальна робота; ср – самостійна робота аспірантів.

6. Теми семінарських занять

Години	Тема і зміст семінарських занять	К-ть годин
Модуль І. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА		
1	Тема 1. Теоретичні концепти конкурентоспроможності.	2
2	Тема 2. Державне регулювання конкуренції.	2
3	Тема 3. Діагностика конкурентного середовища підприємства.	2
4	Тема 4. Визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства.	2
Всього за першим модулем		8
МОДУЛЬ 2. ПРАКТИКА ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА		
5	Тема 5 . Формування конкурентних переваг аграрного підприємства.	4
6	Тема 6. Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства.	2
7	Тема 7. Технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства.	2
8	Тема 8. Особливості управління конкурентоспроможністю продукції підприємств аграрного сектора економіки.	2
9	Тема 9. Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства.	4
10	Тема 10. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства.	2
11	Тема 11. Розроблення і реалізація програм підвищення конкурентоспроможності.	4
12	Тема 12. Менеджмент якості як фундамент забезпечення конкурентоспроможності підприємства.	4
Разом за модулем 2		24

ТЕМИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ**Тема 1. Семінар 1 (2 год.)****Теоретичні концепти конкурентоспроможності.****План**

1. Сутнісна характеристика поняття «конкуренція».
2. Трансформація економічних концепцій конкуренції.
3. Функції та види конкуренції.
4. Форми та засоби цінової і нецінової конкуренції.
5. **Дискусійне питання.** Яка функція конкуренції реалізується в середовищі як

індивідуальних споживачів, так і продуктивних?

I. Основні поняття й терміни: конкуренція, цінова конкуренція, нецінова конкуренція, трансформація, конкурентоспроможність, конкуренція “за товар”, конкуренція “за умови”.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Поняття конкуренції на галузево-секторальному рівні.
2. Дослідження сучасних проявів конкуренції лауреатами Нобелівської премії.
3. Взаємообумовленість конкуренції та конкурентоспроможності аграрного підприємства.
4. Життєво важливі інтереси підприємств на мікро-, мезо-, макроі мегарівнях конкуренції.
5. Конкурентні переваги підприємств за умов цінової та нецінової конкуренції.
6. Інституціональне середовище і його вплив на конкуренцію.

Методичні поради. Конкуренція (з латинської мови *concurrentia* – змагання, суперництво) означає змагальність суб'єктів господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції. Виражається в економічному суперництві окремих товаровиробників, що відбувається між ними з метою задоволення своїх потреб, забезпечення найвигідніших умов виробництва та збуту товару, одержання найвищого прибутку тощо. Біль широко розкрийте її сутність.

Еволюція економічних вчень конкуренції характеризується зміною поглядів від теорії меркантилізму до теорії інтелектуального лідерства та обґрунтовує вплив факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ функціонування підприємства на ефективність конкуренції. Охарактеризуйте їх.

З метою забезпечення безперебійної роботи механізму функціонування ринку конкуренція виконує такі функції: регулююча функція, алокаційна, або функція розміщення, інноваційна функція, адаптаційна функція, розподільна функція, контролююча функція. Розкрийте їх зміст.

Тести за темою семінарського заняття.**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 юридичними або фізичними особами, зацікавленими у досягненні спільної 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 збільшення прибутку;
- г) об'єктивний процес продовження життєвого циклу товарів на ринку, що неможливе без ефективного розвитку інвестиційного середовища.

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 збільшення 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 господарювання;
- г) економічний процес взаємодії, взаємозв'язку та боротьби комерційних 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 відповідь, яка найбільш повно характеризує адаптаційну функцію конкуренції:

- а) реалізується у зростанні пристосованості суб'єктів ринку до постійно мінливої ринкової кон'юнктури, до різних її аспектів;
- б) дозволяє розподіляти дохід серед підприємств і домашніх господарств відповідно до їхнього ефективного внеску;
- в) виявляється в тому, що в кінцевому підсумку ресурси і вироблені продукти завжди концентруються там, де можуть забезпечити максимальну віддачу;
- г) виявляється у недопущенні монополістичного панування окремих великих підприємств на ринку.

11. Яка з наведених характеристик висвітлює сутність інноваційної функції конкуренції?

- а) виявляється у фінансуванні та стимулюванні НТП;
- б) не допускає монополістичного панування окремих великих підприємств на ринку;
- в) забезпечує формування досконалого ринку на всій території країни;
- г) урегулює виробничі потужності підприємств відповідно до сформованих потреб ринку.

12. Функція конкуренції, яка проявляється в обмеженні економічної потужності кожного підприємства, – це функція:

- а) регулювання; б) розподілу; в) контролю; г) розміщення.

13. Оберіть види конкуренції залежно від характеру поведінки продавця:

- а) цінова, нецінова;
- б) монополія, поліполія, монополістична конкуренція, олігополія;
- в) відкрита, закрита;
- г) ефективна, неефективна.

14. Оберіть види конкуренції залежно від ступеня інтенсивності:

- а) гомогенна, гетерогенна;
- б) параметрична, товарна, марочна, конкуренція бажань;
- в) приваблива, помірна, жорстока, гіперконкуренція;
- г) внутрішньогалузева, міжгалузева.

15. За яким критерієм розрізняють ефективну та неефективну конкуренції?

- а) за ступенем складності проникнення в галузь;
- б) залежно від ступеня взаємозамінності товарів;
- в) залежно від отриманих результатів;
- г) за характером цінової конкуренції.

16. Які виокремлюють види конкуренції залежно від масштабу?

- а) гомогенна, гетерогенна;
- б) параметрична, товарна, марочна, конкуренція бажань;
- в) цінова, нецінова;
- г) місцева, регіональна, національна, міжнаціональна, глобальна.

17. До якого виду належить конкуренція між окремими підприємствами всередині кожної галузі щодо одержання прибутку?

- а) цінової; б) результативної; в) внутрішньогалузевої; г) прямої.

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

- а) функціональною; б) формальною; в) загальною; г) предметною.

19. До якого виду конкуренції належить конкуренція «за умовами продажу»?

- а) недобросовісної; б) нецінової; в) цінової; г) незаконної.

20. Який спосіб не належить до законної нецінової конкуренції?

- а) використання реклами;
- б) розширення післяпродажного обслуговування;
- в) використання Інтернету у реалізації продукції;
- г) використання дисконтних карток.

Тема 2. Семінар 2 (2 год.) Державне регулювання конкуренції.

План

1. Конкурентна політика держави та її елементи.
2. Інституціональне середовище та інституціональний порядок конкурентної політики в

Україні.

3. Організаційне забезпечення конкурентної політики в Україні.

4. Дискусійне питання: Що переважає у забезпеченні конкурентної політики в Україні інституціональне середовище чи інституціональний порядок?

Методичні рекомендації. Державне регулювання конкуренції (ДРК) – це комплекс заходів, засобів та методів, які застосовує держава в особі уповноважених органів з метою попередження та зменшення негативних проявів конкурентної боротьби, монополізму у сфері господарювання та посилення позитивних рис конкуренції. Розкрийте їх, покажіть що є причиною ДРК.

Підтримка конкуренції як спеціальна діяльність держави спрямована на те, щоб гарантувати: 1) наявність добросовісної конкуренції; 2) недопущення зловживання монополієм становом на ринку, обмеження конкуренції та недобросовісної конкуренції. Охарактеризуйте це явище.

За формами впливу на господарську діяльність суб'єктів конкуренції методи державного регулювання поділяють на дві групи: методи прямого впливу (адміністративного характеру); методи непрямого (опосередкованого) впливу. Охарактеризуйте їх.

Законодавство про захист конкуренції складається з двох частин: законодавства про монополії (оскільки монополізм теж перешкоджає розвитку ринкових відносин і конкуренції) і законодавства про захист від недобросовісної конкуренції. Розкрийте їх зміст.

I. Основні поняття й терміни: конкуренція, конкурентне середовище, інституціональне середовище, інституціональний порядок, конкурентна політика, досконала конкуренція.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. У чому полягає суть державного регулювання конкуренції?
2. Якою є мета державного регулювання конкуренції?
3. Які причини спонукають до державного регулювання конкуренції?
4. Висвітліть інструментарій державного регулювання конкуренції.
5. Назвіть функції державного регулювання конкуренції. Охарактеризуйте їх.
6. Які методи використовуються державою для регулювання конкуренції?
7. На яких принципах здійснюється державне регулювання конкуренції?
8. Назвіть основні засоби, що використовуються державою для регулювання конкуренції?

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести за темою семінарського заняття.

1. У чому полягає мета державного регулювання конкуренції?

- а) підвищенні рентабельності діяльності підприємства на ринку;
- б) зменшенні кількості збиткових підприємств;
- в) попередженні та зменшенні негативних проявів конкурентної боротьби, монополізму у сфері господарювання;
- г) ефективному використанні бюджетних коштів.

2. До причин державного регулювання конкуренції не належить:

- а) наявність у конкуренції негативних рис, що завдають шкоди конкурентному середовищу;
- б) потреба підтримання значного рівня конкурентності ринкового середовища;
- в) планування комерційної діяльності підприємств з метою збільшення ними прибутковості;
- г) необхідність захисту законних інтересів дрібних та середніх виробників, споживачів.

3. Метою державного регулювання конкуренції не є:

- а) захист прав споживачів як економічно слабшої сторони у відносинах з товаровиробниками;
- б) забезпечення свободи конкуренції, що стимулює розвиток суперництва між товаровиробниками за споживачів;

- в) захист національного товаровиробника, що відповідає інтересам національної економіки;
- г) організація ефективного використання підприємствами власного ресурсного потенціалу.

4. До методів державного регулювання конкуренції належать:

- а) математичний, статистичний, економічний, стратегічний;
- б) фінансово-економічний, адміністративний, правовий;
- в) функціональний, структурний, балансовий, цільовий;
- г) дохідний, витратний, економетричний, ринковий, абстрагування.

5. Яку з наведених функцій не виконує державне регулювання конкуренції?

- а) законодавчо-правове регулювання;
- б) гарантування прав і свобод підприємств;
- в) підтримка конкуренції;
- г) периферійного розвитку.

6. Дотримання якого принципу державного регулювання конкуренції забезпечує його ефективність?

- а) опосередкований вплив на підприємства через використання нормативно-правових інструментів;
- б) збільшення обсягу виробництва підприємств;
- в) фізичної захищеності майна, персоналу та комерційної інформації;
- г) соціальної відповідальності підприємництва.

7. Які засоби не використовуються у державному регулюванні конкуренції?

- а) національні цільові фонди;
- б) державний, банківський і комерційний кредити;
- в) безвізовий контроль при перетині кордону;
- г) відлагоджена податкова система.

8. До основних нормативно-правових актів регулювання конкуренції в економіці України не належить:

- а) Конституція України;
- б) Закон України «Про Антимонопольний комітет»;
- в) Закон України «Про конкурентне середовище на ринку»;
- г) Закон України «Про природні монополії».

9. У якому Законі України визначається відповідальність за певні види та прояви недобросовісної конкуренції?

- а) „Про природні монополії”;
- б) „Про Антимонопольний комітет”;
- в) „Про зовнішньоекономічну діяльність”;
- г) „Про захист від недобросовісної конкуренції”.

10. Оберіть відомство, на яке покладається здійснення державної політики у сфері економічної конкуренції:

- а) Комітет з питань бюджету;
- б) Міністерство економічного розвитку та торгівлі;
- в) Антимонопольний комітет;
- г) Комітет з фінансів та бюджетної політики.

11. Яку функцію не виконує Антимонопольний комітет України?

- а) регулятивну; б) розслідувально-юрисдикційну; в) інноваційну; г) контрольну

12. У чому полягає сутність регулятивної функції Антимонопольного комітету України?

- а) виявлення порушень, встановлення їх складу, особи порушника та застосування до нього тих форм господарсько-правової відповідальності, що належать до компетенції антимонопольних органів;

- б) прийняття на підставі законів і у межах наданих повноважень відомчих нормативно-правових актів з певних питань у сфері конкуренції;
- в) забезпечення та здійснення контролю за станом товарних ринків і дотриманням їх учасниками встановлених державою в цій сфері правил;
- г) проведення науково-дослідної роботи бюджетними організаціями для розробки інноваційних моделей поліпшення конкурентного середовища.

13. *Оберіть принцип, якого не дотримується Антимонопольний комітет України:*

- а) гласності; б) захисту конкуренції; в) інвестиційної окупності; г) законності.

14. *Яке повноваження не властиве Антимонопольному комітету України?*

- а) накладати штрафи, застосовувати інші санкції;
- б) вимагати від суб'єктів господарських відносин інформацію про реалізацію конкурентної політики;
- в) приймати власні нормативно-правові акти;
- г) займатись науково-дослідною роботою.

15. *Яка відповідальність не застосовується за порушення законодавства про захисту конкуренції?*

- а) вилучення товарів; б) примусовий поділ; в) позбавлення чистого прибутку; г) накладання штрафів.

16. *За яких обставин застосовується відповідальність, за якої вимагається спростування неправдивих, неточних або неповних відомостей?*

- а) встановлення факту неправомірного використання чужих позначень, рекламних матеріалів, упаковки або факту копіювання виробів;
- б) створення конкурентного середовища у сфері державних закупівель;
- в) вчинення в інтересах третіх осіб дій, визначених антимонопольним законодавством як недобросовісна конкуренція;
- г) встановлення факту дискредитації господарюючого суб'єкта Антимонопольним комітетом України.

17. *У яких розмірах можуть накладатись штрафи за порушення законодавства про захист конкуренції?*

- а) 100% або 50% чистого прибутку;
- б) 10%, 5% або 1% від доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- в) 100, 75 або 50 тис. НМДГ;
- г) 150 або 100 мінімальних заробітних плат.

18. *Оберіть основні моделі антимонопольного регулювання у світовій економіці:*

- а) континентальна, масштабна, еволюційна;
- б) китайська, німецька, австралійська, американська;
- в) американська, європейська, японська;
- г) австралійська, американська, європейська, євразійська.

19. *В якій країні вперше було визначено правила і порядок захисту конкуренції?*

- а) Японії; б) Німеччині; в) США; г) Китаї.

20. *За якої моделі антимонополістичного регулювання пріоритетною є експортна експансія, а не підтримка конкуренції на внутрішньому ринку?*

- а) американської; б) японської; в) європейської; г) австралійської

Тема 3. Семінар 3 (2 год.)

Діагностика конкурентного середовища підприємства.

План

1. Сутність конкурентного середовища та його складові.
2. Методика діагностики конкурентного середовища підприємства.

3. Оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку.

4. Оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку продукції аграрних підприємств.

5. Дискусійне питання: Поясніть конкурентні позиції аграрного підприємства України на ринку. Чи можуть вони конкурувати на світовому ринку? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Конкурентне середовище — це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію. Важливим є те, що конкурентне середовище утворюється не лише і не стільки власне суб'єктами ринку, взаємодія яких спричиняє суперництво, але насамперед – відносинами між ними. Розкрийте його зміст.

Діагностика конкурентного середовища — це спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності. Результатом діагностики конкурентного середовища є визначення поточного та перспективного станів цього середовища. На основі встановленого діагнозу маркетолог розробляє маркетингові заходи для поліпшення або посилення потенціалу конкурентної переваги підприємства. Розкрийте аналітичну, експертну, імітаційну форми діагностики конкурентного середовища підприємства.

Дайте характеристику моделі п'яти сил конкуренції М. Портера, яка характеризує динаміку конкурентної позиції підприємства окремої галузі, визначаючи відповідність його внутрішнього стану дії сил зовнішнього середовища.

I. Основні поняття й терміни: конкурентне середовище, зовнішні чинники конкурентоспроможності, зовнішні чинники, економічне суперництво,

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Система аналізу інформації про підприємства-конкуренти.

2. Експертна діагностика конкурентного середовища за методикою А. Томпсона і А.

Стрікленда.

3. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера.

4. Концепція життєвого циклу попиту на товар як засіб обґрунтування рівня інтенсивності конкурентної боротьби.

5. Етапи діагностики товарної політики конкурента.

6. Визначення пріоритетних конкурентів на ринку.

7. Карта стратегічних груп як інструмент аналізу внутрішньогалузевої конкуренції.

III. Література. 1,2,3,4,5,7,8.

Тести до теми семінарського заняття.

1. Оберіть форми діагностики конкурентного середовища підприємства:

а) збалансування кон'юнктури ринку, поєднання економічних інтересів споживачів, розвиток конкурентного середовища;

б) точкове моделювання, дослідницьке імплектування, соціальні дослідження, екзит-поли;

в) аналітична діагностика, експертна діагностика, імітаційна (модельна) діагностика;

г) графічне ілюстрування, математична підстановка, історичний генезис, інституціональне моделювання.

2. З якого етапу розпочинається діагностика конкурентного середовища підприємства?

а) аналіз конкурентних позицій підприємства на ринку;

б) оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку;

в) виявлення переліку підприємств, що існують на цільовому або новому ринках;

г) побудова конкурентної карти ринку, виявлення стратегічних положень підприємства.

3. На якому етапі здійснюється характеристика конкурентних сил експертним шляхом на основі моделі п'яти сил М. Портера?

- а) побудови конкурентної карти ринку та виявлення стратегічних положень підприємства;
- б) збору вихідної інформації та зведення економічних показників до зіставного вигляду;
- в) визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів;
- г) аналізу конкурентних позицій підприємства на ринку.

4. Який показник розраховують за результатами експертного оцінювання конкурентних сил на ринку?

- а) індекс Герфіндаля-Гіршмана;
- б) коефіцієнт відносної концентрації;
- в) коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність підприємства;
- г) узагальнений показник інтенсивності конкуренції.

5. До показників інтенсивності конкуренції не належить:

- а) коефіцієнт рентабельності ринку;
- б) узагальнений показник інтенсивності конкуренції;
- в) темп зростання обсягів реалізації продукції підприємства на ринку;
- г) індекс Розенблюта (Холла-Тайдмана).

6. Який показник відображає відхилення ціни від граничних витрат, пов'язаних з неефективним розміщенням ресурсів за умов монополії?

- а) коефіцієнт Джині;
- б) індекс Герфіндаля-Гіршмана;
- в) коефіцієнт Розенблюта (Холла-Тайдмана);
- г) коефіцієнт Лернера.

7. У чому полягає сутність коефіцієнта відносної концентрації?

- а) є середньою часткою підприємств, що існують на ринку, зваженою за натуральним логарифмом зворотній їй величині;
- б) характеризує співвідношення числа найбільших підприємств на ринку і контрольованої ними частки реалізації продукції;
- в) відображає відхилення ціни від граничних витрат, пов'язаних з неефективним розміщенням ресурсів за умов монополії;
- г) розраховується на основі зіставлення рангів підприємств на ринку і їх ринкових часток.

8. Оберіть показник, який недоцільно використовувати для оцінювання монополізації ринку:

- а) коефіцієнт Джині; б) індекс Розенблюта; в) коефіцієнт концентрації; г) коефіцієнт рентабельності ринку.

9. Який показник не розраховується в процесі аналізу конкурентних позицій підприємства на ринку?

- а) середня ринкова частка;
- б) динаміка ринкових часток підприємств-конкурентів;
- в) річний темп зростання обсягів реалізації продукції на ринку без урахування інфляційної складової;
- г) ринкова частка підприємства на кінець базового й аналізованого періодів.

10. Який етап є завершальним у загальній послідовності діагностики конкурентного середовища підприємства?

- а) побудова конкурентної карти ринку, виявлення стратегічних положень підприємства;
- б) визначення типу ринку та оцінювання конкурентних сил його суб'єктів;
- в) оцінювання інтенсивності конкуренції та ступеня монополізації ринку;
- г) аналіз конкурентних позицій підприємства на ринку.

11. З використанням яких показників відбувається побудова конкурентної карти ринку?

- а) коефіцієнт Джині, коефіцієнт Лернера, індекс Герфіндаля-Гіршмана, коефіцієнт ентропії;
- б) ранг підприємства на ринку, середня ринкова частка підприємства, кількість підприємств на ринку;
- в) ринкова частка підприємства, динаміка ринкової частки підприємства;
- г) коефіцієнт рентабельності ринку, коефіцієнт відносної концентрації, коефіцієнт варіації ринкових часток конкурентів, індекс Розенблюта.

Тема 4. Семінар 4 (2 год.)

Визначення потенціалу конкурентоспроможності аграрного підприємства.

План

1. Загальна характеристика потенціалу підприємства.
2. Теоретичні основи формування потенціалу як інтегрованої економічної системи.
3. Сучасні тенденції зміни й оптимізації структури потенціалу підприємств.
4. Організаційні засади інформаційної системи управління потенціалом підприємства.
5. **Дискусійне питання:** Яка структура підприємства забезпечить його конкурентоспроможність в новій економіці?

Методичні рекомендації. У сучасній економічній літературі пропонується розрізняти залежно від фокусування на функції управління такі чотири основні рівні ПКП:

- 1-й рівень. Для підприємств характерно розглядати організацію апарату управління як внутрішньо нейтрального елемента потенціалу. Роль керівника зводиться до випуску продукції, не піклуючись про проблеми конкурентоспроможності та задоволення потреб споживача;
- 2-й рівень. Підприємства намагаються зробити виробничий елемент потенціалу «зовнішньо нейтральним». Це означає, що потенціал підприємства повинен повністю відповідати стандартам, які встановлені його основними конкурентами;
- 3-й рівень. Керівники підприємства розуміють свої переваги в конкуренції на ринку дещо по-іншому, ніж їхні основні суперники, та намагаються не дотримуватися загальних стандартів виробництва, які встановилися в галузі. На цих підприємствах виробнича складова потенціалу підлягає сильному впливу з боку елемента управління, що сприяє її розвитку та вдосконаленню;
- 4-й рівень. Успіх у конкурентній боротьбі стає не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління, та залежить від якості, ефективності управління, організації виробництва. Такі підприємства забезпечують собі лідерську позицію на ринку протягом тривалого часу. Охарактеризуйте їх .

Важливо розкрити складові ПКП за об'єктами конкурентної боротьби, тобто: маркетингову; фінансово-інвестиційну; матеріально-технічну; інтелектуально-кадрову; інноваційну; логістичну; соціальну щодо можливостей, обсягів та ефективності заходів внутрішньої і зовнішньої соціальної відповідальності.

I. Основні поняття й терміни: структура підприємства, технологія виробництва, ресурсний потенціал підприємства, людський капітал, інформаційна система управління, нова економіка.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Рівні використання потенціалу у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.
2. Методологічна складність визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
3. Необхідність використання методичних підходів до оцінювання потенціалу конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.
5. Які методи застосовують для оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства?
6. Які Ви знаєте класифікаційні групи методичних підходів до оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства?

7. Які існують прикладні моделі оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства?

8. Охарактеризуйте метод набору конкурентоспроможних елементів у межах оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми семінарського заняття.

1. Оберіть правильне визначення поняття «конкурентне середовище»:

- а) найбільш популярний узагальнюючий показник, який враховує як чисельність підприємств, так і нерівність їх положення на ринку, характеризує рівень монополізації;
- б) спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності;
- в) результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію;
- г) середня частка підприємств, що існують на ринку, яка характеризує, наскільки ефективно підприємства використовують наявні в їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби.

2. До характерних ознак конкурентного середовища не належить:

- а) цілісність, спрямованість;
- б) ієрархічна структура;
- в) взаємодія, взаємозалежність;
- г) нормативно-правове регулювання ринку.

3. Оберіть види конкурентного середовища залежно від об'єкта купівлі:

- а) конкурентне середовище товарів, послуг, капіталів, трудових ресурсів;
- б) світове, міжнародне, регіональне, локальне конкурентне середовище;
- в) конкурентне середовище досконалої конкуренції, монополії, монополістичної конкуренції, олігополії;
- г) конкурентне середовище науково-технічних розробок, грошей та цінних паперів, біларальної монополії та відкритої монополії.

4. До видів конкурентного середовища залежно від територіальної ознаки не належить:

- а) районне конкурентне середовище;
- б) національне конкурентне середовище;
- в) конкурентне середовище підприємства;
- г) конкурентне середовище монополістичної конкуренції.

5. За якою класифікаційною ознакою виокремлюють конкурентне середовище досконалої конкуренції?

- а) щодо об'єкта торгівлі;
- б) за територіальною ознакою;
- в) за моделями конкуренції на ринку;
- г) залежно від обсягу ринку.

6. До конкурентних сил мезорівня конкурентного середовища не належить:

- а) загроза появи нових конкурентів;
- б) конкуренція серед існуючих підприємств усередині галузі;
- в) ринкова влада покупців;
- г) частка ринку фінансово-промислових груп.

7. Оберіть правильне визначення поняття «діагностика конкурентного середовища»:

- а) спосіб оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням дії зовнішніх і внутрішніх чинників, що базується на динаміці результуючих показників діяльності;
- б) комплекс заходів, засобів та методів, які застосовує держава в особі уповноважених органів з метою попередження та зменшення негативних проявів конкурентної боротьби, монополізму у сфері господарювання та посилення позитивних ознак конкуренції;
- в) результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію;
- г) означає змагальність суб'єктів господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції.

Тема 5. Семінар 5, 6 (4 год.)

Формування конкурентних переваг аграрного підприємства

План

Заняття 1

1. Визначення конкурентної переваги підприємства та її особливостей.
2. Види конкурентних переваг підприємства.
3. Детермінантні фактори формування конкурентних переваг підприємства.
4. Оцінювання формування конкурентних переваг аграрного підприємства.
5. **Дискусійне питання.** Який вид конкурентних переваг найбільш дієвий? Обґрунтуйте.

Заняття 2

1. Взаємообумовленість конкурентних переваг, конкурентоспроможності підприємства та рівнів конкуренції.
2. Джерела формування конкурентних переваг підприємств різних форм власності.
3. Рівень впливу непрямих факторів на формування конкурентних переваг підприємства.
4. Інформаційна база оцінювання формування конкурентних переваг підприємства.
5. **Дискусійне питання.** Які фактори (прямі, непрямі) більше впливають на формування конкурентних переваг аграрного підприємства? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Конкурентна перевага підприємства (КПП) – це результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних та кількісних властивостей продукту, які є важливими для покупця. Процеси формування і розвитку конкурентних переваг продукту реалізуються функціональними сферами діяльності підприємства: виробничою, фінансово-інвестиційною, маркетинговою, науково-дослідницьких розробок (НДР) та інноваційною. Розкрийте зміст цих конкурентних переваг.

КПП має такі основні властивості: мінливість (конкурентна перевага не є постійною (іманентною) якістю підприємств; відносність (конкурентна перевага має порівняльний характер, тому що може бути оцінена тільки шляхом порівняння окремих характеристик; прив'язаність до конкретних умов і причин (товар, який має перевагу за ціною на одному географічному ринку, може не мати цієї переваги на іншому. Охарактеризуйте їх.

Проаналізуйте сфера виникнення переваги (природно-кліматичні; політичні; технологічні; культурні; економічні) – стосується більше конкурентних переваг країни; зміст фактора переваги (якість товару (послуги); ціна товару; витрати споживача; якість сервісу товару) – безпосередньо належить до переваг товару; метод або засіб отримання переваги (у спадщину; навчання; впровадження нововведень; пересування) – взагалі має умовний характер.

Передумовами формування КПП є системний аналіз детермінантних факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ підприємства. Фактори конкурентних переваг підприємства – це матеріальні та нематеріальні умови, необхідні для процесів формування і розвитку конкурентних переваг у самому виробничому процесі підприємства, а також у країні його базування. Залежності

від конкретних значень (параметрів) цих факторів підприємство може мати або сприятливі, або несприятливі для створення і підтримки конкурентної переваги умови виробництва. Розкрийте їх.

Висновки про ефективність управління КПП можна зробити тільки на підставі оцінки процесів їхнього формування і розвитку, що дозволяє приймати якісні управлінські рішення в цій сфері. Завдання оцінювання є визначення ступеня досягнення цілей, виявлення проблем, встановлення причин їх виникнення.

I. Основні поняття й терміни: конкурентна перевага підприємства, життєвий цикл конкурентної переваги, матеріальні і нематеріальні фактори конкурентних переваг.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Взаємозв'язок понять «ключові фактори успіху», «ключові компетенції» та «конкурентні переваги».

2. Теорії конкурентних переваг підприємства.

3. Життєвий цикл конкурентної переваги підприємства.

4. Загальні принципи формування та використання конкурентних переваг підприємствами, які існують сьогодні.

5. Важливість конкурентних переваг у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

6. Стратегічні чинники формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання вітчизняної економіки.

7. Методика розрахунку показників оцінювання конкурентних переваг інноваційної та логістичної діяльності підприємства.

8. Узагальнюючі показники оцінювання формування конкурентних переваг підприємства.

9. Ресурсні обмеження формування конкурентних переваг підприємства.

10. Організаційна схема процесу формування конкурентних переваг на підприємстві.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до семінарського заняття.

