

Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АВТОМОБІЛЬНО-ДОРОЖНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ТА ЗАВДАННЯ

до практичних занять та самостійної роботи студентів
з дисципліни «Управління міжнародною
конкурентоспроможністю підприємств»
для студентів спеціальності 7.03050301, 8.03050301 –
«Міжнародна економіка»

Затверджено
методичною радою
університету
протокол № від

Харків 2013

Укладач: Н.М. Пономарьова

Кафедра міжнародної економіки

ВСТУП

Предметом навчальної дисципліни є система економічних відносин, яка застосовується для підтримання і регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства (організації).

Мета викладання дисципліни – формування системи теоретичних і прикладних знань про категорії, поняття, механізми формування та забезпечення міжнародної конкурентоспроможності та її регулювання на рівні окремих підприємств.

Основа задача викладання дисципліни – набуття вмінь і навичок у сфері міжнародних конкурентних відносин, у галузі досягнення конкурентних переваг та забезпеченні їх ефективного використання в міжнародному конкурентному середовищі.

Основні завдання дисципліни:

- вивчення основ теорії конкурентної боротьби підприємств і організацій, впливу конкуренції на цінову політику, стратегію розвитку та здійснення виробничої діяльності в умовах конкурентного середовища;

- придбання вмінь в області розробки практичних рішень по управлінню конкурентоспроможністю на рівні різних суб'єктів управління;

- вивчення даного курсу припускає попереднє освоєння загальноекономічних і загально професійних дисциплін: міжнародний маркетинг, міжнародний менеджмент, стратегічне управління, планування діяльності підприємства.

Після оволодіння курсом «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства» студенти мають:

Знати: основи стратегії і тактики ведення конкурентної боротьби при здійсненні господарської діяльності на внутрішньому ринку та досягненні міжнародної конкурентоспроможності на зовнішньому ринку.

Вміти: досліджувати та аналізувати ринкові можливості підприємства, визначати його цільовий ринок, конкурентоспроможність товару і підприємства, інтенсивність конкуренції на ринку, створювати ефективні канали розподілу товару та межі його продажу, розробляти і обґрунтовувати стратегічні плани розвитку підприємства та його товарної політики з урахуванням дій конкурентів.

Практичне заняття №1

ФОРМУВАННЯ ЦІНИ ТА ПРОГНОЗУВАННЯ ОТРИМАННЯ ДОДАТКОВОГО ПРИБУТКУ НА КОНКУРЕНТНОМУ РИНКУ

Завдання 1.1. Визначити оптимальний обсяг виробництва продукції, оптимальні ціни, при яких гранична виручка перевищуватиме граничні витрати підприємства. Базова ціна передбачає рентабельність виробництва продукції 10%. Підприємство може виробляти продукцію у обсягах, наведених у таблиці 1.1

Таблиця 1.1 – Вихідні дані

№	Обсяг виробництва, т	Собівартість продукції, грн.
1	420	42000
2	430	42570
3	440	43120
4	450	43650
5	500	45500
6	600	51140

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Середня собівартість 1 т продукції при заданому обсязі виробництва:

$$S_{\text{сер}} = \frac{S}{Q} \quad (1.1)$$

де S – собівартість повного обсягу продукції, грн.

Q – обсяг виробництва продукції, т.

2. Собівартість 1т додатково виробленої продукції:

$$S_{\text{д}} = \frac{S_i - S_{i-1}}{Q_i - Q_{i-1}} \quad (1.2)$$

Завдання 1.2. Підприємство (А) за показниками обсягу реалізації, собівартості продукції і прибутку, займає останнє місце на ринку серед основних конкурентів, таблиці 1.3. Його позиція на ринку небезпечна і для зміцнення її потрібно упровадити нову технологію виробництва, яка створить передумови для зниження собівартості продукції і підвищення прибутковості. Капітальні витрати на придбання і встановлення нового обладнання за проектом становлять 1250 тис. грн.

Таблиця 1.3 – Вихідні дані

Підприємство	Обсяг продажу, тис. т	Собівартість од. продукції, тис. грн.	Ціна од. продукції, тис. грн.	Прибуток на од. продукції, тис. грн.
А	250	10	11	
Б	270	9,9	11	
В	300	9,8	11	
Г	350	9,6	11	

Порівняльні показники базового і проектного варіантів підприємства А доцільно представити у вигляді таблиці. 1.4.

Таблиця 1.4 – Показники для розрахунку

Показники	Ум. позн.	Варіант		Відхилення	
		Базовий	Проектн.	Абс.	Віднос.,%
1.Обсяг виробництва, тис. т	Q	250	450		
2.Оптова ціна 1т продукції, тис. грн.	Π	11	10		
3.Собівартість 1 т продукції, тис. грн.	S	10	7,38		
4. Брак продукції, %	$\%_{бр}$	5	1,5		
5.Витрати електроенергії на 1т продукції, тис. кВт	$V_{ед}$	10	5,2		
6. Витрати сировини на 1т	M	1,1	1,01		
7. Ціна 1т сировини, тис. грн.	Π_M	8	8		
8.Частка умовно-постійних витрат у собівартості продукції, %	$\%_{у-п}$	20	12		
9. Тариф на 1 кВт/год	$T_{ед}$	0,156	0,1546	-	-

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Розрахунок зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії електроенергії:

$$\Delta V_{\text{ел}} = \left(V_{\text{ел}}^{\text{б}} - V_{\text{ел}}^{\text{пр}} \right) \cdot T_{\text{ел}}. \quad (1.8)$$

2. Розрахунок зменшення витрат на одиницю продукції за рахунок економії матеріалів:

$$\Delta M = \left(M^{\text{б}} - M^{\text{пр}} \right) \cdot \Pi_{\text{м}}. \quad (1.9)$$

3. Розрахунок економії від скорочення відсотку бракованої продукції:

$$\Delta E_{\text{бр}} = \frac{\left(\% \text{ б}_{\text{бр}} - \% \text{ пр}_{\text{бр}} \right)}{100 \cdot S_{\text{б}}}. \quad (1.10)$$

4. Розрахунок економії за рахунок скорочення умовно-постійних витрат:

$$\Delta E_{\text{у-п}} = \frac{\left(\% \text{ б}_{\text{уп}} - \% \text{ пр}_{\text{уп}} \right)}{100 \cdot S_{\text{б}}}. \quad (1.11)$$

5. Розрахунок загальної економії:

$$E = \Delta V_{\text{ел}} + \Delta M + \Delta E_{\text{бр}} + \Delta E_{\text{у-п}}. \quad (1.12)$$

6. Розрахунок собівартості продукції за проектом:

$$S_{\text{пр}} = S_{\text{б}} - \Delta E \quad (1.13)$$

Розрахунок показників ефективності проекту упровадження нової технології:

7. Розрахунок додаткового прибутку за рахунок збільшення обсягу обороту:

$$\Delta\Pi_{об} = \Delta Q \cdot (\Pi_{\sigma} - S_{\sigma}). \quad (1.14)$$

8. Розрахунок додаткового прибутку за рахунок зниження собівартості продукції:

$$\Delta\Pi_s = Q_{пр} \cdot (S_{\sigma} - S_{пр}). \quad (1.15)$$

9. Розрахунок загального чистого прибутку:

$$\Delta\Pi_{ч} = \Delta\Pi_q + \Delta\Pi_s - \Sigma^{под}. \quad (1.16)$$

10. Розрахунок додаткової річної амортизації:

$$\Delta A = K \cdot H_a. \quad (1.17)$$

В розрахунках норму амортизації (H_a) прийняти на рівні 15%.