1. Яке з наведених визначень характеризує суть конкурентної переваги підприємства?

а) узагальнюючий показник, який враховує як чисельність підприємств, так і нерівність їх позицій на ринку, характеризує рівень

монополізації;

б) результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних та кількісних властивостей продукту, які є важливими для покупця;

в) результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову

ситуацію;

г) середня частка підприємств, що існують на ринку, яка характеризує, наскільки ефективно підприємства використовують наявні в

їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби.

2. Яка властивість не характеризує конкурентну перевагу підприємства?

а) мінливість;

б) соціальність;

в) відносність;

г) прив'язаність до конкретних умов і причин.

3. Яка властивість характеризує конкурентну перевагу як непостійну ефективність діяльності підприємства?

а) мінливість;

б) соціальність;

- в) відносність;
- г) прив'язаність до конкретних умов і причин.

4. Який з критеріїв не характеризує сутність конкурентної переваги підприємства?

- а) значущість;
- б) динамічність;
- в) наочність;
- г) законотворчість.

5. За якою класифікаційною ознакою виокремлюють внутрішні та зовнішні конкурентні переваги підприємства?

- а) рівень ієрархії;
- б) термін дії;
- в) характер формування;
- г) можливість імітації.

6. Які виокремлюють конкурентні переваги підприємства за джерелами створення та стійкістю до копіювання?

- а) внутрішні, зовнішні;
- б) довгострокові, середньострокові, короткострокові;
- в) низького рівня, високого рівня, найвищого рівня;
- г) цінові, нецінові.

7. Оберіть характеристику, яка належить до найвищого рівня конкурентних переваг підприємства:

- а) постійна модернізація виробництва і видів діяльності, що супроводжується виснаженням конкурента;
- б) переваги, що можуть бути легко досягнуті чи скопійовані у підприємств-конкурентів;
- в) переваги, які є наслідком цілеспрямованої діяльності підприємства, як правило, пов'язані зі значними витратами і важко піддаються копіюванню;
- г) обмеженість впровадження бізнес-ідей, постійна фінансова залежність та низька соціальна відповідальність.

8. Який ефект для підприємства конкурентні переваги не в змозі забезпечити?

- а) соціально-економічний;
- б) науково-технічний;
- в) нормативно-правової відповідальності усіх учасників ринку;
- г) екологічний.

9. Які виокремлюють конкурентні переваги підприємства за місцем формування?

- а) внутрішні, зовнішні;
- б) довгострокові, середньострокові, короткострокові;
- в) цінові, нецінові;
- г) на робочому місці, в окремому підрозділі, в організації загалом.

10. Оберіть конкурентну перевагу підприємства, яка не є внутрішньою:

- а) фінансово-інвестиційна діяльність;
- б) імідж і репутація;
- в) інноваційно-технологічний розвиток;
- г) маркетинг.

11. Які конкурентні переваги підприємства належать до зовнішніх?

- а) значущість, динамічність, наочність;
- б) мінливість, соціальність, відносність;
- в) рентабельність, окупність, управління, виробництво;
- г) ціна, якість, нововведення.

12. До яких факторів формування конкурентних переваг підприємства належать споживачі, конкуренти, державні органи, фінансово-кредитні установи, постачальники?

- а) зовнішня структура підприємства;
- б) внутрішнє середовище підприємства;
- в) мікросередовище підприємства;
- г) макросередовище підприємства.

13. Яке із завдань, що передбачене у формуванні конкурентної переваги підприємства, ґрунтується на основних положеннях концепції «ланцюга створення вартості»?

- а) забезпечення ефективної міжфункціональної координації;
- б) погодження з впливом зовнішніх чинників;
- в) оптимізація рівня виконання базових функцій;
- г) скорочення допоміжних функцій або переведення їх в розряд основних.

14. Який з етапів не належить до методології оцінювання конкурентних переваг підприємства?

- а) дослідження макросередовища підприємства;
- б) характеристика стану і перспектив галузі;
- в) обґрунтування маркетингової стратегії проникнення та завоювання ринку;
- г) оцінювання процесів формування конкурентних переваг підприємства.

15. Для аналізу дії впливу конкурентів на зовнішнє середовище підприємства не оцінюють:

- а) позиції підприємств-конкурентів на ринку;
- б) практику рекламної діяльності та форми стимулювання збуту продукції;
- в) фінансовий стан конкурентна та його можливості захищати власні позиції на ринку;
- г) демографічні процеси в зоні діяльності підприємства.

16. Оберіть показник, що визначає витрати оборотних активів для отримання конкурентних переваг від грошової одиниці реалізованої продукції підприємством:

- а) період обороту оборотних активів;
- б) коефіцієнт оборотності оборотних активів;
- в) коефіцієнт завантаження оборотних активів;
- г) рентабельність оборотних активів.

17. Оцініть ефективність формування конкурентних переваг, розрахувавши коефіцієнт завантаженості оборотних активів, якщо коефіцієнт оборотності оборотних активів підприємства дорівнює 6:

- а) 0,202;
- б) 0,150;
- в) 0,60;
- г) 0,167.

18. Оцініть ефективність формування конкурентних переваг, визначивши можливий обсяг реалізованої продукції, якщо залишки готової продукції на складі підприємства становлять 87,5 тис. грн, випуск товарної продукції за 360 робочих днів складе 2925 тис. грн, а норматив готової продукції на кінець року – 8 днів:

- а) 3000,0 тис. грн;
- б) 2957,5 тис. грн;
- в) 2925,0 тис. грн;
- г) 3050,0 тис. грн.

19. Оцініть ефективність формування конкурентних переваг, обчисливши норматив оборотних активів у незавершеному виробництві, якщо відомо, що протягом календарного

року буде виготовлено 1500 виробів, собівартість кожного із них – 200 грн. Тривалість циклу виготовлення продукції – 7 днів, а коефіцієнт наростання затрат становить 0,47:

- а) 3,000 тис. грн;
- б) 2,742 тис. грн;
- в) 21,5 тис. грн;
- г) 2,500 тис. грн.

20. Оцініть ефективність формування конкурентних переваг, визначте фондомісткість, якщо за звітний рік на підприємстві виготовлено товарної продукції на суму 12600 тис. грн, а середньорічна вартість основних виробничих засобів становить 4150 тис. грн:

- а) 0,330;
- б) 0,505;
- в) 0,202;
- г) 0,101

Тема 6. Семінар 7 (2 год.)

Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства.

План

1. Класифікація й сутність основних методів управління конкурентними перевагами.
2. Методи аналізу конкурентних переваг.
3. Формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності.
4. Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж.-Ж. Ламбенем.

5. Дискусійне питання: Який метод аналізу конкурентних переваг Ви використали б для свого підприємства? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Стратегічний аналіз ПКП – це виявлення позитивних і негативних факторів, які можуть вплинути на формування та розвиток елементів потенціалу підприємства у конкурентному середовищі. У процесі проведення стратегічного аналізу ПКП застосовуються такі прикладні прийоми і методи: STEP-аналіз; SWOT-аналіз; SPACEаналіз; GAP-аналіз; метод аналізу LOTS; PIMS-аналіз; вивчення профілю об'єкта; модель GE/McKinsey; система 111-555. Застосування цих методів доцільне в процесі розробки програми стійкого розвитку потенціалу підприємства, виявлення сильних та слабких позицій у формуванні та реалізації елементів потенціалу. Розкрийте їх.

Економічне оцінювання та діагностика ПКП передбачають використання системи методичних підходів, де диференційованість, критеріальність, індикативність моделей з урахуванням специфічності конкурентного середовища визначають адекватність отримання результатів. Розкрийте їх.

Необхідно також проаналізувати прикладні методів оцінювання ПКП, які пропонуються в економічній літературі: індикаторний метод; індикатор використання ресурсів (*КР*); індикатор використання праці (*Кпр*); індикатор доходності (*КД*).

Метод експертного оцінювання полягає в анкетних опитуваннях щодо ПКП за такими блоками запитань: управління підприємством (цілі та стратегія, система мотивації, загальні цінності); виробництво (стан і рівень використання виробничих потужностей, гнучкість виробничих ліній, якість організації виробництва, стан НДДКР); маркетинг (планування, організація та контроль збуту, ступінь охоплення, умови оплати, пряма реклама продукції, згадування в ЗМІ, участь у виставках); кадри (вікова структура, рівень освіти, кваліфікація); продукт (якість, ціна, технічні параметри, надійність і гарантійний строк, повнота технічного сервісу, забезпечення запчастинами, строк служби, унікальність, патент, торгова марка, упаковка);

фінанси (частка власного капіталу, фінансовий баланс, можливість отримання кредиту). Детально розкрийте їх.

I. Основні поняття й терміни: конкурентні переваги, конкурентоспроможність підприємства, чинники конкурентоспроможності підприємства, авторитарний (колегіальний) метод управління.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. В основу якого методу покладені такі оцінні показники, як стратегічний стан підприємства, привабливість ринку?
2. Необхідність стратегічного аналізу потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
3. Ефективність використання прикладних прийомів і методів у стратегічному аналізі потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
4. Методика розрахунку показників оцінювання конкурентних переваг інноваційної та логістичної діяльності підприємства.
5. Стратегічні чинники формування конкурентних переваг суб'єктів господарювання вітчизняної економіки.
6. Ресурсні обмеження формування конкурентних переваг підприємства. Перелічіть індикатори та відповідні їм показники оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
7. Обґрунтуйте визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства залежно від його конкурентного статусу.
8. Які критеріальні методичні підходи передбачають визначення взаємозв'язків конкурентного потенціалу та конкурентного статусу підприємства?
9. Який метод дозволяє отримати узагальнену кількісну оцінку стану підприємства за умов відсутності достовірної інформації та досвідчених маркетологів?
10. Дайте визначення поняття «стратегічний аналіз потенціалу конкурентоспроможності підприємства».
11. Які використовуються прикладні прийоми і методи у стратегічному аналізі потенціалу конкурентоспроможності підприємства?
12. У якому методі враховуються як потенційні можливості та загрози, так і стан ефективного використання потенціалу підприємства?

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичного заняття.

1. Яке з наведених визначень характеризує суть потенціалу конкурентоспроможності підприємства?

- а) узагальнюючий показник, який враховує як чисельність підприємств, так і нерівність їх положення на ринку, характеризує рівень монополізації;
- б) комплексна порівняльна характеристика, яка відображає ступінь переваги сукупності показників оцінювання можливостей підприємства, що визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу, над сукупністю аналогічних показників підприємств-конкурентів;
- в) результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію;
- г) середня частка підприємств, що існують на ринку, яка характеризує, наскільки ефективно підприємства використовують наявні в їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби.

2. До характерних особливостей потенціалу конкурентоспроможності підприємства не належить така:

- а) залежить від рівня конкурентоспроможності його складових (передовсім продукції), а також від загальної конкурентоспроможності галузі та країни;
- б) це поняття є відносним, тобто воно має різний рівень стосовно різних конкурентів;
- в) конкурентоспроможність не є іманентною якістю підприємства, а може бути виявлена й оцінена тільки за наявності конкурентів (реальних або потенційних);
- г) особливість міжгалузевої конкуренції для підприємств різних форм власності.

3. Виберіть рівні потенціалу конкурентоспроможності підприємства залежно від глобалізації цілей дослідження:

- а) світове лідерство, національне лідерство, галузевий стандарт, пороговий рівень;
- б) глобальний лідер, галузевий конкурент, аутсайдер ринку;
- в) цілісний лідер, ринковий послідовник, претендент на лідерство;
- г) аутсайдер, світовий стандарт, національний стандарт.

4. Ситуація, за якої успіх у конкурентній боротьбі залежить від якості, ефективності управління, організації виробництва, відповідає потенціалу:

- а) першого рівня конкурентоспроможності;
- б) другого рівня конкурентоспроможності;
- в) третього рівня конкурентоспроможності;
- г) четвертого рівня конкурентоспроможності.

5. Оберіть складову, яка не належить до потенціалу конкурентоспроможності підприємства залежно від об'єкта конкурентної боротьби:

- а) маркетингова; б) соціальна; в) матеріально-технічна; г) галузева.

6. Оберіть класифікаційну групу методів оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства за напрямком формування інформаційної бази:

- а) критеріальні, експертні;
- б) графічні, індикаторні, математичні;
- в) одномоментні, стратегічні;
- г) математичні, табличні.

7. За якою класифікаційною ознакою виокремлюють індикаторні та матричні методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства?

- а) за способом відображення кінцевих результатів;
- б) за способом оцінювання;
- в) за можливістю розробки управлінських рішень;
- г) за напрямком формування інформаційної бази.

8. Яка класифікаційна група методів базується на факторних моделях оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства, що полягають у розрахунку інтегрального показника?

- а) графічні; б) стратегічні; в) математичні; г) логістичні.

9. Які методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства не є прикладними?

- а) індикаторний метод;
- б) метод експертного оцінювання;
- в) модель конкурентних сил М. Портера;
- г) метод набору конкурентоспроможних елементів.

10. Які показники розраховують для узагальнення результатів експертного дослідження потенціалу конкурентоспроможності підприємства?

- а) індекс Герфіндаля-Гіршмана, коефіцієнт Джині, коефіцієнт Розенблюта (Холла-Тайдмана);
- б) фондовіддачу, рентабельність активів, коефіцієнт поточної ліквідності;
- в) коефіцієнт конкордації, критерій Х²;
- г) коефіцієнт концентрації, коефіцієнт Лернера, рентабельність ринку, коефіцієнт ентропії.

11. *Оберіть показники, які розраховуються при оцінюванні конкурентного статусу підприємства, запропонованого І. Ансоффом:*

- а) рівень стратегічних капіталовкладень, оптимальний рівень капіталовкладень, критичний рівень обсягу капіталовкладень;
- б) коефіцієнт відносної концентрації, узагальнений показник інтенсивності конкуренції, індекс Герфіндаля-Гіршмана;
- в) рентабельність продукції, економія витрат, продуктивність праці, термін окупності інвестицій;
- г) коефіцієнт конкордації, критерій Х2, коефіцієнт Лернера.

12. *Загроза появи нових конкурентів на певному ринковому сегменті:*

- а) знижує потенціал прибутковості сегмента;
- б) обумовлює підвищення рівня витрат на стимулювання збуту;
- в) обумовлює підвищення рівня капіталовкладень, необхідних для утримання досягнутого рівня конкурентоспроможності;
- г) усе перелічене правильно.

13. *Конкурентна перевага, отримана за рахунок виробництва продукції з унікальними споживчими властивостями, орієнтована на:*

- а) дешеві канали збуту;
- б) низькі витрати;
- в) стандартизацію товарів;
- г) диференціацію товарів.

14. *Пряме порівняння окремих індикаторів конкурентоспроможності з метою визначення переваг і недоліків порівнюваних підприємств – це зміст методу:*

- а) рангів; б) різниць; в) балів; г) моделювання.

15. *Яка послідовність етапів стратегічного аналізу?*

- а) аналіз ідеї, аналіз можливостей, аналіз виконання, аналіз модернізації, аналіз досвіду;
- б) аналіз досвіду, аналіз можливостей, аналіз ідеї, аналіз модернізації, аналіз виконання;
- в) аналіз факторів впливу, аналіз можливостей, аналіз виконання, аналіз досвіду, аналіз результатів;
- г) аналіз можливостей, аналіз досвіду, аналіз ідеї, аналіз модернізації, аналіз виконання.

16. *SWOT - аналіз потенціалу конкурентоспроможності підприємства націлений на:*

- а) максимальне задоволення потреб споживачів;
- б) забезпечення максимальної ефективності використання потенціалу;
- в) визначення привабливості ринку загалом та виявлення позиції підприємства на ньому;
- г) на виявлення сил і слабкостей, загроз і можливостей з метою розвитку сильних позицій відповідно до обмежених можливостей.

17. *Яке з наведених тверджень можна вважати перевагою SWOTаналізу?*

- а) об'єктивність вибору та ранжування факторів зовнішнього і внутрішнього середовищ;
- б) добра адаптація до середовища, що постійно змінюється;
- в) потужна підтримка прийняття конкурентних управлінських рішень;
- г) періодична діагностика ринку та ресурсів підприємства.

18. *До складу факторів, що характеризують сильні і слабкі сторони підприємства, не належить:*

- а) репутація (імідж); б) соціальна відповідальність; в) законодавча та нормативна бази;
- г) трудові ресурси.

19. *Сума різниць між експертними оцінками внутрішніх факторів підприємства, що досліджується, і найвищими оцінками серед конкурентів – це:*

- а) показник інтенсивності конкуренції;
- б) рівень нестабільності внутрішнього середовища підприємства;
- в) звичайна конкурентна сила підприємства;

г) абсолютна конкурентна сила підприємства.

20. Якщо вектор спрямовується у нижній лівий квадрант системи координат SPACE, рекомендованою стратегією є:

а) консервативна стратегія; б) захисна стратегія; в) конкурентна стратегія; г) агресивна стратегія.

Тема 7. Семінар 8 (2 год.)

Технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства.

План

1. Конкурентна стратегія та показники, що впливають на її вибір.
2. Стратегії інноваційного розвитку як важливого чинника забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
3. Технологія формування стратегії нових конкурентних переваг підприємства.
4. **Дискусійне питання:** У вас на підприємстві появились надлишкові прибутки, в розвиток яких ресурсів (матеріальні, нематеріальні) ви б їх вклали? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Встановити функціональну сутність ТЗКП як підсистеми управління підприємством можна, використовуючи розповсюджене виокремлення спеціальних функцій управління (планування, організація, контроль, мотивація, регулювання). Застосовуючи такий підхід, основною функцією ТЗКП є інтеграція маркетингових, фінансово-інвестиційних, матеріально-технічних, інноваційних, інтелектуально-кадрових, логістичних, соціально-психологічних процесів, які забезпечують формування і розвиток конкурентних переваг та є об'єктами управління. Розкрийте їх.

До основних завдань інвестиційно-економічної стратегії, забезпечення конкурентних переваг підприємства належать: мінімізація вартості капіталу, що використовується підприємством; забезпечення фінансовими ресурсами на умовах вигідніших, ніж у конкурентів; підвищення ефективності використання власних та залучених фінансових ресурсів; оптимізація структури капіталу; оптимізація фінансового стану і, як наслідок, підвищення інвестиційної привабливості; оптимізація рівня фінансового контролю та фінансової дисципліни. Охарактеризуйте їх.

Особливу увагу слід приділити проблемам управління капіталом у межах формування та реалізації третього етапу інвестиційно-економічної стратегії підприємства. Зокрема врахувати при розробці ТЗКП такі аспекти її формування та реалізації, як політика фінансування, планування методів залучення інвестицій протягом наступних трьох років, якщо підприємством акумульовано акціонерний капітал, то залучення капіталу шляхом емісії корпоративних цінних паперів, інвестиції у цінні папери інших емітентів, а також дивідендна політика.

I. Основні поняття й терміни: інноваційний розвиток, інновація, інноваційна економіка, інноваційна технологія, стратегія розвитку, конкурентні переваги.

II. Самостійна робота – презентація навчально-дослідних завдань:

1. Обґрунтуйте сутність технології забезпечення конкурентних переваг підприємства.
2. Які виокремлюють властивості технології забезпечення конкурентних переваг підприємства? Охарактеризуйте їх.
3. Які використовують підходи до визначення технології забезпечення конкурентних переваг підприємства?
4. За якими етапами і процедурами реалізується технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства? Охарактеризуйте їх.
5. Назвіть принципи формування і розвитку технології забезпечення конкурентних переваг підприємства.

6. Обґрунтуйте концептуальну основу формування та вдосконалення технології забезпечення конкурентних переваг підприємства.
7. Назвіть кількісні та якісні характеристики стратегічної зони господарювання.
8. Які застосовують параметри для виокремлення стратегічної зони господарювання?
9. Обґрунтуйте процес виокремлення стратегічних зон господарювання.
10. Яка послідовність етапів інтеграції забезпечення конкурентних переваг у систему загального управління підприємством?
11. Які функції та підфункції властиві системі забезпечення конкурентних переваг підприємства?

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичного заняття.

1. *Оберіть основну функцію технології забезпечення конкурентних переваг підприємства:*

- а) інтеграція складових конкурентного потенціалу, які забезпечують формування і розвиток конкурентних переваг;
- б) впровадження на ринок нової продукції (послуг) з унікальними властивостями;
- в) визначення найбільш доцільної форми власності та організаційно-правової форми підприємства;
- г) створення підрозділу, який би систематично займався моніторингом системи управління конкурентними перевагами.

2. *Які з наведених нижче властивостей не є властивостями технології забезпечення конкурентних переваг підприємства?*

- а) організаційна цілісність; б) відкритість; в) персоналізованість; г) пропорційність.

3. *Яка властивість засвідчує синергетичний ефект технології забезпечення конкурентних переваг підприємства?*

- а) емерджентність; б) односпрямованість на мету; в) взаємозв'язок; г) пропорційність.

4. *Згідно з яким підходом технологію забезпечення конкурентних переваг підприємства розглядають як процес, що є загальною сумою усіх функцій управління, здійснюється поетапно і передбачає визначену послідовність дій?*

- а) системним; б) ресурсно-функціональним; в) соціально-економічним; г) процесним.

5. *У межах ресурсно-ринкового підходу технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства розглядається як...*

- а) процес, спрямований на більш ефективне використання ресурсів підприємства порівняно з конкурентами;
- б) пошук кращих, ніж у конкурентів, способів задоволення специфічних запитів споживачів;
- в) зосередження уваги на майбутній підтримці окремого бізнес-проекту;
- г) ідея про те, що будь-який ринок складається із сукупності окремих сегментів.

6. *Яким загальним управлінським функціям відповідає технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства?*

- а) планування, організація, стимулювання, стратегування, порівняльності;
- б) аналіз, планування, контроль;
- в) пошуку, розподілу, ефективності, синергії;
- г) адекватності, привабливості, відповідальності.

7. *На якому етапі технології забезпечення конкурентних переваг підприємства аналізуються стейкхолдери?*

- а) розробка конкурентних стратегій;

- б) реалізація конкурентних стратегій;
- в) відбір оптимальних різновидів стратегій конкурентної поведінки;
- г) аналіз середовища та підприємства.

8. Яка з наведених дій не відповідає етапам технології забезпечення конкурентних переваг підприємства?

- а) реалізація конкурентних стратегій;
- б) аналіз середовища та підприємства;
- в) розробка законодавчих документів;
- г) розробка конкурентних стратегій.

9. Які принципи не належать до принципів формування і розвитку технології забезпечення конкурентних переваг підприємства?

- а) системності та комплексності;
- б) гнучкості;
- в) адаптивності;
- г) соціалізації.

10. Який принцип передбачає здатність технології забезпечення конкурентних переваг ефективно виконувати загальні та специфічні функції управління в циклі управління підприємством?

- а) системності та комплексності;
- б) гнучкості;
- в) адаптивності;
- г) соціалізації.

11. Які параметри не використовують для виокремлення стратегічної зони господарювання підприємства?

- а) перспективи зростання;
- б) очікуваний рівень нестабільності зовнішнього середовища;
- в) рівень інфляційних очікувань;
- г) перспективи рентабельності виробництва продукції.

12. Які з наведених характеристик не доцільно використовувати при визначенні стратегічної зони господарювання підприємства?

- а) очікуваний обсяг продажу в поточному та перспективному періодах;
- б) особливості розподілу та реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);
- в) динамічні характеристики ринку (стабільний, зростаючий);
- г) рівень політичної обізнаності суб'єктів ринку.

13. Яка з наведених дій не відповідає етапам інтеграції технології забезпечення конкурентних переваг у систему загального управління підприємством?

- а) дослідження внутрішніх управлінських процесів та їх результатів;
- б) створення підрозділу, який би систематично займався моніторингом системи забезпечення конкурентних переваг;
- в) реалізація програм міжгалузевого і міжсекторального розвитку колективних суб'єктів соціально-трудових відносин;
- г) удосконалення інформаційного та кадрового забезпечення управління конкурентними перевагами підприємства.

14. Який організаційний елемент є основою інтеграції технології забезпечення конкурентних переваг у загальну систему управління підприємством?

- а) перерозподіл повноважень щодо забезпечення конкурентних переваг між окремими підрозділами та посадовими особами, що спрямований на забезпечення виконання всіх функцій зазначеного управління та уникнення дублювання обов'язків;

- б) запровадження відрядних форм оплати праці залежно від участі в управлінні розвитком підприємства;
- в) підготовка інвестиційних проектів для державних і відомчих структур щодо спільного розвитку соціального та інтелектуального видів капіталу на територіях функціонування підприємств;
- г) ініціювання створення програм розвитку державно-приватного соціального партнерства.

15. Які завдання не належать до інвестиційно-економічної стратегії, спрямованої на забезпечення конкурентних переваг підприємства?

- а) оптимізація структури капіталу, рівня фінансового контролю та фінансової дисципліни;
- б) підвищення ефективності використання власних та залучених фінансових ресурсів;
- в) посилення регламентованості трудових відносин між керівництвом підприємства та працівниками;
- г) оптимізація фінансового стану і, як наслідок, підвищення інвестиційної привабливості.

16. Які результати не можуть бути досягнуті підприємством у межах реалізації інвестиційно-економічної стратегії забезпечення конкурентних переваг?

- а) вищий рівень ефективності використання капіталу (власного та залученого), забезпечення інтересів власників, керівництва, працівників;
- б) доступ до більшої кількості ринків фінансових ресурсів, можливість використання більшої кількості в)

17. Оцінити ефективність технології забезпечення конкурентних переваг, розрахувавши рентабельність випуску продукції промислового підприємства за звітний рік, якщо прибуток від операційної діяльності за звітний рік склав 288 тис. грн, чистий прибуток – 240 тис. грн, а витрати на виробництво продукції – 1950 тис. грн.

- а) 10,1%; б) 11,5%; в) 12,3%; г) 14,1%.

18. Оцінити ефективність технології забезпечення конкурентних переваг, визначивши коефіцієнт дисконтування грошового потоку інвестиційного проекту на наступний рік. Термін існування проекту - 7 років, дисконтна ставка – 15,0%.

- а) 0,756; б) 0,832; в) 0,925; г) 1,005.

19. Оцінити ефективність технології забезпечення конкурентних переваг, визначивши коефіцієнт ефективності капіталовкладень в будівництво консервного заводу, якщо їх термін окупності прогнозується за 6 років.

- а) 0,217; б) 0,167; в) 1,185; г) 0,155.

20. Оцінити ефективність технології забезпечення конкурентних переваг, визначивши термін окупності капіталовкладень в інвестиційний проект реконструкції і модернізації цеху. Капіталовкладення визначені в обсязі 650 тис. грн, а додатковий прибуток у результаті модернізації очікується на рівні 150 тис. грн на рік.

- а) 5 років; б) 6 років; в) 7,5 років; г) 4,3 року.

Тема 8. Семінар 9 (2 год.)

Особливості управління конкурентоспроможністю продукції.

План

1. Дефінітивна складова конкурентоспроможності товару.
2. Фактори, чинники та критерії конкурентоспроможності товару.
3. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.
4. **Дискусійне питання:** Якому виду виробництва продукції (екологічно чистої чи із хімічними добавками) ви надали перевагу? Чому?

Методичні рекомендації. Розкрийте стратегічні напрями обґрунтування конкурентних переваг продукції: постійна системна модернізація бізнес-процесів; прогнозування та випереджувальне задоволення статичних і динамічних потреб споживачів, вплив на формування

нових потреб; поліпшення соціально-економічного становища та передумов розвитку території функціонування; формування бачення перспектив і особливостей співпраці з органами державного управління та місцевого самоврядування з метою забезпечення місцевого територіального розвитку; розвиток практик співпраці з підприємствами-конкурентами; активізація участі в проєктах міжгалузевої та міжрегіональної співпраці і на завершення матеріально-технічна компонента: капіталізація системи нагромадження фінансово-інвестиційного забезпечення інноваційного розвитку.

На наступному етапі управління конкурентними перевагами, а саме при формуванні методів забезпечення, необхідно врахувати умови розвитку споживчого ринку, який в районі функціонування аналізованих підприємств недостатньо привабливий через згадану обмеженість платоспроможного попиту, слабкість розвитку маркетингової інфраструктури, брак кваліфікованих кадрів. Охарактеризуйте це.

Досягнення мети забезпечення конкурентних переваг підприємства потребує використання системи методів за всіма функціональними складовими потенціалу конкурентоспроможності – маркетингових, фінансово-інвестиційних, матеріально-технічних, адміністративних, інформаційних, логістичних та соціально-психологічних. Розкрийте фактори конкурентоспроможності продукції за стадіями відтворення.