11. Розрахунок додаткового чистого грошового потоку:

$$\Delta D_{ч} = \Delta\Pi_{ч} + \Delta A. \quad (1.18)$$

12. Розрахунок терміну окупності інвестицій вкладених у проект:

$$t_{ок} = \frac{K}{\Delta D_{ч}}. \quad (1.19)$$

Практичне заняття №2

ОЦІНКА РІВНЯ ТА ІНТЕНСИВНОСТІ КОНКУРЕНЦІЇ

Завдання 2.1. На ринку діють чотири великі фірми-конкуренти, що виробляють однаковий товар. Використовуючи дані щодо їх виробничої діяльності (табл. 2.1), необхідно оцінити ринкові частки кожного виробника, визначити найсильнішого конкурента та надати рекомендації по покращенню ринкових позицій.

Таблиця 2.1 – Вихідні дані

№	Показник	Конкуренти			
		А	Б	В	Г
1	Обсяг реалізації продукції, тис.т	100	110	120	95
2	Собівартість 1 т продукції, грн.	500	510	480	520
3	Ціна реалізації, грн	600	600	600	600

Результати розрахунків доцільно представити у наступному вигляді:

Таблиця 2.2 – Результати розрахунків

№	Показник	Конкуренти			
		А	Б	В	Г
1	Обсяг реалізації продукції, тис. т				
2	Собівартість 1 т продукції, грн.				
3	Ціна реалізації, грн.				
4	Виручка від реалізації, тис. грн.				
5	Прибуток від реалізації, тис. грн.				
6	Частка на ринку по обсягу реалізації, %				
7	Доля отриманого прибутку в загальному обсязі отриманого прибутку, %				
8	Рентабельність продукції, %				
9	Рентабельність ринку, %				

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Завдання 2.2. На монополістичному ринку виготовлення умовної продукції Фірма 3 займає третє місце за якісними

показниками і обсягом реалізації продукції, тобто є аутсайдером ринку. Її становище небезпечне і тому керівництво розробило план заходів щодо збільшення обороту і скорочення непродуктивних витрат сировини. Сировина складає 61% у загальних витратах на виробництво.

Враховуючи небезпечне становище на ринку Фірми 3 вона розробила план скорочення браку і втрат сировини у виробництві. Завдяки виконанню заходів плану обсяг реалізації продукції збільшився на 12 %, непродуктивні витрати і втрати скоротилися на 13%.

Використовуючи наведені вихідні дані потрібно розрахувати витрати і прибуток на 1 грн. та рентабельність реалізованої продукції кожної фірми за базовими даними. Отримані дані доцільно представити у наступному вигляді (табл. 2.3)

Таблиця 2.3 – Базові показники діяльності фірм

Показники	Од. вим.	Фірма 1	Фірма 2	Фірма 3
1. Обсяг реалізації товарів	млн. грн.	8,4	6,8	4,5
2. Собівартість продукції	млн. грн.	5,8	4,2	3,4
3. Прибуток від реалізації	млн. грн.	2,6	2,6	1,1
4. Непродуктивні витрати сировини (втрати, брак)	%	17	18	19
5. Прибуток на 1 грн. реалізації	грн.			
6. Витрати на 1 грн. реалізації	грн.			
7. Рентабельність реалізації	%			

Далі потрібно визначити, як зміниться становище Фірми 3 на ринку після виконання заходів:

1) Обсяг реалізації продукції за проектом:

$$Q_{\text{пр}} = Q_{\text{б}} \cdot K_{\text{зр}} \quad (2.1)$$

2) Розрахунок зниження собівартості реалізованої продукції за проектом за рахунок зменшення браку і непродуктивних витрат:

$$\Delta S_{\text{пр}} = \frac{\% B_{\text{м}}}{100 \cdot \Delta B_{\text{м}}} \quad (2.2)$$

3) Розрахунок зниження собівартості продукції за рахунок скорочення умовно-постійних витрат на одиницю продукції. У базовому періоді умовно-постійні витрати склали 39 % від загальних. При збільшенні обсягу реалізації вони скоротилися на 12 %.

$$\Delta S_{y-p} = \frac{\%B_{y-p}}{100 \cdot \Delta B_{y-p}} \quad (2.3)$$

4) Розрахунок загального зниження собівартості продукції Фірми 3:

$$\Delta S = \Delta S_{\text{пр}} + \Delta S_{y-p} \quad (2.4)$$

5) Розрахунок собівартості Фірми 3 за проектом:

$$S_{\text{пр}} = S_{\text{б}} - S_{\text{б}} \cdot \frac{\Delta S}{100} \quad (2.5)$$

Після проведених розрахунків доцільно порівняти та оцінити ефективність проведених заходів. Результати представити у наступному вигляді та зробити висновки (таблиця 2.4)

Таблиця 2.4 – Показники діяльності фірм після реалізації проекту

Показники	Од. виміру	Фірма 1	Фірма 2	Фірма 3
1. Обсяг реалізації товарів	млн. грн.			
2. Собівартість продукції	млн. грн.			
3. Прибуток від реалізації	млн. грн.			
4. Прибуток на 1 грн. реалізації	грн.			
5. Витрати на 1 грн. реалізації	грн.			
6. Рентабельність реалізації	%			

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Завдання 2.3. Розрахувати рентабельність обороту трьох ринків і обґрунтувати твердження, на якому із них найбільша інтенсивність конкуренції. Вихідні дані наведено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Вихідні дані

Показники	Ринки		
	1	2	3
1. Попит на товар, т	1000	1000	800
2. Обсяг продажу товару, т	800	1000	1000
3. Ціна одиниці товару, грн.	100	90	85
4. Собівартість одиниці товару, грн.	80	80	80

У ході вирішення завдання та для надання висновків доцільно розрахувати показник рентабельність обороту ринку:

$$\mathfrak{R}_{об} = \frac{ПР}{S}. \quad (2.6)$$

де ПР – прибуток від продажу товару, грн.;

S – собівартість реалізації товару, грн.

Отримані розрахунки доцільно представити у наступному вигляді (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 – Результати розрахунків

Показники	Ринки		
	1	2	3
1. Попит на товар, т			
2. Обсяг продажу товару, т			
3. Ціна одиниці товару, грн.			
4. Собівартість одиниці товару, грн.			
5. Повна собівартість реалізованого товару, грн.			
6. Прибуток від реалізації товару, грн.			
7. Ступінь задоволення потреб ринку, %			
7. Рентабельність обороту на ринку, %			

Завдання 2.4. Розрахуйте індекс Херфіндала-Хіршмана (I_H) для умов, наведених у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Вихідні дані для розрахунку рівня інтенсивності конкуренції в галузі

Фірни в галузі	Обсяг продукції реалізованої в звітному періоді, тис.т			
	Типи ринків			
	А	Б	В	Г
№1	45679.	12265	45896	45896
№2	5486	4589	12589	4589
№3	2548	12 369	12365	25698
№4	12569	11589	8956	25478
№5	13007	7965	12587	3698
№6	14589	10336	12658	12589
№7	5687	1548	12589	32547
№8	78523	1258	4587	12547
№9	4562	12369	56898	12587
№10	10006	12587	12589	4569

Відповідно до розрахованого показника, зробіть висновок: у рамках яких типів ринку (досконала конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія) діють фірни. Дайте коротку характеристику одному з них.

Індекс Херфіндала (Herfindahl Index, I_h):

$$I_h = \sum_{i=1}^n X_i^2. \quad (2.7)$$

де X – частка i - фірни в загальному об'ємі реалізації продукції даного асортименту на ринку, %;

n – кількість фірм на ринку.

Результати розрахунків доцільно представити у наступному вигляді (таблиця 2.8).

Таблиця 2.8 – Результати розрахунків

Підприємство	А			Б		
	Обсяг реалізації продукції, тис. т	Частка на ринку (X_i)	$(X_i)^2$	Обсяг реалізації продукції, тис. т	Частка на ринку (X_i)	$(X_i)^2$
1						
2						
3						
4						
5						
...						
Усього						

Якщо $I_H \geq 1800$ – ринок високо монополізований;

$1000 \leq I_H \leq 1800$ – середній рівень монополізації;

$I_H \leq 1000$ – низький рівень монополізації.

Практичне заняття № 3 СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ НОРМИ ПРИБУТКУ

Мета заняття – установлення перспективної тенденції, ступеня усталеності, наявності фінансових резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства на підставі норми прибутку.

Завдання 3.1.

1. За даними, наведеними в таблиці 3.1, розрахувати значення прибутку за роками і норму прибутку.

2. Зобразити графічно зміну норми прибутку аналізованого підприємства і зіставити її із середньою нормою прибутку конкурентів, яка дорівнює 0,29.

3. Обґрунтувати зниження норми прибутку за допомогою методики її аналізу.

Таблиця 3.1 – Вихідні дані

Показник	Роки					
	1	2	3	4	5	6
Обсяг продажів, (V)	104436	195895	2105042	2104000	2157042	2210084
Витрати (TC)	86310	151856	1599837	1590000	1619658	1649316
у т.ч.						
2.1 змінні (VC)	55356	120864	190695	190800	200747,5	210695
2.2 постійні (FC)	30954	30992	1409142	1399200	1418911	1438621

Методичні рекомендації до виконання завдання

1. Про перспективну тенденцію ступеня усталеності, наявності фінансових резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства можна судити за показником норми прибутку P_N , або відношенням розміру прибутку P до суми витрат TC .

2. Розрахувати розмір фіксованих (постійних) витрат FC , розмір прибутку P і норму прибутку P_N по підприємству.

3. Побудувати графік зони комерційного ризику за даними підприємства і з урахуванням середньої норми прибутку конкурентів.

4. У випадку, якщо норма прибутку P_N перевищує середню норму прибутку в конкурентів, можна зробити висновок про високу ефективність виробництва або про одержання надприбутку. Цей результат свідчить про наявність резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства, тому що дозволяє знизити ціну на реалізовані продукцію і послуги з одночасним збільшенням обсягу продажів, підвищуючи таким способом абсолютний прибуток. Цей резерв також дозволяє підвищити рівень якості продукції (послуг) за рахунок збільшення його собівартості без підвищення ціни, фінансувати інноваційні заходи в межах, що скорочують норму прибутку до середнього рівня серед конкурентів (або по галузі) і тим самим обминути конкурентів на ринку і підвищити абсолютний прибуток.

Для аналізу норми прибутку застосувати таку методику:

4.1. Щоб установити оптимальне значення досліджуваного показника, що перевищує середнє значення, потрібно визначити граничний обсяг витрат майбутнього періоду, при якому розмір

чистого прибутку буде не нижче, чим у звітному періоді, при нормі прибутку, яка дорівнює середньому розміру – 0,29.

Перспективний обсяг товарообігу S_{Π} розрахувати за формулою:

$$S_{\Pi_i} = P_i + TC_{i+1}. \quad (3.1)$$

4.2. Умовний обсяг перемінних витрат VC_{y_i} можна розрахувати як різницю між розмірами повних витрат майбутнього періоду і фіксованих витрат VC) минулого періоду :

$$VC_{y_i} = TC_{i+1} - FC_1. \quad (3.2)$$

4.3. Оскільки будь-яке підприємство прагне підвищити ефективність виробництва у майбутньому, перемінні витрати у відношенні до обсягу виробництва повинні бути в перспективі не вище їхнього рівня в існуючому періоді. Майбутні витрати (назвемо їх мінімальними) відповідно до цього складуть:

$$VC_{\Pi_i} = S_{\Pi_i} \cdot \frac{VC_{i-1}}{V_{i-1}}. \quad (3.3)$$

4.4. Розрахувати резерв перспективних витрат R , утворений за рахунок доведення норми прибутку із середнього значення серед конкурентів. Цей резерв визначити як різницю між умовними і номінальними перемінними витратами, розрахованими на перспективу:

$$R_i = VC_{y_i} - VC_{\Pi_i}. \quad (3.4)$$

У межах цієї суми підприємство має можливість підвищити витрати на поліпшення якості продукції, ввести додаткові витрати на вигідних для покупця умовах або знизити продажні ціни.

5. На закінчення перевірити правильність розрахунків за допомогою такої формули:

$$S_{\Pi_i} = FC_i + P_i + VC_{\Pi_s} + R_i. \quad (3.5)$$

Обсяг продажів у грошовому вираженні (при визначенні оптимальної ціни і витрат на основі середньої норми прибутку) вибирають залежно від купівельного попиту і можливостей виробництва, але не нижче розрахункового S_{Π} .

Результати розрахунків доцільно представити у вигляді табл. 3.2

Таблиця 3.2 – Результати розрахунків

№	Показник	Роки						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Обсяг продажів (V)							
2	Витрати (TC)							
	у т.ч.							
	2.1 перемінні (VC)							
	2.2 постійні (FC)							
3	Прибуток (P)							
4	Норма прибуток (Pn)							
5	Перспективний обсяг товарообігу (Sn)							
6	Умовний обсяг перемінних витрат (VC_{yi})							
7	Майбутні (перспективні) витрати, (VC_n)							
8	Резерв перспективних витрат, (R)							
	Перевірка							

Практичне заняття №4

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗАСАДАХ ТЕОРІЇ ЕФЕКТИВНОЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Завдання 4.1. На основі розрахованих показників (табл. 4.1), що було взято з аналізу виробничо-фінансової діяльності умовного підприємства за чотири роки, а також за результатами опитування виробників та споживачів визначити рівень конкурентоспроможності підприємства.

Таблиця 4.1 – Критерії та показники конкурентоспроможності

Показник	Ум. познач.	2008	2009	2010	2011
1. Ефективність виробничої діяльності					
1.1 Витрати на 1 грн. ТП, грн.	$V_{1гр}$	0,92	1,34	0,97	0,79
1.2 Фондовіддача, грн.	$\Phi_{від}$	0,94	0,38	0,78	0,61
1.3 Рентабельність продукції, %	$P_{тов}$	4,5	3,5	2	3,4
1.4 Продуктивність праці, грн./люд	Π	20,5	12,8	26,06	20,8
2. Фінансовий стан підприємства					
2.1 Коефіцієнт автономії	Кавт	0,73	0,26	0,061	0,02
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Кл	0,01	0,0001	0,00053	0,00061
2.3 Коефіцієнт оборотності обігових коштів	Коб	1,95	1,03	1,61	1,4
3. Ефективність організації збуту та просування товару					
3.1 Рентабельність продажів, %	$P_{пр}$	1,36	0,5	0,9	1,5
3.2 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	$K_{зав}$	0,19	0,12	0,18	0,23
3.3 Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	$K_{рекл}$	-0,071	-0,004	0,02	0,01
4. Відносний показник конкурентоспроможності товару	$KT_{ов}$	1,055	0,89	1,15	1,4

Порядок виконання завдання

У загальному вигляді алгоритм розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності передбачає три послідовні етапи:

Етап 1. Розрахунок одиничних показників конкурентоспроможності підприємства та трансформація їх на відносні величини. Для трансформації показників у відносні величини потрібно порівняти їх з базовими показниками, у якості яких можуть виступати:

- середньогалузеві показники;
- показники конкуруючого підприємства або підприємства-лідера;
- показники підприємства за минулі проміжки часу.