I. Основні поняття й терміни: конкурентоспроможність товару, чинники конкурентоспроможності продукції, економічне шахрайство виробника, органічна продукція.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Якими принципами необхідно керуватись для визначення сутності поняття «конкурентоспроможність продукції»?
2. Які аспекти притаманні поняттю «конкурентоспроможність продукції»?
3. У чому суть розбіжностей та різноманітних авторських позицій стосовно визначення поняття «конкурентоспроможність продукції»?
4. Обґрунтуйте сутність конкурентоспроможності продукції.
5. У чому суть управління конкурентоспроможністю продукції?
6. За якими принципами відбувається побудова системи управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві?
7. Обґрунтуйте концепцію управління конкурентоспроможністю продукції.
8. У чому сутність критеріального рівня управління конкурентоспроможністю продукції?
9. Перелічіть фактори, критерії, чинники конкурентоспроможності продукції. Охарактеризуйте їх.
10. За якими принципами відбувається оцінювання конкурентоспроможності продукції?
11. Перелічіть етапи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
12. У чому суть порівняльної характеристики використання показників конкурентоспроможності продукції?

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичних занять.

1. Оберіть принципи, які не слугують для визначення сутності поняття «конкурентоспроможність продукції»:

- а) поширюється як на об'єкт ринкових відносин (товари, послуги), так і на суб'єкт;
- б) проявляється на вільному ринку, має динамічний характер;
- в) регулює законодавчо-нормативну роботу органів державного контролю;
- г) управляється тільки конкуренцією, що складається на тому або іншому вільному товарному ринку.

2. *Оберіть визначення, яке не характерне для поняття «конкурентоспроможність продукції»:*

- а) складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність продукції зайняти та утримувати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншою аналогічною продукцією;
- б) відносне поняття, чітко пов'язане з конкретним сегментом ринку й часом продажу;
- в) метод, що передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки при встановленні планових показників реалізації продукції;
- г) характеристика продукції, яка відображає її відмінність від продукції-конкурента за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі та за витратами на її задоволення

3. *Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття «конкурентоспроможність продукції» пов'язані з:*

- а) характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності продукції (конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалів підприємств);
- б) ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції;
- в) масштабами розгляду конкурентоспроможності продукції (на регіональному, національному або світовому ринках (підприємство, галузь, країна)); заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);
- г) сукупністю спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

4. *Оберіть визначення, яке найбільш повно висвітлює сутність поняття «управління конкурентоспроможністю продукції»:*

- а) самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність суб'єкта господарювання з метою досягнення економічного та соціального розвитку й одержання прибутку;
- б) сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами підприємства, впливають на його стратегію і безпосередньо не контролюються;
- в) характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що включають переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу;
- г) сукупність взаємоузгоджених заходів і дій, що відображають довгострокові цілі та основні напрямки діяльності з обґрунтуванням ресурсного забезпечення.

5. *Які принципи не лежать в основі побудови концепції управління конкурентоспроможністю продукції?*

- а) використання загальновідомих наукових методів і показників вимірювання;
- б) відносний характер конкурентоспроможності продукції;
- в) регулювання фіскальної функції органів місцевого самоврядування;
- г) застосування тільки кількісних методів оцінювання.

6. *На основі яких теорій не відбувається управління конкурентоспроможністю продукції?*

- а) сталого розвитку; б) соціально-етичного маркетингу; в) економічного аналізу;
- г) демографічного зростання.

7. *Оберіть об'єкти, які не належать до механізму управління конкурентоспроможністю продукції:*

- а) потреби та купівельні фонди споживачів, цільові ринкові сегменти;
- б) обсяги співпраці з виробничим та логістично-постачальницьким секторами, масштаби соціальної відповідальності на споживчому ринку;

- в) політична ситуація в країні, транспортна інфраструктура регіону, рівень транскордонної співпраці;
- г) фінансове, матеріально-технічне та інтелектуально-кадрове забезпечення, інвестиційно-інноваційний потенціал розвитку

8. Діяльність щодо встановлення у нормативних документах певних вимог (норм, правил та характеристик) з метою гарантування безпеки продукції для навколишнього середовища, життя, здоров'я та майна споживачів, якості продукції відповідно до рівня розвитку науки, техніки та технології – це:

- а) стандартизація; б) сертифікація; в) система якості; г) диверсифікація.

9. Оберіть мету сертифікації продукції:

- а) розширення основних засобів та їх відтворення;
- б) фінансування досягнення конкретних цілей;
- в) запобігання наданню послуг та реалізації продукції, небезпечних для життя, здоров'я та майна громадян і довкілля;
- г) підтримка окремих груп населення, певних видів підприємницької діяльності, розвиток яких має велике значення для національної економіки.

10. Які фактори конкурентоспроможності не характерні для виробничої стадії відтворення продукції?

- а) якість, міцність, надійність, безпечність;
- б) матеріаломісткість, енергоспоживання, габарити, об'єм, вага, концентрація;
- в) простота користування (приготування), комфортність, ремонтпридатність, зручність в експлуатації;
- г) кваліфікація персоналу, швидкість обслуговування, знання іноземних мов.

11. Оберіть критерії конкурентоспроможності товарів підприємства:

- а) гострота конкуренції, місткість, підготовленість, стабільність і перспективність ринку;
- б) збалансованість, окупність, привабливість, диверсифікованість, відповідальність;
- в) соціальна адресність, безпечність, споживча новизна, імідж, достовірність;
- г) доступність послуги, культура та умови обслуговування.

12. За якими принципами не проводиться оцінювання конкурентоспроможності продукції?

- а) протилежності цілей і засобів, врахування особливостей різних сегментів ринку, переважно раціональної поведінки суб'єктів ринку;
- б) формування номенклатури критеріїв конкурентоспроможності з врахуванням рекомендованих вимог до продукції та перевищенням обов'язкових вимог;
- в) зростання якісних параметрів та кількісної величини оборотних коштів, прискорення інкасації грошових коштів, збільшення розрахунків готівкою;
- г) оцінювання з позиції певного суб'єкта ринку, орієнтація на певний тип ринку або на конкретний сегмент ринку.

13. Які виокремлюють методи оцінювання конкурентоспроможності продукції за показниками, на основі яких здійснюється таке оцінювання?

- а) статистичний, економетричний, ілюстративний, математичний;
- б) диференційований, комплексний, змішаний;
- в) прямі, непрямі;
- г) розрахунково-аналітичний, матричний, графічний.

14. Оберіть методи, які належать до розрахунково-аналітичних методів оцінювання конкурентоспроможності продукції:

- а) органолептичні, реєстраційні, вимірювальні, соціологічні;
- б) експериментальні, розрахункові, статистичні, аналітичні, маркетингові;
- в) комерційні, техніко-економічні, нормативно-правові;

г) модель Розенберга, модель з ідеальною точкою, оцінювання на основі рівня продажів.

15. Якість продукції – це:

- а) сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її здатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення;
- б) механізм виготовлення виробів, призначених для власних потреб підприємства;
- в) об'єктивна необхідність розвитку суспільних форм організації виробництва;
- г) можливість зменшити витрати підприємства.

16. Підприємством заплановано виготовити 300 тис. пар взуття для дому, в тому числі вищого рівня якості – 70,0% загальної кількості. Ціна одиниці продукції першого рівня якості – 16 грн, що на 2,40 грн менше від ціни продукції вищої якості. Коефіцієнт сортності продукції становить:

- а) 0,940; б) 0,961; в) 0,910; г) 0,851.

17. Виробниче підприємство планує підвищити якість продукції певного виробу. Прибуток від реалізації одиниці продукції складає 2450,00 грн. замість 960 грн у базовому періоді. Обчислити приріст прибутку на один виріб від підвищення його якості:

- а) 1490 грн/шт.; б) 2450 грн/шт.; в) 960 грн/шт.; г) 2500 грн/шт.

18. Приріст прибутку на один виріб від підвищення його якості на підприємстві за рік становить 2000 грн, додаткові капіталовкладення, пов'язані з підвищенням якості продукції, – 3400 грн. Обчислити річний економічний ефект від виробництва продукції підвищеної якості, враховуючи, що річний обсяг продукції – 2500 виробів, а нормативний коефіцієнт прибутковості капіталовкладень – 0,15:

- а) 3400 тис. грн; б) 3725 тис. грн; в) 2500 тис. грн; г) 2000 тис. грн.

Тема 9. Семінар 10, 11 (4 год)

Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства

План

Заняття 1

1. Економічна характеристика поняття «конкурентоспроможність продукції».
2. Концептуальна характеристика управління конкурентоспроможністю продукції.
3. Фактори, критерії, чинники конкурентоспроможності продукції.
4. Принципи та алгоритм оцінювання конкурентоспроможності продукції.

5. Дискусійне питання. Які методи та показники оцінювання конкурентоспроможності продукції аграрного підприємства найбільш ефективні? Обґрунтуйте.

Заняття 2

1. Концептуальний підхід до управління конкурентоспроможністю продукції.
2. Критеріальна модель управління конкурентоспроможністю продукції.
3. Критерії та класифікація чинників конкурентоспроможності продукції.
4. Практика використання низки методів в управлінні конкурентоспроможністю продукції на вітчизняних аграрних підприємствах.

5. Дискусійне питання. Які чинники конкурентоспроможності продукції аграрного підприємства для вас, як підприємця, найважливіші? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Одне з найважливіших завдань розвитку підприємства і країни загалом, нерозривно пов'язане з ефективністю виробництва, забезпеченням випуску необхідної кількості сучасних виробів та поліпшенням якості, – досягнення конкурентоспроможності продукції на ринку. Розуміючи, що КПР на ринку є об'єктивною властивістю, поки немає єдності поглядів і підходів у цьому питанні з теоретичної точки зору. Розкрийте основні принципи

трактування терміна «конкурентоспроможність продукції». Конкурентоспроможність продукції — це властивість продукції, яка обумовлена наявністю у неї сукупності техніко-експлуатаційних і економічних характеристик, що визначає можливість реального або потенційного задоволення цією продукцією конкретної потреби певного ринку. Охарактеризуйте ці фактори.

Управління конкурентоспроможністю продукції — це характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що включають переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу. Розкрийте це поняття більш детально.

Під чинниками конкурентоспроможності прийнято розуміти безпосередні причини, наявність котрих необхідна та достатня для зміни одного чи декількох критеріїв конкурентоспроможності. Розкрийте чинники конкурентоспроможності продукції: техніко-економічних чинників; комерційних чинників (кон'юнктура ринку, сервіс, що надається, реклама, імідж); нормативно-правові.

Для визначення конкурентоспроможності продукції керуються певними принципами її оцінювання – базовими вихідними положеннями, дотримання яких дозволяє підвищити точність оцінювання, врахувати інтереси ринкових суб'єктів, уніфікувати порядок дій, що складають зміст процедури оцінювання.

Для визначення рівня КПр на практиці застосуються різноманітні методи. Вибір конкретного методу визначення конкурентоспроможності залежить від специфіки продукту, обсягів доступної інформації, терміновості отримання результатів оцінювання, аудиторії, на яку вони розраховані, ресурсних обмежень тощо. Проаналізуйте їх.

I. Основні поняття й терміни: конкурентоспроможність продукції, чинники конкурентоспроможності продукції, економічне шахрайство виробника, органічна продукція.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Визначення сутності конкурентоспроможності продукції в економічних теоріях.
2. Концептуальні підходи до управління конкурентоспроможністю продукції.
3. Модель конкурентних рішень К. Омае та її основні ідеї.
4. Взаємозв'язок конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності підприємства.
5. Механізми забезпечення конкурентоспроможності продукції.
6. Управління конкурентоспроможністю продукції на підприємствах роздрібною торгівлі.
7. Фінансово-економічні передумови забезпечення конкурентоспроможності продукції.
8. Характеристика рівнів якості продукції.
9. Групи факторів, що впливають на рівень якості продукції.
10. Системи якості як складова управління конкурентоспроможністю продукції.
11. Стратегічні пріоритети управління конкурентоспроможністю продукції.
12. Інструменти підвищення ефективності управління конкурентоспроможністю продукції.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичних занять.

1. Оберіть принципи, які не слугують для визначення сутності поняття «конкурентоспроможність продукції»:

- а) поширюється як на об'єкт ринкових відносин (товари, послуги), так і на суб'єкт;
- б) проявляється на вільному ринку, має динамічний характер;
- в) регулює законодавчо-нормативну роботу органів державного контролю;
- г) управляється тільки конкуренцією, що складається на тому або

іншому вільному товарному ринку.

2. *Оберіть визначення, яке не характерне для поняття «конкурентоспроможність продукції»:*

а) складне багатоаспектне поняття, яке визначає здатність продукції зайняти та утримувати позицію на конкурентному ринку в певний період за конкуренції з іншою аналогічною продукцією;

б) відносне поняття, чітко пов'язане з конкретним сегментом ринку й часом продажу;

в) метод, що передбачає використання фактичних статистичних даних за попередні роки при встановленні планових показників реалізації продукції;

г) характеристика продукції, яка відображає її відмінність від продукції-конкурента за ступенем відповідності конкретній суспільній потребі та за витратами на її задоволення.

3. *Розбіжності та різноманітність авторських позицій стосовно визначення поняття «конкурентоспроможність продукції» пов'язані з...:*

а) характеристикою будь-якої складової конкурентоспроможності продукції (конкурентоспроможність виробничого, трудового потенціалів підприємств);

б) ототожненням конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції;

в) масштабами розгляду конкурентоспроможності продукції (на регіональному, національному або світовому ринках (підприємство, галузь, країна)); заміною одного поняття іншим (конкурентний статус, конкурентний рівень);

г) сукупністю спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій обумовленої складності.

4. *Оберіть визначення, яке найбільш повно висвітлює сутність поняття «управління конкурентоспроможністю продукції»:*

а) самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність суб'єкта господарювання з метою досягнення економічного та соціального розвитку й одержання прибутку;

б) сукупність активних суб'єктів і сил, що діють за межами підприємства, впливають на його стратегію і безпосередньо не контролюються;

в) характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що включають переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу;

г) сукупність взаємоузгоджених заходів і дій, що відображають довгострокові цілі та основні напрямки діяльності з обґрунтуванням ресурсного забезпечення.

5. *Які принципи не лежать в основі побудови концепції управління конкурентоспроможністю продукції?*

а) використання загальновідомих наукових методів і показників вимірювання;

б) відносний характер конкурентоспроможності продукції;

в) регулювання фіскальної функції органів місцевого самоврядування;

г) застосування тільки кількісних методів оцінювання.

6. *На основі яких теорій не відбувається управління конкурентоспроможністю продукції?*

- а) сталого розвитку;
- б) соціально-етичного маркетингу;
- в) економічного аналізу;
- г) демографічного зростання.