В даному завданні з метою трансформації показників у відносний вигляд використовується 15-ти бальна шкала. При цьому: 5 балів – для показника, значення якого гірше за базовий; 10 балів – для показника на рівні базового; 15 балів – для показника, значення якого краще за базовий.

Етап 2. Розрахунок критеріїв конкурентоспроможності за представленими нижче формулами.

Етап 3. Розрахунок коефіцієнта конкурентоспроможності.

Розрахунок критеріїв та коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства здійснюється по формулі середньої арифметичної зваженої:

$$ККП = 0,15 E_{\text{вир}} + 0,29 \text{ФП} + 0,23 E_{\text{зб}} + 0,33 K_{\text{тов}}, \quad (4.1)$$

де $E_{\text{вир}}$ – коефіцієнт критерію ефективності виробничої діяльності;

ФП – значення критерію фінансового положення підприємства;

$E_{\text{зб}}$ – значення критерію ефективності організації збуту та просування товару на ринку;

$K_{\text{тов}}$ – значення критерію конкурентоспроможності товару.

В свою чергу кожний критерій формується з використанням наступних показників.

$$E_{\text{вир}} = 0,31V_{1\text{грн}} + 0,19\Phi_{\text{від}} + 0,4P_{\text{тов}} + 0,1\Pi, \quad (4.2)$$

де $V_{1\text{грн}}$ – відносний показник витрат виробництва на 1 грн.

товарної продукції;

$\Phi_{\text{від}}$ – відносний показник фондівіддачі;

$P_{\text{тов}}$ – відносний показник рентабельності товару;

Π – відносний показник продуктивності праці.

$$\Phi\Pi = 0,29 \cdot K_{\text{авт}} + 0,36K_{\text{л}} + 0,15 \cdot K_{\text{об}}, \quad (4.3)$$

де $K_{\text{авт}}$ – відносний показник автономії підприємства (фінансової незалежності);

$K_{\text{л}}$ – відносний показник ліквідності;

$K_{\text{об}}$ – відносний показник оборотності обігових коштів.

$$E_{\text{зб}} = 0,37P_{\text{пр}} + 0,21K_{\text{зав}} + 0,14K_{\text{рекл}}, \quad (4.4)$$

де $P_{\text{пр}}$ – відносний показник рентабельності продажів;

$K_{\text{зав}}$ – відносний показник завантаження виробничих потужностей;

$K_{\text{рекл}}$ – відносний показник ефективності реклами та засобів стимулювання збуту.

$$KT_{\text{ов}} = \frac{K_{\text{як}}}{\text{Ц}}, \quad (4.5)$$

де $K_{\text{як}}$ – показник якості товару;

Ц – показник ціни товару.

Запропонована оцінка конкурентоспроможності підприємства охоплює найбільш важливі аспекти господарської діяльності. Використання в ході оцінки порівняння показників за різні проміжки часу надає можливість прийняти цей метод як варіант оперативного контролю окремих служб підприємства.

Результати представити у наступному вигляді.

Таблиця 4.2 – Відносні величини критеріїв та показників конкурентоспроможності

Показник	Ум. познач.	2005	2006	2007
1. Ефективність виробничої діяльності				
1.1 Витрати на 1 грн.ТП, грн	$V_{1гр}$			
1.2 Фондовіддача, грн	$\Phi_{від}$			
1.3 Рентабельність продукції, %	$P_{тов}$			
1.4 Продуктивність праці, грн./люд	П			
2. Фінансовий стан підприємства				
2.1 Коефіцієнт автономії	$K_{авт}$			
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності	$K_{л}$			
2.3 Коефіцієнт оборотності обігових коштів	$K_{об}$			
3. Ефективність організації збуту та просування товару				
3.1 Рентабельність продажів, %	$P_{пр}$			
3.2 Коефіцієнт завантаження виробничих потужностей	$K_{зав}$			
3.3 Коефіцієнт ефективності реклами та стимулювання збуту	$K_{рекл}$			
4. Відносний показник конкурентоспроможності товару	$KT_{ов}$			
<i>Коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства</i>	ККП			

Завдання 4.2. На основі показників господарської діяльності умовного підприємства, визначте коефіцієнт конкурентоспроможності підприємства. Вагомість показників визначте шляхом експертного оцінювання.

Таблиця 4.3 – Вихідні дані

Показник	Вага показника	Кількісне значення			Відносний факторний показник		
		3	4	5	6	7	8
1	2						
1. Виробнича складова		2009	2010	2011	2009	2010	2011
1.1 Витрати на 1 грн. товарної продукції, коп.		0,92	1,34	0,79			
1.2 Фондовіддача		0,95	0,38	0,65			
1.3 Рентабельність продукції, %		15,6	18,2	17,2			
2. Фінансова складова							
2.1 Коефіцієнт автономії		0,73	0,28	0,15			
2.2 Коефіцієнт абсолютної ліквідності		0,01	0,025	0,036			
2.3 Коефіцієнт оборотності оборотних засобів		1,96	1,026	1,7			
3. Маркетингова складова							
3.1 Рентабельність продажів, %		16,3	18,2	15,2			
3.2 Коефіцієнт ефективності рекламної діяльності		0,25	0,62	0,36			
4. Трудова складова							
4.1 Продуктивність праці, грн./ люд		23,3	13,5	29,8			
4.2 Коефіцієнт поточності кадрів		0,025	0,1	0,098			
Сумарна оцінка	1	-					
Коефіцієнт конкурентоспроможності							

Методичні рекомендації до виконання завдання

Коефіцієнт конкурентоспроможності визначте за формулою:

$$КПП_i = \sqrt{A_1^2 + A_2^2 + A_3^2 + \dots + A_{ij}^2}, \quad (4.6)$$

де $КПП_i$ – рівень конкурентоспроможності підприємства

$A_1, A_2, A_3, \dots, A_i$ – відносні факторні оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Розрахунок відносних значень показників факторної оцінки доцільно проводити використовуючи наступні форму

$$A_i = \sum_{j=1}^n \beta_{J_i A_i} \cdot \Delta_{J_i A_i}, \quad (4.7)$$

де

$$\Delta_{J_i A_i} = \frac{J_i A_i}{J_i A_{i\max}} \quad \text{— для прямих показників}$$

або

$$\Delta_{J_i A_i} = 1 / \frac{J_i A_i}{J_i A_{i\max}} \quad \text{— для зворотних показників,}$$

де $\Delta_{J_i A_i}$ — оцінка відносного часткового J_i -го показника в складі

A_i ;

$\beta_{J_{ij}}$ — вага відносного часткового J_i -го показника в складі

відносної факторної оцінки.

Практичне заняття № 5 МЕТОДИ ВИЗНАЧЕННЯ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОДУКЦІЇ

Задача 5.1

АТ «Норд», відомий вітчизняний виробник побутової техніки, планує вийти на ринок однієї з країн Далекого Сходу. Національне виробництво побутових холодильників у цій країні задовольняє попит лише на 20-25%, тому інтерес з боку експортерів-виробників

цієї продукції досить великий Основним конкурентом виступає фірма «Лехел», продукція якої вже захопила 20% досліджуваного ринку.

АТ «Норд» розглядає можливість виходу на ринок даної країни з холодильниками марок «Фріз» та «Сіріус». Параметри якості холодильників наведено в таблиці 5.1, а вартісні характеристики – у таблиці 5.2.

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

Таблиця 5.1 – Основні параметри якості холодильників підприємств «Норд» та «Лехел»

Параметр	Розмірність параметра	Марка холодильника підприємства			Коефіцієнт вагомості параметра
		АТ «Норд»		Лехел	
		Фріз	Сіріус		
Надійність (ресурс)	тис. год.	130	100	130	0,30
Температура низькотемпературного відділення (НТВ)	°С	-15	-12	-12	0,19
Ємність НТВ	дм ³	50	40	60	0,20
Дизайн, у балах за 10-бальною шкалою	бал	6	4	5	0,15
Об'єм	л	280	250	240	0,16

Таблиця 5.2 – Вартісні характеристики холодильників підприємств «Норд» та «Лехел»

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

Методичні рекомендації до розв'язання задачі

1. Конкурентоспроможність товару оцінюють за допомогою інтегрального показника конкурентоспроможності:

$$K_{\text{інт}} = \frac{I_{\text{ТП}}}{I_{\text{еп}}}, \quad (5.1)$$

де $I_{\text{ТП}}$ – індекс технічних параметрів (індекс якості);

$I_{\text{еп}}$ – індекс економічних параметрів (індекс цін).

$$I_{\text{ТП}} = \sum_{i=1}^n G_i \cdot V_i, \quad (5.2)$$

де G_i – одиничний показник i -го технічного параметра;

V_i – коефіцієнт вагомості i -го параметра.

$$G_i = \frac{P_{\text{оцін}}}{P_{\text{баз}}}, \quad (5.3)$$

де $P_{\text{оцін}}$ – значення параметра виробу, який оцінюється,

$P_{\text{баз}}$ – значення цього параметра в базового виробу.

$$I_{\text{еп}} = \frac{Ц_{\text{спож}}^{\text{оцін}}}{Ц_{\text{спож}}^{\text{баз}}}, \quad (5.4)$$

де $Ц_{\text{спож}}^{\text{оцін}}, Ц_{\text{спож}}^{\text{баз}}$ – ціна споживання відповідно оцінюваного та базового виробів.

$$Ц_{\text{спож}}^{\text{оцін}} = Ц_{\text{продажу}} + M, \quad (5.5)$$

де M – сумарні витрати споживання, пов'язані з експлуатацією товару протягом усього періоду його служби.

Задача 5.2

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

Необхідно:

Розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами побутової техніки і за цим показником визначити вид побутових ваг, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку. Необхідні для розрахунків вихідні дані наведено у таблиці 5.3.

Методичні рекомендації до розв'язання задачі

1. Інтегральний показник конкурентоспроможності товару, що аналізується по відношенню до еталону, будується на основі групових показників по споживчим і економічним параметрам:

$$K_i = \frac{I_{сп}}{I_{еп}}, \quad (5.6)$$

де K_i – інтегральний показник конкурентоспроможності товару, що аналізується по відношенню до еталону;

$I_{сп}$ – груповий показник по споживчих параметрах;

$I_{еп}$ – груповий показник по економічних параметрах.

$$I_{сп} = \sum_{i=1}^n \frac{C_i}{C_{i0}}, \quad (5.7)$$

де C_i - i -й споживчий параметр товару, що аналізується;

C_{i0} - i -й споживчий параметр еталону;

n – кількість споживчих параметрів.

$$I_{еп} = \sum_{j=1}^p \frac{E_j}{E_{j0}}, \quad (5.8)$$

де E_j – j -й економічний параметр товару, що аналізується;

E_{j0} – j -й економічний параметр еталону;

p – кількість економічних параметрів.

Таблиця 5.3 – Розрахунок групових показників конкурентоспроможності за видами ваги

Показники	Рівень задоволення потреб споживачів, балів**								
	Ваги побутові ДВП-5М			Ваги побутові НПП-2			Ваги підлогові ДВП-130		
	Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»		Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»		Еталонний виріб	Виріб фірми «Ауріка-бізнес»	
		бали	оцінка (3/2)		бали	оцінка (6/5)		бали	оцінка (9/8)
Споживчі									
• Надійність (дієздатність шкали)	8	6,2		7	5,8		8	5,2	
• Довговічність (міцність і некорозійність металу)	7	6,1		6	5,6		7	6,2	
• Зручність користування (дія механізму, форма, маса)	6	6,4		7	5,6		7	5,8	
• Дизайн (зовнішнє оформлення)	8	7,6		8	6,4		8	6,2	
• Гарантійне обслуговування	8	7,1		8	6,4		7	6,1	
• Упаковка	6	5,6		6	2,4		6	5,8	
Разом (I_{сп}):	X	X		X	X		X	X	
Економічні									
• Продажна ціна	6	8,2		7	9,0		7	7,1	
• Витрати на ремонт	6	5,9		6	5,8		5	3,8	
• Вартість обслуговування	5	5,1		7	5,2		7	5,8	
• Непередбачувані	3	2,7		3	2,1		3	2,0	

витрати									
Разом (Ієп):	X	X		X	X		X	X	

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

Задача 5.3. Визначення рівня конкурентоспроможності продукції за рівнем цін.

За умов обмеженості інформації про конкурентів і відносної наближеності якісних характеристик продукції підприємств галузі (наприклад, коли ці характеристики регламентуються відповідними стандартами) для визначення приблизного рівня конкурентоспроможності продукції можна застосовувати оцінку такого рівня за співвідношенням цін на аналогічні товари фірм-конкурентів. У табл. 5.4 представлені ціни на товари підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів, продукція яких відповідає вищезазначеним умовам.

Необхідно:

- на основі наведених даних розрахувати індекси конкурентоспроможності продукції за ціною для кожного виду продукції кожного підприємства;
- зробити висновки про рівень конкурентоспроможності продукції КП «Київтрактородеталь».

Таблиця 5.4 – Ціни на продукцію підприємств-виробників моторокомплектів для двигунів

Продукція	Ціни з ПДВ по підприємствах, грн.			
	КП «Київ тракторо-деталь»	Конотопський завод «Мотородеталь»	Костромський завод «Мотородеталь»	Завод «Поршень» (Харків)
Гільзи				
СМД-60-0110210	48,60	50,26	49,78	-
СМД-14-0102	41,64	52,66	-	-
КАМАЗ-740-1002021	37,80	43,78	39,94	53,04
КАМАЗ-3252	31,20	34,85	-	-
М-412-002020А1	13,80	12,24	-	-

СМД31-0102Б	50,40	64,44	-	-
Д-240-1002021	31,80	36,00	36,12	-
Д-245-1002021А	33,60	38,59	-	39,60
Газ-21-1002020	20,40	18,29	-	-
Газ-24-1002020	20,40	18,29	-	-
Газ-66	20,40	18,29	19,68	-
Поршні				
Д-240	34,20	34,85	-	43,32

Методичні рекомендації до розв'язання задачі

При оцінці рівня конкурентоспроможності продукції за рівнем ціни найбільш конкурентоздатним буде товар, який відповідає умові:

$$I_{ц} = \frac{C_i}{C_o} \rightarrow \min, \quad (5.9)$$

де $I_{ц}$ – індекс конкурентоздатності товару за ціною;

C_i – ціна товару, що аналізується;

C_o – ціна базового товару.

В якості базового доцільно вибрати товар того виробника, ціна на який є мінімальною.