7. *Оберіть об'єкти, які не належать до механізму управління*

конкурентоспроможністю продукції:

- а) потреби та купівельні фонди споживачів, цільові ринкові сегменти;
- б) обсяги співпраці з виробничим та логістично-постачальницьким секторами, масштаби соціальної відповідальності на споживчому ринку;
- в) політична ситуація в країні, транспортна інфраструктура регіону, рівень транскордонної співпраці;
- г) фінансове, матеріально-технічне та інтелектуально-кадрове забезпечення, інвестиційно-інноваційний потенціал розвитку

8. *Діяльність щодо встановлення у нормативних документах певних вимог (норм, правил та характеристик) з метою гарантування безпеки продукції для навколишнього середовища, життя, здоров'я та майна споживачів, якості продукції відповідно до рівня розвитку науки, техніки та технології – це:*

- а) стандартизація;
- б) сертифікація;
- в) система якості;
- г) диверсифікація.

9. *Оберіть мету сертифікації продукції:*

- а) розширення основних засобів та їх відтворення;
- б) фінансування досягнення конкретних цілей;
- в) запобігання наданню послуг та реалізації продукції, небезпечних для життя, здоров'я та майна громадян і довкілля;
- г) підтримка окремих груп населення, певних видів підприємницької діяльності, розвиток яких має велике значення для національної економіки.

10. *Які фактори конкурентоспроможності не характерні для виробничої стадії відтворення продукції?*

- а) якість, міцність, надійність, безпечність;
- б) матеріаломісткість, енергоспоживання, габарити, об'єм, вага, концентрація;
- в) простота користування (приготування), комфортність, ремонтпридатність, зручність в експлуатації;
- г) кваліфікація персоналу, швидкість обслуговування, знання іноземних мов.

11. *Оберіть критерії конкурентоспроможності товарів підприємства:*

- а) гострота конкуренції, місткість, підготовленість, стабільність і перспективність ринку;
- б) збалансованість, окупність, привабливість, диверсифікованість, відповідальність;
- в) соціальна адресність, безпечність, споживча новизна, імідж, достовірність;
- г) доступність послуги, культура та умови обслуговування.

12. *За якими принципами не проводиться оцінювання конкурентоспроможності продукції?*

- а) протилежності цілей і засобів, врахування особливостей різних сегментів ринку, переважно раціональної поведінки суб'єктів ринку;
- б) формування номенклатури критеріїв конкурентоспроможності з врахуванням рекомендованих вимог до продукції та перевищенням обов'язкових вимог;
- в) зростання якісних параметрів та кількісної величини оборотних коштів, прискорення інкасації грошових коштів, збільшення розрахунків готівкою;

г) оцінювання з позиції певного суб'єкта ринку, орієнтація на певний тип ринку або на конкретний сегмент ринку.

13. Які виокремлюють методи оцінювання конкурентоспроможності продукції за показниками, на основі яких здійснюється таке оцінювання?

- а) статистичний, економетричний, ілюстративний, математичний;
- б) диференційований, комплексний, змішаний;
- в) прямі, непрямі;
- г) розрахунково-аналітичний, матричний, графічний.

14. Оберіть методи, які належать до розрахунково-аналітичних методів оцінювання конкурентоспроможності продукції:

- а) органолептичні, реєстраційні, вимірювальні, соціологічні;
- б) експериментальні, розрахункові, статистичні, аналітичні, маркетингові;
- в) комерційні, техніко-економічні, нормативно-правові;
- г) модель Розенберга, модель з ідеальною точкою, оцінювання на основі рівня продажів.

15. Якість продукції – це:

- а) сукупність властивостей продукції, які обумовлюють її здатність задовольняти певні потреби відповідно до її призначення;
- б) механізм виготовлення виробів, призначених для власних потреб підприємства;
- в) об'єктивна необхідність розвитку суспільних форм організації виробництва;
- г) можливість зменшити витрати підприємства

Тема 10. Семінар 12 (2 год.)

Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства.

План

1. Соціальні параметри конкурентоспроможності.
2. Принципи соціальної відповідальності та доцільність їх впровадження.
3. Модель соціально орієнтованої конкурентоспроможності.
4. Конкурентні переваги в умовах соціально відповідального підприємства.

5. Дискусійне питання: Як ви розумієте соціально відповідальне підприємство і чи може воно мати успіхи в новому конкурентному середовищі? Докажіть.

Методичні рекомендації. Вивчаючи зміст категорії «відповідальність», слід зважати на те, що соціальну відповідальність не можна зводити до одного з її різновидів: моральної, політичної, юридичної, професійної та ін. У процесі вивчення цих різновидів відповідальності необхідно мати на увазі, що співвідношення соціальної відповідальності з її різновидами можливо уявити як діалектичний зв'язок загального та особливого.

Соціальна відповідальність: складається з моральної та правової; існує у формі політичної, правової та моральної відповідальностей; охоплює політичну, громадянську, партійну, виробничу, правову, моральну, сімейно-побутову відповідальності; приймає риси моральної, персональної, політичної, адміністративної відповідальностей; існує в різних видах та залежить від різновидів соціальних

норм. Дайте їм характеристику. Розкрийте види соціальної відповідальності: моральна, політична, корпоративна, релігійна тощо.. Охарактеризуйте поняття соціальної відповідальності підприємства.

I. Основні поняття й терміни: соціальна відповідальність, соціальна інфраструктура, соціальні параметри відповідальності, соціалізація виробництва, соціальний продукт.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Парадигма чотирьох рівнів відповідальності підприємства.

2. Підходи до розуміння проблем соціальної відповідальності підприємства й етики управління конкурентоспроможністю підприємства.
3. Аргументи «за» і «проти» соціальної відповідальності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства.
4. Концепція релятивізму стосовно соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства.
5. Роль корпоративної соціальної відповідальності у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.
6. Концепція Національної стратегії соціальної відповідальності бізнесу в Україні.
7. Соціалізація діяльності підприємства як передумова підвищення його конкурентоспроможності.
8. Соціальний пакет як необхідність соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичного заняття.

1. Оберіть визначення, яке не характеризує сутність поняття «соціальна відповідальність»:

- а) вираз всієї багатоманітності соціальних відносин та узагальнений вираз всіх форм відповідальності;
- б) обов'язок індивіда виконувати відповідні політичні, юридичні та моральні вимоги, які встановлюються суспільством, державою чи колективом;
- в) характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що охоплюють переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу;
- г) зовнішня негативна реакція з боку суспільства на нормопорушуючі дії суб'єкта, що руйнують соціальну комунікацію, і легітимна соціальна відповідь на неприпустиму поведінку через реалізацію принципу покарання.

2. Оберіть сутнісні характеристики, які не належать до соціальної відповідальності:

- а) охоплює політичну, громадянську, партійну, виробничу, правову, моральну, сімейно-побутову відповідальності;
- б) набуває ознак моральної, персональної, політичної, адміністративної відповідальностей;
- в) визначає обсяг необхідних капіталовкладень у створення підприємства;
- г) існує в різних видах та залежить від різновидів соціальних норм.

3. Які існують види соціальної відповідальності?

- а) моральна, політична, корпоративна, релігійна;
- б) правова, недобросовісна, державна;
- в) товарна, інвестиційна, логістична, психологічна;
- г) фінансова, економічна, інноваційна, технологічна, силова.

4. Яка відповідальність настає у випадку порушення норм державноорганізованого права?

- а) неправова; б) правова; в) фінансово-інвестиційна; г) соціально-економічна.

5. Який вид неправової відповідальності настає у випадку порушення традицій, звичаїв, норм культури та естетичних норм?

- а) моральна; б) політична; в) корпоративна; г) релігійна.

6. Оберіть ознаки, які не є спільними для соціальної та правової відповідальностей:

- а) існують у певній сфері та регламентуються певним різновидом соціальних норм;
- б) виробляють повагу до прав та свобод людини і є проявами культури суспільства;

- в) підвищують ефективність використання виробничої потужності підприємства, використовуючи систему нормативної прогностичної інформації;
- г) мають динамічний характер, тобто розвиваються та трансформуються разом із суспільними відносинами.

7. *Оберіть визначення, яке найбільш повно висвітлює сутність поняття «соціальна відповідальність підприємства»:*

- а) відповідальність керівництва та персоналу підприємства за вплив рішень і дій на суспільство, навколишнє середовище шляхом прозорої та етичної поведінки, яка зважає на очікування зацікавлених сторін, відповідає чинному законодавству і міжнародним нормам поведінки;
- б) свідомо обґрунтоване визначення та підтримання необхідних пропорцій розвитку підприємства;
- в) сукупність спеціальних знань і практичних навичок, що визначають ступінь підготовленості працівника до виконання професійних функцій;
- г) певний аспект менеджменту підприємства, спрямований на формування, розвиток та реалізацію конкурентних переваг і забезпечення життєздатності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції.

8. *До аргументів «за» проведення підприємством політики соціальної відповідальності не належать:*

- а) довгострокова зацікавленість бізнесу в суспільному визнанні;
- б) профілактика соціальних проблем є важливішою, ніж їх вирішення;
- в) відмова від надмірної максимізації прибутку;
- г) можливість «конвертації» соціальних проблем у прибутковий бізнес.

9. *До аргументів «проти» проведення підприємством політики соціальної відповідальності не належать:*

- а) витрати на забезпечення активності;
- б) брак широкої суспільної підтримки;
- в) нові шляхи вирішення соціальних проблем;
- г) брак навичок вирішення соціальних завдань.

10. *Які види відповідальності складають основу піраміди соціальної відповідальності підприємства А. Керролла?*

- а) фінансова, економічна, інноваційна, технологічна, силова;
- б) товарна, інвестиційна, логістична, психологічна;
- в) правова, недобросовісна, державна;
- г) філантропічна, етична, правова, економічна.

11. *Який вид соціальної відповідальності спонукає підприємство до соціально корисних дій, формування нової якості життєдіяльності членів суспільства через добровільну участь в реалізації соціальних програм?*

- а) філантропічна; б) економічна; в) етична; г) правова.

12. *Оберіть визначення, яке найбільш повно висвітлює сутність поняття «соціальна сприйнятливість»:*

- а) філософія, спосіб або стратегія, що визначають управлінську сприйнятливість, яку пропонують ранжувати на типи в межах континууму, полярними управлінськими стратегіями якого є брак будь-яких реакцій (підприємство нічого не робить у сфері соціальної сприйнятливості) та інтенсивна реакція (підприємство виконує активні дії у цій сфері діяльності);
- б) обов'язок індивіда виконувати відповідні політичні, юридичні та моральні вимоги, які встановлюються суспільством, державою чи колективом;
- в) характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що охоплюють переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу;

г) зовнішня негативна реакція з боку суспільства на нормопорушуючі дії суб'єкта, що руйнують соціальну комунікацію, і легітимна соціальна відповідь на неприпустиму поведінку.

13. Які виокремлюють види соціальної відповідальності підприємства у моделі С. Вартіка та Ф. Кохнера за соціальною сприйнятливістю?

- а) економічну, правову, етичну, дискреційну;
- б) реактивну, оборонну, адаптивну, проактивну;
- в) ідентифікаційну, аналітичну, розробну;
- г) товарну, інвестиційну, логістичну, психологічну.

14. Які детерміновані обставини та інституційні характеристики не належать до соціальної відповідальності і не впливають на конкурентоспроможність підприємства?

- а) загальний рівень соціально-економічного розвитку і якість інституціонального середовища;
- б) диференційований характер зв'язку різних напрямів соціальної відповідальності з параметрами конкурентоспроможності підприємства;
- в) висока залежність від рівня політичної свободи населення, його політичного волевиявлення та кількості політичних організацій на території функціонування підприємства;
- г) специфіка ділового і соціального середовища, в якому функціонує або з яким стикається те чи інше підприємство.

15. Які складові не належать до моделі консолідованої соціальної відповідальності суб'єктів конкурентних відносин?

- а) сфера консолідованої соціальної відповідальності держави і бізнесу;
- б) соціальна відповідальність профспілок;
- в) соціальна відповідальність консалтингових організацій та інформаційних бюро;
- г) сфера консолідованої соціальної відповідальності підприємств і профспілок.

16. Які критерії не використовуються для визначення конкурентоспроможності підприємства на основі стандарту SA 8000:2001 «Соціальна відповідальність»?

- а) добросовісна сплата податків, виконання вимог міжнародного, державного та регіонального законодавств;
- б) формування позитивної суспільної думки про підприємство, участь у спонсорських та благодійних проектах;
- в) рівень розвитку інфраструктури на території функціонування підприємства, купівельна спроможність населення, ефективність виконання програм державно-приватного партнерства;
- г) забезпечення нематеріального заохочення, охорони та зміцнення здоров'я співробітників.

17. Які вигоди отримує підприємство від підвищення рівня соціальної відповідальності у конкурентному середовищі?

- а) можливість формування безпечного середовища діяльності та розвитку підприємства завдяки власній соціальній політиці;
- б) знижується рівень професіоналізму та сповільнюється розвиток кадрового потенціалу підприємства;
- в) зростає рівень невдоволення місцевої громади щодо діяльності підприємства, його товарів та послуг;
- г) втрачається можливість формування партнерських відносин із владними структурами, громадськістю та ЗМІ.

18. Які заходи не слід здійснювати підприємству для взаємного підвищення рівня соціальної відповідальності та конкурентоспроможності?

- а) формувати позитивний імідж підприємства та сприятливий соціально-психологічний клімат усередині трудового колективу;
- б) підвищувати мотивацію та продуктивність праці співробітників;
- в) знижувати рівень техніко-технологічного розвитку;
- г) задовольняти споживачів якісними товарами та послугами.

19. До суб'єктів соціального механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства не належать:

- а) акціонери, учасники або співвласники, працівники, ділові партнери, органи державного управління та органи місцевого самоврядування, місцева громада;
- б) банківській установи, колекторські компанії, органи місцевого самоврядування, інвестиційні фонди;
- в) благодійні організації, фонди соціального розвитку, міжнародні фундації;
- г) власники, працівники, ділові партнери, колекторські компанії, банківські установи, ріелторські компанії, дивелопери, брокери.

20. Завдяки яким інструментам соціальної відповідальності підвищується рівень конкурентоспроможності підприємства?

- а) фінансовий капітал, рівень окупності інвестицій, якість продукції, методи продажу товарів;
- б) бюджетування витрат операційної діяльності, диверсифікація товарної пропозиції, стратегування розвитку на засадах бренд-менеджменту;
- в) капіталізації, диверсифікація та спеціалізації комерційної діяльності;
- г) соціальні програми, прозорість взаємовідносин, соціальний контракт, колективний договір, соціальний пакет.