Отримані в результаті розрахунків індекси конкурентоздатності представлені у таблиці 5.5

Таблиця 5.5 – Індекси конкурентоздатності продукції КП «Київтрактородеталь» та його основних конкурентів

Продукція	Індекси конкурентоздатності продукції підприємств			
	КП «Київтрактородеталь»	Конотопський завод «Мотородеталь»	Костромський завод «Мотородеталь»	Завод «Поршень» (Харків)
Гільзи				
СМД-60-0110210 12				
СМД-14-0102				
КАМАЗ-740-1002021				
КАМАЗ-3252				
М-412-002020А1				
СМД31-0102Б				
Д-240-1002021				
Д-245-1002021А				
Газ-21-1002020				
Газ-24-1002020				
Газ-66				
Поршні				
Д-240				

Практичне заняття №6 ВИЗНАЧЕННЯ РЕЗЕРВІВ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ КОМПЛЕКСНОЇ ОЦІНКИ ЙОГО КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Завдання. Використовуючи наведені в таблиці 1 абсолютні значення та коефіцієнти вагомості показників виробничо-господарської та фінансової діяльності підприємств-конкурентів

Необхідно:

- оцінити та порівняти рівень їх конкурентного потенціалу;
- оцінити та порівняти рівень їх конкурентної стійкості;
- визначити рівень та резерви зростання конкурентоспроможності

Таблиця 6.1 – Абсолютні значення показників складових конкурентного потенціалу підприємств-конкурентів

№	Показники		(β_{J_i})	Підприємства		$J_{i\max}$
				1	2	
Виробничий потенціал						
$\Pi_{\text{вир}}, (\alpha_{\text{вир}})$			0,2305			
1	Фондовіддача	p_1	0,13	1,990	1,23	
2	Матеріаловіддача	p_2	0,31	1,848	3,546	
3	Рівень завантаження виробничих потужностей, %	p_3	0,20	42,0	64,0	
4	Коефіцієнт зносу основних фондів підприємства	p_4	0,18	0,720	0,367	
5	Коефіцієнт оновлення основних фондів підприємства	p_5	0,18	0,033	0,135	
Фінансово-економічний потенціал						
$\Pi_{\text{ф-е}}, (\alpha_{\text{ф-е}})$			0,2382			
1	Рентабельність активів	f_1	0,119	0,123	0,125	
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	f_2	0,095	2,553	0,928	
3	Коефіцієнт загального покриття	f_3	0,119	4,439	9,375	
4	Коефіцієнт швидкої ліквідності	f_4	0,190	2,056	1,340	
5	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	f_5	0,167	0,061	0,031	
6	Коефіцієнт стабільності економічного зростання	f_6	0,167	0,080	0,130	
7	Коефіцієнт якості дебіторської заборгованості	f_7	0,143	0,010	0,065	
Управлінський потенціал						
$\Pi_{\text{упр}}, (\alpha_{\text{упр}})$			0,2119			
1	Рентабельність власного капіталу	g_1	0,134	0,015	0,131	
2	Оборотність кредиторської заборгованості	g_2	0,119	14,15	9,00	
3	Рентабельність позикового капіталу	g_3	0,110	0,128	0,102	
4	Рентабельність інвестицій	g_4	0,230	0,040	0,134	
1	2	3	4	5	6	7

5	Коефіцієнт структурної напруженості	g_5	0,177	0,611	0,737	
6	Коефіцієнт відповідності посаді	g_6	0,158	0,977	0,850	
7	Ефективність прийняття управлінських рішень	g_7	0,072	0,008	0,015	
Інноваційний потенціал						
$\Pi_{ін}, (\alpha_{ін})$			0,1121			
1	Частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва	n_1	0,150	0,010	0,27	
2	Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства	n_2	0,200	0,080	0,05	
3	Рентабельність інновацій	n_3	0,250	0,060	0,36	
4	Рентабельність інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства	n_4	0,250	0,123	0,42	
5	Динаміка частки іноземних інвестицій, спрямованих в інноваційну діяльність підприємства	n_5	0,150	0,000	1,01	
Трудовий потенціал						
$\Pi_{тр}, (\alpha_{тр})$			0,1075			
1	Продуктивність праці	w_1	0,230	7,35	15,88	
2	Коефіцієнт кадрового забезпечення	w_2	0,155	0,970	0,994	
3	Динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем	w_3	0,175	1,01	1,26	
4	Коефіцієнт соціальної захищеності кадрів	w_4	0,129	0,68	0,73	
5	Коефіцієнт стабільності кадрів	w_5	0,176	0,90	0,97	
6	Коефіцієнт мотивації працівників	w_6	0,135	0,05	0,28	
Маркетинговий потенціал						
$\Pi_{м}, (\alpha_{м})$			0,0554			
1	Рентабельність продажів	t_1	0,200	0,14	0,30	
2	Темп зростання обсягів реалізації продукції	t_2	0,160	112,00	128,60	
3	Коефіцієнт виконання договірних угод	t_3	0,200	0,89	0,92	
4	Рівень ефективності маркетингової діяльності	t_4	0,260	0,49	0,82	
5	Динаміка частка експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації	t_5	0,260	1,11	1,21	
Інформаційний потенціал						

$\Pi_{\text{інф}}, (\alpha_{\text{інф}})$			0,0445			
1	Ефективність системи аналізу звітності на підприємстві	d_1	0,167	1,00	2,00	
2	Ефективність інформаційно-аналітичної системи конкурентного спостереження	d_2	0,133	2,00	3,00	
3	Ефективність системи захисту інформації	d_3	0,067	2,00	2,00	
4	Рівень якості інформації (надійність, достовірність, своєчасність та ін.)	d_4	0,210	2,00	2,00	
5	Ефективність відбору джерел отримання інформації	d_5	0,260	2,00	2,00	
6	Ефективність зворотного зв'язку від передачі обробленої інформації	d_6	0,170	2,00	3,00	

Методичні рекомендації до виконання завдання

1) Оцінку конкурентного потенціалу підприємства доцільно виконувати за допомогою кількісних показників, що дозволить комплексно охарактеризувати конкурентний потенціал підприємства і визначити резерви використання потенціалу. Методичний підхід оцінки конкурентного потенціалу передбачає наступний перелік дій: побудова таблиці абсолютних значень показників складових конкурентного потенціалу, побудова таблиці відносних значень показників складових конкурентного потенціалу, розрахунок рівня конкурентного потенціалу підприємства.

Конкурентний потенціал доцільно визначати як суму локальних потенціалів, враховуючи питому вагу кожного з них у загальному складі конкурентного потенціалу:

$$I_{\text{кпп}} = \sum_{j=1}^n \alpha_{\text{п}j} \Pi_j = \sum_{j=1}^n \alpha_{\text{п}j} \cdot \left(\sum_{i=1}^m \beta_j J_{ij} \right), \quad (6.1)$$

де $I_{\text{кпп}}$ – оцінка конкурентного потенціалу підприємства;

Π_j – оцінка j -го локального потенціалу в складі конкурентного потенціалу;

$\alpha_{\Pi j}$ – питома вага j -го локального потенціалу;

n – кількість j -локальних потенціалів в складі конкурентного потенціалу;

J_{ij} – оцінка часткового i -го показника в складі j -го локального потенціалу;

β_{Jij} – вага часткового i -го показника;

m – кількість часткових показників в складі j -го локального потенціалу.

Для подальших розрахунків, враховуючи неоднаковість одиниць вимірювання, необхідно розрахувати відносні значення показників окремо для кожного з j -х локальних потенціалів (таблиця 6.2).

Розрахунок відносних значень показників доцільно проводити використовуючи наступні формули:

$$\Delta_{Jij / J_{\max ij}} = \beta_{Jij} \frac{J_{ij}}{J_{\max ij}}, \quad (6.2)$$

або

$$\Delta_{Jij / J_{\max ij}} = \beta_{Jij} \frac{(J_{\max ij} - J_{ij})}{J_{\max ij}}, \quad (6.3)$$

де J_{ij} – абсолютне значення i -го показника в складі Π_j ,

$J_{\max ij}$ – максимальне значення i -го показника в складі Π_j .

Формула (6.2) використовується для прямих, а формула (6.3) – для зворотних показників.

Оцінку конкурентного потенціалу доцільно представити у вигляді таблиці 6.2.

При побудові моделі конкурентної стійкості підприємства (КС) враховувати вплив дестабілізуючих факторів невизначеного зовнішнього середовища через оцінку рівня загрози конкурентних сил, для чого використовувати наступні показники: коефіцієнт

впливу постачальників, коефіцієнт впливу споживачів, коефіцієнт впливу конкурентів.

Інтегральний показник конкурентної стійкості підприємства розраховується за формулою:

$$I_{\text{КС}} = \frac{1}{(1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \cdot \lambda_2 K_{\text{спож}} \cdot \lambda_3 K_{\text{конкур}}})}, \quad (6.4)$$

де $\lambda_1, \lambda_2, \lambda_3$ – відповідно, питома вага коефіцієнтів впливу постачальників, споживачів, конкурентів.

Загальний рівень конкурентоспроможності підприємства доцільно оцінювати на основі інтегрального показника $I_{\text{КП}}$:

$$I_{\text{КП}} = I_{\text{КПП}} \cdot I_{\text{КС}} = \frac{\sum_{j=1}^n (\alpha_{\text{П}j} \cdot \sum_{i=1}^m (\beta_{Jij} \cdot J_{ij}))}{1 + \sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \cdot \lambda_2 K_{\text{спож}} \cdot \lambda_3 K_{\text{конкур}}}}. \quad (6.5)$$

Після визначення конкурентоспроможності необхідно оцінити резерви підвищення конкурентоспроможності ($\text{КП}_{\text{рез}}$) враховуючи, що значення $I_{\text{КПП}}$ та $I_{\text{КС}}$ повинні наближатися до 1:

$$\text{КП}_{\text{рез}} = \sqrt{(1 - I_{\text{КПП}})^2 + (1 - I_{\text{КС}})^2} \quad (6.6)$$

Для оцінювання резерву конкурентного потенціалу доцільно використовувати формулу:

$$\text{КПП}_{\text{рез}} = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (1 - \Pi_j)^2}{n}} \quad (6.7)$$

Результати оцінки конкурентної стійкості, рівня конкурентоспроможності підприємств-конкурентів доцільно представити у вигляді таблиць.

На основі отриманих результатів зробити висновки.

Таблиця 6.2 – Оцінка конкурентного потенціалу

№	Показники $\Delta J_i / J_{\max_i}$		$\alpha \Pi_j$	Підприємства	
				1	2
1	2		3	4	5
Виробничий, $\Pi_{\text{вир}}$					
1	Фондовіддача	p_1	0,23		
2	Матеріаловіддача	p_2			
3	Рівень завантаження виробничих потужностей	p_3			
4	Коефіцієнт зносу основних фондів підприємства	p_4			
5	Коефіцієнт оновлення основних фондів	p_5			
	$\Pi_{\text{вир}}$				
	$\alpha_{\text{вир}} \cdot \Pi_{\text{вир}}$				
Фінансово-економічний, $\Pi_{\text{ф-е}}$					
1	Рентабельність активів	f_1	0,238		
2	Коефіцієнт оборотності оборотних активів	f_2			
3	Коефіцієнт загального покриття	f_3			
4	Коефіцієнт швидкої ліквідності	f_4			
5	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	f_5			
6	Коефіцієнт стабільності економічного зростання	f_6			
7	Коефіцієнт якості дебіторської заборгованості	f_7			
	$\Pi_{\text{фін-екон}}$				
	$\alpha_{\text{ф-е}} \cdot \Pi_{\text{ф-е}}$				
Управлінський, $\Pi_{\text{упр}}$					
1	Рентабельність власного капіталу	g_1			

1	2	3	4	5	6
2	Оборотність кредиторської заборгованості	g_2	0,21		
3	Рентабельність позикового капіталу	g_3			
4	Рентабельність інвестицій	g_4			
5	Коефіцієнт структурної напруженості	g_5			
6	Коефіцієнт відповідності посаді	g_6			
7	Ефективність прийняття управлінських рішень	g_7			
$P_{упр}$					
$\alpha_{упр} \cdot P_{упр}$					
Інноваційний, $P_{ін}$					
1	Частка щорічного оновлення продукції в загальному обсязі виробництва	n_1	0,112		
2	Питома вага витрат на НДДКР у загальній сумі витрат підприємства	n_2			
3	Рентабельність інновацій	n_3			
4	Рентабельність інвестицій інноваційної діяльності підприємства	n_4			
5	Динаміка частки іноземних інвестицій інноваційної діяльності	n_5			
$P_{ін}$					
$\alpha_{ін} \cdot P_{ін}$					
Трудовий, $P_{тр}$					
1	Продуктивність праці	w_1	0,1075		
2	Коефіцієнт кадрового забезпечення	w_2			
3	Динаміка частки працівників з вищою освітою, науковим ступенем	w_3			
4	Коефіцієнт соціальної захищеності кадрів	w_4			
5	Коефіцієнт стабільності кадрів	w_5			
6	Коефіцієнт мотивації працівників	w_6			

1	2	3	4	5	6
$\Pi_{\text{тр}}$					
$\alpha_{\text{тр}} \cdot \Pi_{\text{тр}}$					
Маркетинговий, $\Pi_{\text{м}}$					
1	Рентабельність продажів	m_1	0,0540		
2	Темп зростання обсягів реалізації продукції	m_2			
3	Коефіцієнт виконання договірних угод	m_3			
4	Рівень ефективності маркетингової діяльності	m_4			
5	Динаміка частки експорту основної продукції в загальному обсязі реалізації	m_5			
$\Pi_{\text{м}}$					
$\alpha_{\text{м}} \cdot \Pi_{\text{м}}$					
Інформаційний, $\Pi_{\text{інф}}$					
1	Ефективність системи аналізу звітності на підприємстві	d_1	0,0445		
2	Ефективність інформаційно-аналітичної системи	d_2			
3	Ефективність системи захисту інформації	d_3			
4	Рівень якості інформації (надійність, достовірність, своєчасність та інш.)	d_4			
5	Ефективність відбору джерел отримання інформації	d_5			
6	Ефективність зворотнього зв'язку від передачі обробленої інформації	d_6			
$\Pi_{\text{інф}}$					
$\alpha_{\text{інф}} \cdot \Pi_{\text{інф}}$					
Конкурентний потенціал					

Таблиця 6.3 – Оцінка конкурентної стійкості підприємства

Показники	λ_i	Підприємство	
		1	2
Оцінка впливу постачальників	0,25	0,0223	0,0275
Оцінка впливу споживачів	0,48	0,1814	0,1923
Оцінка впливу конкурентів	0,27	0,041	0,012
Рівень загрози з боку конкурентних сил $\sqrt[3]{\lambda_1 K_{\text{пост}} \cdot \lambda_2 K_{\text{спож}} \cdot \lambda_3 K_{\text{конкур}}}$			

Таблиця 6.4 – Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства

№	Показники	Умов. позн.	Підприємства	
			1	2
1	Конкурентний потенціал підприємства	$I_{\text{кпп}}$		
2	Рівень конкурентної стійкості підприємства	$I_{\text{кс}}$		
3	Рівень конкурентоспроможності підприємства	$I_{\text{кп}}$		
4	Резерв конкурентоспроможності підприємства	$KП_{\text{рез}}$		
5	Резерв конкурентного потенціалу	$KПП_{\text{рез}}$		

ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Теми рефератів

1. Сутність та види економічної конкуренції
2. Функції конкуренції як економічної категорії
3. Цінова конкуренція
4. Нецінова конкуренція
5. Критерії і показники конкурентоспроможності підприємства
6. Базові принципи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства
7. Класифікація факторів конкурентоспроможності підприємства
8. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції
9. Фактори та критерії конкурентоспроможності послуг
10. Система конкурентних стратегій підприємства
11. Еволюція практичних підходів до використання ключових джерел формування конкурентних переваг
12. Види й джерела формування конкурентних переваг
13. Сфери формування й реалізації конкурентних переваг
14. Тактичні та стратегічні фактори конкурентної переваги підприємства
15. Аналіз діяльності конкурентів
16. Модель п'яти сил конкуренції М. Портера
17. Основні складові конкурентного середовища
18. Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні признаки
19. Форми економічної конкуренції
20. Зовнішні та внутрішні передумови, що визначають необхідність розробки програми підвищення конкурентоспроможності.

ЗАПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Що таке економічна конкуренція та якими є відмітні риси її сучасного трактування?
2. Що виступає предметом економічної конкуренції?

3. Що є спільного та відмінного між ціновою та неціновою конкуренцією?

4. Якими є форми конкуренції?

5. На яких рівнях протікає конкурентна взаємодія суб'єктів конкуренції?

6. Охарактеризуйте підходи до класифікації конкурентоспроможності.

7. Які типи ринкової поведінки підприємств виділяють в залежності від цілей, що переслідують підприємства?

8. Якими є основні ознаки конкурентоспроможності ринкового суб'єкта?

9. Дайте порівняльну характеристику основних ринкових структур.

10. Які об'єкти можуть характеризуватися такою властивістю як конкурентоспроможність?

11. Що являє собою конкурентне середовище підприємства?

12. На аналіз яких складових конкурентного середовища спрямована модель "П'яти сил конкуренції" М.Портера?

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

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

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

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

17. За якими критеріями здійснюється типологізація конкурентів?

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

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

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

21. Який зміст вкладається у поняття «ключові фактори успіху»?

22. Що є спільного та відмінного між ринковими факторами

успіху та ключовими компетенціями?

23. Якими чинниками визначається ступінь задоволення споживача покупкою?

24. Що таке конкурентні переваги підприємства?

25. Якими властивостями характеризуються конкурентні переваги?

26. У чому полягає сутність концепції «ланцюгу створення вартості»?

27. Якими є основні положення концепції «стратегічних зон господарювання»?

28. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?

29. Які специфічні стадії еволюції пройшли конкурентні переваги протягом ХХ ст.?

30. У чому проявляється взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?

31. Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?

32. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?

33. Що є характерним для кожної з трьох генеричних стратегій конкуренції М.Портера?

34. Які основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки виділяють сучасні дослідники?

35. В яких формах реалізуються оборонні стратегії конкурентної поведінки?

36. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?

37. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?

38. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?

39. Яким чином здійснюється проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку?

40. Якими є шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку?

41. Які чинники визначають рівень конкурентоспроможності підприємства?

42. Якими є ключові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства?

43. На яких принципах ґрунтується оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства?

44. Яким чином класифікуються методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за формою представлення результатів оцінки?

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

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

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

48. Реалізацію яких управлінських функцій передбачає управління конкурентоспроможністю підприємства?

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

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

51. Що являє собою програма підвищення конкурентоспроможності?

52. Які принципи покладаються в основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності?

53. Охарактеризуйте основні засоби підвищення конкурентоспроможності підприємства.

54. Якими є найбільш поширені групові форми підвищення конкурентоспроможності?

55. У яких основних сферах здійснюється підвищення конкурентоспроможності на підприємстві.

56. Які загальні дії охоплює процес розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?

57. Якими є зовнішні та внутрішні передумови, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності?

58. За яких передумов успіх розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства є максимально імовірним?

59. Які стадії охоплює процес розробки програми підвищення конкурентоспроможності?

60. З якими суттєвими ризиками пов'язана реалізація програми підвищення конкурентоспроможності.

61. Охарактеризуйте складові та послідовність контролю програми (проекту) підвищення конкурентоспроможності.

62. У чому полягає специфіка вітчизняного підходу до забезпечення конкурентоспроможності національної економіки?

63. Яким є міжнародний досвід реалізації різноманітних програм, спрямованих на покращення ринкового положення конкретних підприємств, розв'язання їх внутрішніх проблем та формування стійких конкурентних позицій?

ПЕРЕЛІК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Закон України, «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001р. // Голос України, 27.02.2001.

2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление: Пер. с англ./ Под ред. Каптуревского Ю.Н.- СПб: Питер, 2002. – 544с.

3. Азов Г.Л., Челенков А.П. Кокурентные преимущества фирмы.- М.: ОАО „Типография Новости”, 2000.-256 с.

4. Ансофф И. Стратегическое управление / Под ред. Л.И. Евенко: Пер.с англ.-М.: Экономика, 1989.

5. Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Никифорова С.В. Международный маркетинг.- СПб.: Питер, 2001.-с.60,63,69.

6. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия.-Харьков: Основа, 1995. – 160с.

7. Иванов Ю.Б.Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночных отношений. -Х.: РИО ХГЭУ, 1997.-248с.

8. Кузьмін О.Є., Горбаль Н.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю: Підручник. – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 304с.

9. Машенко В.Е. Системное корпоративное управление.- М.: Сирин, 2003. – 251с.

10.Международный маркетинг: Учебн.пособие / Под ред. Н.И. Перцовского.-с.158-159.

11.Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч.посібник.- Х.: ІНЖЕК, 2004. – 264с.

12.Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ. В.Д. Щетинина.- М.: Международные отношения, 1993.

13.Тищенко А.Н., Головка О.С. Стратегическое управление развитием предприятия. – Харьков: ЭДЕНА, 2003 – 198с.

14.Тоехиро Конно. Стратегия и структура японских предприятий: Пер. с англ. _М.:Прогресс, 1997.-384с.

15.Томпсон А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Уч. для вузов: Пер. С англ.- М: Банки и Биржи. Юнити, 1998.

16.Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие/ Р.А. Фатхутдинов.- М.: Изд-во Эксмо, 2004.-544с.

17.Шевченко Л.С. Конкурентное управление: Уч. Пособие.- Харьков: Эспада, 2004.-520с.

18.Шершнева З.Е., Оборська С.В. Стратегічне управління. – К.: КНЕУ, 1999. – 384с.

Навчальне видання

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ТА ЗАВДАННЯ

до практичних занять та самостійної роботи студентів
з дисципліни «Управління міжнародною
конкурентоспроможністю підприємств»
для студентів спеціальності 7.03050301, 8.03050301 –
«Міжнародна економіка»

Укладачі: ПОНОМАРЬОВА Наталія Миколаївна

Відповідальний за випуск:

Бабич Д.В.

Авторська редакція

План 2012, поз. .
Підписано до друку . Формат 60x84 1/16. Папір газетний.
Гарнітура Times New Roman Суг. Віддруковано на різнографі.
Умовн .друк. арк. . Обл.-вид. арк. .
Зам. № . Тираж прим. Ціна договірна.

Видавництво

Харківського національного автомобільно-дорожнього університету

**Видавництво ХНАДУ, 61200, Харків-МСП, вул. Петровського, 25
Тел./факс: (057) 700-38-72; 707-37-03, e-mail: roi@khadi.Kharov.ua**

Свідоцтво Державного комітету інформаційної політики, телебачення
та радіомовлення України про внесення суб'єкта видавничої справи
до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів
видавничої продукції, серія ДК № 897 від 17.04.2002 р