Тема 11. Семінар 13, 14 (4 год.)

Розроблення і реалізація програм підвищення конкурентоспроможності.

План

Заняття 1

1. Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Процес та етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності.
3. Програми підвищення конкурентоспроможності галузі та країни.
4. Міжнародний досвід реалізації програм підвищення конкурентоспроможності.
5. **Дискусійне питання:** Чи можливо використати міжнародний досвід підвищення конкурентоспроможності підприємства без врахувань національних особливостей економічної системи? Обґрунтуйте.

Заняття 2

1. Стратегічні пріоритети на засоби програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Сфери та форми підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства.
3. Зовнішні та внутрішні передумови, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.
4. Стадії процесу розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
5. **Дискусійне питання.** Чи достатня державна підтримка підвищення конкурентоспроможності вітчизняного аграрного підприємства? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Програми підвищення конкурентоспроможності як інструмент управління підприємством характеризують: цільовою спрямованістю та складністю мети; багатозначністю та невизначеністю середовища; складною організаційною структурою (залучення великої кількості виконавців і організація їх кооперації); складною динамікою функціонування та великими термінами розробки; суттєвими ризиками успішного виконання. Охарактеризуйте їх.

Розкрийте передумови, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Контроль програми підвищення конкурентоспроможності охоплює: моніторинг (систематичне та планомірне спостереження за всіма процесами реалізації програми або проекту);

виявлення відхилень від цілей за допомогою низки критеріїв і обмежень, які фіксуються в календарних планах, бюджетах, розрахункових потребах у трудових і матеріальних затратах і т. ін.; прогнозування наслідків ситуації, що склалась; обґрунтування необхідності вжиття корегуючих заходів. Охарактеризуйте цей процес.

I. Основні поняття й терміни: світовий ринок, глобалізація, глобальна економіка, фактори спеціалізації виробництва, національна економіка, менталітет, сертифікація виробництва.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Учасники програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Групові форми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. Напрями дій при розробленні та виконанні програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
4. Фактори успіху програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
5. Постадійна декомпозиція процесу розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
6. Організаційна структура управління програмою підвищення конкурентоспроможності підприємства.
7. Характеристика інструментів структурування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
8. Складові процесу структурування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
9. Взаємозв'язки програм підвищення конкурентоспроможності підприємства, галузі та країни.
10. Концептуальна характеристика методів та інструментів системи управління якістю продукції як складової підвищення конкурентоспроможності підприємства.
11. Міжнародний досвід реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми практичних занять.

1. Оберіть визначення, яке найбільш повно характеризує сутність поняття «програма підвищення конкурентоспроможності підприємства»:

- а) сукупність властивостей та характеристик продукту, котрі надають йому здатність задовольняти встановлені або передбачувані потреби;
- б) обов'язок індивіда виконувати відповідні політичні, юридичні та моральні вимоги, які встановлюються суспільством, державою чи колективом;
- в) організований комплекс робіт, спрямований на вирішення завдання щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства, виконання котрого обмежено в часі, а також пов'язано зі споживанням конкретних фінансових, матеріальних і трудових ресурсів;
- г) зовнішня негативна реакція з боку суспільства на нормопорушуючі дії суб'єкта, що руйнують соціальну комунікацію, і легітимна соціальна відповідь на неприпустиму поведінку через реалізацію принципу покарання.

2. Яка характерна ознака не властива програмі підвищення конкурентоспроможності підприємства?

- а) складна організаційна структура (залучення великої кількості виконавців і організація їх кооперації);
- б) невиконання керівництвом правових норм із забезпечення належних умов праці;
- в) складна динаміка функціонування та великі терміни розробки;

г) суттєві ризики успішного виконання.

3. *Оберіть визначення, яке найбільш повно характеризує сутність*

поняття «управління програмою підвищення конкурентоспроможності підприємства»:

- а) підготовка інвестиційних проектів для державних і відомчих структур щодо спільного розвитку соціального та інтелектуального капіталу на територіях функціонування підприємств;
- б) зовнішня негативна реакція з боку суспільства на нормопорушуючі дії суб'єкта, що руйнують соціальну комунікацію, і легітимна соціальна відповідь на неприпустиму поведінку через реалізацію принципу покарання;
- в) мистецтво координації людських і матеріальних ресурсів протягом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності для досягнення визначених у програмі результатів щодо складу та об'єму робіт, вартості, часу, якості, цільового рівня конкурентоспроможності та рівня задоволення учасників програми;
- г) характеристика, яка відображає відповідність певної продукції конкретним потребам споживача, що охоплюють переваги й вимоги до споживчих властивостей продукції та витрати на її придбання порівняно з конкурентною продукцією, представленою на ринку в певний момент часу.

4. Який принцип не покладається в основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?

- а) дотримання термінів та збалансованості ресурсів, що використовуються;
- б) відповідальність працівників за рішення їхніх керівників у процесі реалізації програми;
- в) організація єдиного керування на всіх стадіях розробки та реалізації програми;
- г) комплексне врахування інтересів усіх залучених і зацікавлених сторін, а насамперед – учасників програми.

5. Які засоби не використовуються на підприємстві для підвищення конкурентоспроможності?

- а) реорганізація державних служб контролю підприємницької діяльності;
- б) кошти працівників та їх сімей, які виявили бажання взяти участь у нагромадженні і розподілі прибутку підприємства;
- в) участь у державних програмах розвитку інфраструктури територій функціонування;
- г) промисловий інжиніринг, розробка та реалізація програм інвестиційної діяльності.

6. Які організаційні форми не можуть бути впроваджені підприємством для підвищення конкурентоспроможності?

- а) інституалізація соціального партнерства та перехід до тарифної системи колективно-договірного регулювання зайнятості та оплати праці;
- б) запровадження організаційно-стратегічного підходу до управління розвитком трудових відносин;
- в) повна безвідповідальність функціональних підрозділів перед керівництвом підприємства у бізнес-процесах;
- г) удосконалення та узгодження організаційно-правових форм бізнесу і зайнятості.

7. У якій сфері не може бути забезпечене підвищення конкурентоспроможності підприємства?

- а) управління людськими ресурсами;
- б) застосування населенням громадських об'єднань;
- в) управління інноваціями та технологіями;

г) використання інформації.

8. *Оберіть способи підвищення конкурентоспроможності підприємства у стратегічному періоді:*

- а) модернізація обладнання, всебічне зниження витрат, зміна асортиментної політики, обґрунтована рекламна політика;
- б) збільшення народжуваності населення, поліпшення державної соціальної політики, підвищення купівельної спроможності населення;
- в) збільшення кількості малих підприємств, скорочення прямих іноземних інвестицій, зниження рівня капіталізації підприємства;
- г) поліпшення податкового законодавства, збільшення підприємств-конкурентів, підвищення транспортних витрат.

9. *Завдяки яким економічним зовнішнім передумовам розпочинається розробка програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?*

- а) швидкий науково-технічний розвиток, виникнення нових технологій і товарів-замінників, підвищення вимог до сертифікації продукції в галузі;
- б) сприятлива для розвитку галузі політика органів влади, захист вітчизняного виробника, законодавчі обмеження;
- в) демографічна ситуація, зміна потреб і купівельної спроможності споживачів, наявність кваліфікованої робочої сили;
- г) виникнення нових товарних ринків, підвищення вимог до якості продукції, загострення конкуренції, завершення життєвого циклу продукції, активна інвестиційна політика.

10. *Завдяки яким фінансовим внутрішнім передумовам розпочинається розробка програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?*

- а) усвідомлення менеджером необхідності впровадження програми та її підтримка вищим керівництвом, наявність або виокремлення центрів прийняття рішень, децентралізація управління;
- б) відповідне коло наявних технологій; знання новітніх технологій; великий науковий потенціал; достатній рівень технічної підготовки виробництва; ґрунтовна конструкторська підготовка;
- в) наявність достатньої кількості власних та/або залучених коштів на впровадження нових розробок, фінансова стабільність та наявність надійних фінансових партнерів;
- г) активна участь персоналу в програмі, компетентність і професіоналізм, готовність до змін, гнучкість та цілісність бачення проблем.

11. *Оберіть передумову, яка не визначає необхідність для підприємства підвищувати конкурентоспроможність, враховуючи її елементний склад:*

- а) вище керівництво підприємства має бути повністю відданим ідеям програми;
- б) на всіх організаційних рівнях повинно забезпечуватися повне розуміння цілей та завдань програми;
- в) програма має відповідати політичній та соціально-економічній ситуаціям в країні;
- г) програма повинна бути підкріпленою практичним та нескладним інструментарієм для вимірювання та оцінювання досягнутих результатів, а також консультативним забезпеченням.

12. *Який з етапів є першим у розробці програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?*

- а) формулювання стратегій реалізації програми;
- б) визначення та впорядкування пріоритетності цілей;
- в) оцінювання очікуваної ефективності запропонованих заходів;

г) планування дій і визначення фаз програми.

13. На якому етапі здійснюється поетапна декомпозиція процесу реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?

- а) формулювання стратегій реалізації програми;
- б) визначення та впорядкування пріоритетності цілей;
- в) оцінювання очікуваної ефективності запропонованих заходів;
- г) планування дій і визначення фаз програми.

14. Оберіть інструмент, який не використовується у структуруванні програми підвищення конкурентоспроможності підприємства:

- а) дерево ризиків; б) SWOT-аналіз; в) дерево вартості; г) матриця відповідальності.

15. Який з етапів є завершальним у розробці програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?

- а) формулювання стратегій реалізації програми;
- б) визначення та впорядкування пріоритетності цілей;
- в) оцінювання очікуваної ефективності запропонованих заходів;
- г) планування дій і визначення фаз програми.

16. На якому етапі програми підвищення якості продукції розробляється технічний та робочий проекти?

- а) підготовка до розроблення програми;
- б) розроблення програми;
- в) впровадження програми;
- г) оцінювання ефективності програми.

17. Які фактори не слід враховувати при розробленні і впровадженні програми підвищення якості продукції підприємства?

- а) досвід вітчизняних та зарубіжних підприємств з управління якістю продукції і підвищення ефективності виробництва;
- б) останні досягнення науки і техніки;
- в) вибори в органи виконавчої влади та місцевого самоврядування;
- г) можливість широкої автоматизації та механізації всіх процесів і використання обчислювальної техніки.

18. Які елементи не є обов'язковими при складанні структурної схеми конкурентної стратегії підприємства?

- а) розробка власних форм бухгалтерських документів;
- б) визначення місії і цілей підприємства;
- в) альтернативність стратегічних рішень;
- г) коригування, виконання та контроль стратегії.

19. Який з етапів є завершальним у розробці і реалізації конкурентної стратегії підприємства?

- а) визначення місії та стратегічних цілей функціонування підприємства;
- б) визначення мети стратегічного позиціонування конкурентного статусу підприємства;
- в) організаційно-економічна реалізація конкурентної стратегії;
- г) контроль реалізації, оцінювання ефективності та вдосконалення конкурентної стратегії.

20. Оберіть типові стратегії досягнення конкурентних переваг під час реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства:

- а) фінансового, матеріально-технічного, інвестиційно-інноваційного та інтелектуально-кадрового забезпечення;
- б) скорочення витрат, підвищення ліквідності та платоспроможності, оптимізація кадрового складу, збільшення частки на ринку;
- в) лідерство за витратами, широка диференціація, оптимізація витрат, охоплення цільового сегмента ринку;
- г) оптимізації операційних витрат, підвищення прибутковості, адаптація до конкурентного середовища, поліпшення мотивації праці, підвищення рівня відповідальності.

Тема 12. Семінар 15, 16 (4 год.)

Менеджмент якості як фундамент забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

План

Заняття 1

- 1. Якість як головний фактор конкурентоспроможності.
- 2. Ідеологія менеджменту якості.
- 3. Стандартизація як елемент загального управління якістю.
- 4. Дискусійне питання:** Чому вітчизняні виробники противляться сертифікації виробленої продукції, як це впливає на їх економічні можливості на світовому ринку? Обґрунтуйте.

Заняття 2

- 1. Актуальність використання окремих методів для оцінювання системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 2. Переваги та недоліки моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 3. Роль PEST-, SPACE- та SWOT-аналізів у системі управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 4. Використання карти «портфеля конкурентних переваг» у моделюванні системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
- 5. Дискусійне питання.** Чому ви б віддали перевагу кількості виробленої продукції підприємством чи її якості? Обґрунтуйте.

Методичні рекомендації. Управління якості, як важливого чинника конкурентоспроможності підприємства передбачає використання системи методичних підходів, у якій диференційованість, критеріальність, індикативність моделей з врахуванням специфічності конкурентного середовища визначають адекватність отримання результатів. Розкрийте їх.

Одним із найпоширеніших матричних методів діагностики якості та конкурентоспроможності підприємства є модель Бостонської консалтингової групи (BCG) «темпи зростання ринку – частка на ринку». Простота у застосуванні, диференційованість та висока придатність до розробки стратегії – ці характеристики матриці BCG дозволяють проаналізувати конкурентну позицію підприємства в стратегічній зоні господарювання, його привабливість і перспективність економічного розвитку. Охарактеризуйте її.

Відповідно до методики BCG доцільно структурувати рівень конкурентної позиції, побудований за показниками відносної частки ринку суб'єктів конкуренції (структурна позиція: «зірки»; «важкі діти»; «дійні корови»; «собаки»). Покажіть як кожна з позицій впливає на якість продукції яку виробляє підприємство.

1. Основні поняття й терміни: сертифікована продукція, сертифікація виробництва, система якості виробництва продукції, економічна доцільність, економічне шахрайство.

II. Самостійна робота – презентація індивідуальних навчально-дослідних завдань:

1. Розподіл ймовірностей досягнення запланованих обсягів реалізації продукції у матриці «продукт ринок».
2. Матриця «значущість ресурсудоступність ресурсу» як інструмент стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства.
3. Необхідність формування стратегічного мислення для системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
4. Фактори, що формують стратегічний рівень підприємства у конкурентному середовищі.
5. Модель ієрархічної структури середовища, запропонована У. Діллом та розвинена А. Томпсоном.
6. Переваги та недоліки моделей стратегічного аналізу конкурентоспроможності підприємства (GAP-аналіз, PIMS-аналіз, LOTS-аналіз, модель SHELL/DPM, модель Хофера-Шенделя).
7. Портфельний аналіз системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
8. Формування системи управління конкурентоспроможністю на основі моделі конкурентних рішень К. Омае.
9. Інформаційні системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
10. Моделі формування стратегічної поведінки персоналу підприємства у середовищі досконалої конкуренції.
11. Поточне та стратегічне бюджетування конкурентоспроможності підприємства.
12. Концептуальні основи формування організаційної системи управління конкурентоспроможністю стратегічного типу.

Література

1,2,3,4,5,7,8

Тести до теми семінарського заняття.

1. Які моделі не використовуються у системі управління конкурентоспроможністю підприємства?

- а) модель конкурентних переваг М. Портера, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, GAP-аналіз, PIMS-аналіз, SPACE-аналіз, LOTS-аналіз;
- б) модель BCG, модель GE/McKinsey, модель SHELL/DPM, модель Хофера-Шенделя, модель «життєвого циклу» (ADL/LC);
- в) модель екологічного контролю, модель ініціал Дюпона, модель демографічного зростання, антидемпінгова модель;
- г) метод експертного оцінювання, метод рангів, метод радара, таксономічний аналіз, метод інтегрального критерію, модель накопиченого досвіду.

2. Які переваги властиві інформаційно-методичним моделям управління конкурентоспроможністю підприємства?

- а) неповне врахування функціональної скерованості господарської системи підприємства;
- б) низький рівень суб'єктивного оцінювання, висока адекватність результатів, простота, зрозумілість, низька трудомісткість;
- в) труднощі систематизації інформаційної бази дослідження; складність та трудомісткість розрахунків;
- г) необхідність використання висококваліфікованих спеціалістів з економічної діагностики.

3. Яка група методів при належному інформаційному забезпеченні є найточнішою в оцінюванні конкурентоспроможності підприємства?

- а) параметрична;

- б) соціально-психологічна;
- в) ілюстративно вичерпна;
- г) статистично орієнтована.

4. *Оберіть характерні ознаки моделі Бостонської консалтингової групи (BCG):*

- а) фінансово-економічна самостійність, виробничо-технічна єдність, єдність з конкурентами у боротьбі за споживача;
- б) техніко-економічна структура, організаційно-соціальна єдність, просторово-структурна неупередженість;
- в) суб'єктивна складність, інноваційна обмеженість, простороворесурсна наповненість, низька практичність застосування;
- г) простота у застосуванні, диференційованість та висока придатність до розробки стратегії.

5. *Які недоліки характерні для моделі Бостонської консалтингової групи (BCG)?*

- а) незначна кількість аналізованих факторів; не досліджуються причини виникнення бізнес-процесів; недостатня параметризація об'єкта дослідження; виникають сумніви щодо «ідеалізованої» збалансованості господарського портфеля з позиції грошових потоків підприємства;
- б) пошук нових управлінських рішень для постійного зростання економічної ефективності підприємства у конкурентному середовищі;
- в) визначення напрямів, за якими найбільш ефективно використовуватимуться інвестиційні, фінансові та матеріальні ресурси;
- г) прогнозування процесів створення необхідних умов та забезпечення належної мотивації ефективного використання конкурентного потенціалу.

6. *На які групи поділяють вибірку підприємств-конкурентів залежно від частки ринку окремого підприємства і її середнього значення?*

- а) сильна та слабка конкурентна позиції;
- б) ефективно та неефективно використання конкурентного потенціалу;
- в) високий та низький рівні конкурентного статусу;
- г) добросовісне та недобросовісне конкурентні середовища.

7. *Які виокремлюють структурні позиції підприємств у моделі Бостонської консалтингової групи (BCG)?*

- а) лідер, послідовник лідера, ринковий учасник, аутсайдер;
- б) конкурент, учасник конкуренції, не конкурент;
- в) рентабельний, витратний, інвестиційний, інноваційний;
- г) «зірки», «важкі діти», «дійні корови», «собаки».

8. *Яка конкурентна позиція у матриці Бостонської консалтингової групи (BCG) засвідчує обмеженість інвестиційних можливостей та розвитку ресурсного потенціалу?*

- а) «собаки»; б) «важкі діти»; в) «дійні корови»; г) «зірки».

9. *За якими параметрами формується матриця «конкурентоспроможність / частка товарного ринку підприємств» (карта «портфеля конкурентних переваг»)?*

- а) обсяг реалізованої продукції, кількість підприємств-конкурентів;
- б) відносна частка ринку, рівень конкурентоспроможності;
- в) конкурентна позиція, привабливість напрямку діяльності (бізнесу);
- г) ліквідність, рівень концентрації конкурентного середовища.

10. *За якими критеріями формується система координат моделі «Дженерал Електрик Мак-Кінсі»?*

- а) обсяг реалізованої продукції, кількість підприємств-конкурентів;
- б) відносна частка ринку, рівень конкурентоспроможності;
- в) конкурентна позиція, привабливість напрямку діяльності;
- г) ліквідність, рівень концентрації конкурентного середовища.

11. Оберіть формулу, за якою розраховується діапазон відстані між аутсайдером і лідером конкурентного поля у матриці «конкурентоспроможність / частка товарного ринку підприємств»:

а) $|RL - RA|$; б) $|RL + RA| \times Dr$; в) $|RL \times RA| + Dr$; г) $|Dr \times RA| - RL$,

де Dr – діапазон відстані між найвищою і найнижчою позиціями рейтингу підприємств вибіркового дослідження; RL, RA – значення інтегрального показника конкурентоспроможності підприємства-лідера та підприємства-аутсайдера.

12. Які переваги не властиві матриці «Дженерал Електрик МакКінсі» порівняно з матрицею Бостонської консалтингової групи?

- а) застосування комплексних критеріїв, які більш детально характеризують позицію бізнес-напрямку на ринку;
- б) використання досить широкого кола показників для формування комплексного критерію;
- в) необхідність використання висококваліфікованих спеціалістів та неповне врахування функціональної скерованості підприємства;
- г) більш розгорнена картина позицій бізнес-напряmkів.

13. До недоліків моделі «Дженерал Електрик Мак-Кінсі» не належать:

- а) недостатнє розкриття специфіки конкурентних підходів і поведінки на ринку, формування загальних рекомендації щодо окремих бізнес-напряmkів;
- б) відсутні конкретні пропозиції щодо виявлення перспектив тих чи інших бізнес-напряmkів;
- в) ринкові параметри розглядаються у статистиці, що призводить до помилок під час оцінювання перспектив у системі «продукт-ринок»;
- г) наявність дев'яти секцій-квадрантів, що дає змогу оцінити не лише високий або низький темп розвитку ринку, велику чи малу частку ринку, а й виявити проміжні позиції.

14. На які рівні структурують конкурентну позицію підприємства у матриці «балансу життєвого циклу» (моделі ADL/LC)?

- а) «зірки», «важкі діти», «дійні корови», «собаки»;
- б) збиткова, слабка, сприятлива (середня), сильна (висока), переважна (дуже висока);
- в) зародження, зростання, зрілість, старіння;
- г) лідер, послідовник лідера, ринковий учасник, аутсайдер.

15. На основі яких критеріїв формується матриця взаємодії стратегічних напрямів діяльності підприємства за моделлю ADL/LC?

- а) конкурентна позиція, привабливість напрямку діяльності (бізнесу);
- б) відносна частка ринку, рівень конкурентоспроможності;
- в) «одержуючі» та «поставляючі» напрями діяльності;
- г) ліквідність, рівень концентрації конкурентного середовища.

16. Якими методичними механізмами уточнюють SWOT-аналіз у системі управління конкурентоспроможністю продукції?

- а) матрицями загроз та можливостей підприємства;
- б) матрицею послідовності вибору загальних стратегій залежно від конкурентної позиції та параметрів ринку;
- в) матрицею аналізу прихильності;
- г) матрицею консалтингової компанії «Скандстрат».

17. Які в системні критерії використовують у SPACE-аналізі системи управління конкурентоспроможністю підприємства?

- а) відносна частка ринку, рівень конкурентоспроможності;
- б) обсяг реалізованої продукції, кількість підприємств-конкурентів;
- в) конкурентна позиція, привабливість напрямку діяльності (бізнесу);

г) економічний потенціал (або «фінансова сила»), конкурентні переваги, привабливість бізнес-напряму, стабільність середовища.

18. Який етап не властивий SPACE-аналізу системи управління конкурентоспроможністю підприємства?

- а) підготовчий етап, на якому формується відповідна група фахівців для проведення досліджень;
- б) узгодження стратегій розвитку;
- в) трендовий аналіз множинної регресії конкурентоспроможності підприємства;
- г) розробка критеріїв оцінювання та проведення відповідних розрахунків.

19. Які фактори конкурентоспроможності підприємства враховуються у PEST-аналізі?

- а) політичні, економічні, соціальні, технологічні;
- б) екологічні, демографічні, ринкові, інвестиційні;
- в) фінансові, логістичні, соціальні, економічні;
- г) трудові, інформаційні, силові, інноваційні.

20. Оберіть критерії матриці консалтингової компанії «Скандстрат»:

- а) «оптимальний стратегічний вибір», «пастка для споживача», «приманка для споживача», «країна дурнів»;
- б) «зірки», «важкі діти», «дійні корови», «собаки»;
- в) конкурентна позиція, привабливість напрямку діяльності (бізнесу);
- г) лідер, послідовник лідера, ринковий учасник, аутсайд

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ

Поточний контроль успішності здобувачів другого рівня освіти здійснюється за чотирирівневою шкалою – «2», «3», «4», «5».

Критерії оцінювання результатів навчання за чотирирівневою шкалою

Бали	Критерії оцінювання
«Відмінно»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано завдання. Водночас магістрант має продемонструвати вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і процеси, застосовувати наукові методи для аналізу конкретних ситуацій, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів, докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Добре»	Отримують за роботу, в якій повністю і правильно виконано 75 % завдань. Водночас аспірант виявляє вміння аналізувати і оцінювати явища, факти і події, робити самостійні висновки, на основі яких прогнозувати можливий розвиток подій і процесів та докладно обґрунтувати свої твердження та висновки.
«Задовільно»	Отримують за роботу, в якій правильно виконано 60 % завдань. При цьому магістрант не виявив вміння аналізувати і оцінювати явища, факти та недостатньо обґрунтував твердження та висновки, недостатньо

	впевнено орієнтується у навчальному матеріалі.
«Незадовільно»	Отримують за роботу, в якій виконано менш як 60 % завдань. При цьому магістрант демонструє невміння аналізувати явища, факти, події, робити самостійні висновки та їх обґрунтувати, що свідчить про те, що здобувач не оволодів програмним матеріалом.

Підсумкова оцінка з дисципліни виставляється за 100-бальною шкалою. Вона обчислюється як сума балів з поточного, модульного та підсумкового контролю.

Сума балів з поточного контролю визначається як середнє арифметичне значення (САЗ) всіх отриманих магістрантом оцінок за такою формулою:

$$БПК = \frac{САЗ \times \max ПК}{5}$$

де *БПК* – бали з поточного контролю; *САЗ* – середнє арифметичне значення усіх отриманих здобувачем оцінок (з точністю до 0,01); *max ПК* – максимально можлива кількість балів з поточного контролю.

Відсутність студента на занятті у формулі приймається як «0»

Розподіл балів, що присвоюється здобувачам вищої освіти за підсумкового контролю «іспит»

Види робіт	Лекції	Практичні	СРС	Модульний контроль	ІНДЗ	Іспит	Загальний бал
Максимально можлива кількість балів	10	20	10	20	10	30	100

Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти

За 100-бальною шкалою	За шкалою ECTS	За національною шкалою	
		іспит	залік

90–100	A	Відмінно	Зараховано
82–89	B	Добре	
75–81	C		
64–74	D	Задовільно	
60–63	E		
35–59	FX	Незадовільно (не зараховано) з можливістю повторного складання	
1–34	F	Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням	

12. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні

1. **Конкуренентоспроможність підприємства:** підручник / П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Київ: Центр учбової літератури, 2019. 330 с.

2. **Конкуренентоспроможність аграрного підприємства:** навч. посібник / П.І. Юхименко та ін. За заг. ред. д-ра екон. наук, професора, академіка НААН України Даниленка А.С. Біла Церква.: БНАУ, 2018. 248 с.

3. Лупак Р. Л., Васильців Т.Г.. Конкуренентоспроможність підприємства : навч. посіб.. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.
URL:http://www.lute.lviv.ua/fileadmin/www.lac.lviv.ua/data/kafedry/Ekonomiky/Docs/Konkurentospro_mozhnist_p-va_Lupak_Vasilciv.pdf/

4. Yermakov, O. Yu. and Sudomyr, M. R. (2019), Orhanizatsijno-ekonomichnyj mekhanizm zrostannia konkurentostijkosti sil's'kohos podars'kykh pidprijemst [Organizational and economic mechanism of growth of competitive resistance of agricultural enterprises], СВ "Komprint", Kyiv, Ukraine. 180 с.

5. Судомир М. Р. Організаційно-економічний механізм зростання конкурентостійкості сільськогосподарських підприємств: дис.... канд. економ. наук: 08.00. 04 [Електронний ресурс]. / Марія Романівна Судомир. 2017. Режим доступу до ресурсу:
<http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/6136>.

6. Солнцев С. О. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах

7. марочної та немарочної конкуренції: [монографія]. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2017. 204 с.

8. Хаустова В. Є., Колодяжна Т. В. Вплив процесів злиттів і поглинань на конкурентоспроможність економіки в умовах глобалізації: [монографія]. Харків :ФОП Лібуркіна Л. М., 2019. 416 с.

Допоміжна

9. Данько, Ю. І. Формування систем забезпечення конкурентоспроможності

аграрних підприємств: [монографія]. Суми: Університетська книга, 2016. 301 с.

10. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка / Е. І. Цибульська ; Нар. укр. акад. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.

Інформаційні ресурси

11. [http://old.minjust.gov.ua/fi le/31493](http://old.minjust.gov.ua/fi%20le/31493)
12. <http://www.ukrstat.gov.ua>
13. http://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ2_u.htm
14. <http://www.efmn.info>
15. [http://old.minjust.gov.ua/fi le/31493](http://old.minjust.gov.ua/fi%20le/31493)
16. <https://prometheus.org.ua/>
17. <https://osvita.ua/vnz/72789/>

Навчально-методичне видання

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Методичні вказівки

для підготовки семінарських занять та самостійної роботи здобувачами другого рівня (магістерського) вищої освіти спеціальності

Автор-укладач

д-р.екон. наук, проф. Юхименко П.І.

В авторській редакції

Коректор: Юлія Чайка

Видавництво

Білоцерківського національного аграрного університету

пл. Соборна, 8/1, м. Біла Церква,

Київська обл., Україна, 09117

e-mail: bnau-rectorat@btsau.edu.ua

bnau-rectorat@ukr.net