

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО**  
**ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**для виконання практичних завдань**  
**з навчальної дисципліни**  
**«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ**  
**ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА»**

*(для студентів 5 курсу денної форми навчання освітнього рівня магістр  
за спеціальністю 073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування)*

**ХАРКІВ**  
**ХНУМГ ім. О.М. Бекетова**

**2016**

Методичні вказівки для виконання практичних завдань з навчальної дисципліни «Управління конкурентоздатністю підприємств міського господарства» (для студентів 5 курсу денної форми навчання освітнього рівня магістр за спеціальністю 073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування) / Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова ; уклад.: О. В. Димченко, О. О. Рудаченко. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова , 2016. – 24 с.

Укладачі: д-р екон. наук **О. В. Димченко**

канд. екон. наук **О. О. Рудаченко**

#### **Рецензент**

**В. О. Єсіна**, кандидат економічних наук, доцент Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

*Рекомендовано кафедрою економіки підприємств, бізнес-адміністрування та регіонального розвитку, протокол №1 від 31.08.2016 р.*

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
1 ПРЕДМЕТ, МЕТОД І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ.....	5
2 ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ.....	7
2.1 Теоретико-методичні основи.....	7
2.2 Організаційно-економічні механізми забезпечення конкурентоздатності підприємства.....	7
2.3 Економічна сутність конкурентоздатності підприємств.....	8
2.4 Процес управліннь конкурентоздатністю підприємств.....	8
2.5 Конкурентна стратегія підприємств.....	9
2.6 Підвищення конкурентоздатності підприємств.....	9
3 МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА».....	11
4 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ З ДИСЦИПЛІНИ.....	19
5 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ.....	21
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	22

## ВСТУП

На сьогоднішній день підвищення рівня конкурентоздатності підприємств є актуальним питанням. Економіка України постійно розвивається випереджуючими темпами, що є головним для розвитку та подальшого функціонування підприємств. Важливим є діяльність підприємств комунального господарства, основна функція яких – задоволення першочергових потреб різних категорій споживачів.

У зв'язку з цим, виникає необхідність у вдосконаленні системи управління конкурентоздатністю підприємств міського господарства шляхом використання сучасних методів та принципів менеджменту, маркетингу, забезпечення стратегічного підходу до їхньої діяльності. Таким чином, проблема підвищення рівня конкурентоздатності підприємств є актуальним питанням, яка потребує негайних управлінських дій.

Управління конкурентоздатністю підприємств міського господарства – це комплекс заходів, які направлені на систематичне вдосконалення та оновлення послуг між підприємствами, які конкурують на сучасному ринку, постійний пошук нових споживачів, нових груп покупців, поліпшення сервісу, реклами тощо.

Варто зазначити, більшість зарубіжних та вітчизняних науковців розглядають поняття «конкурентоздатність» та «конкурентоспроможність» підприємств як слова синоніми. В українській економічній термінології вживаним є не адаптоване лексично російське запозичення цих понять, тому в подальшому вважаємо за потрібне вживати поняття «конкурентоздатність».

## 1 ПРЕДМЕТ, МЕТОД І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ

*Предмет курсу* «Управління конкурентоздатністю підприємств міського господарства» направлений на вивчення та пізнання студентами сутності категорії «конкуренція», різних форм та переваг економічної конкуренції в міському господарстві.

*Мета навчальної дисципліни* – поглиблення теоретичних основ, практичних і методичних рекомендацій з удосконалення управління конкурентоздатністю підприємств міського господарства.

*Завдання дисципліни* є вивчення базових положень теорії конкуренції, конкурентних переваг та конкурентоздатного управління підприємством, набуття навичок оцінки рівня конкурентоспроможності різних об'єктів (продукції, технології, персоналу, підприємства тощо) та вироблення конкурентоздатних рішень щодо досягнення необхідних конкурентних переваг.

Після вивчення курсу студент повинен:

➤ **знати:**

- визначення поняття «конкурентоздатність» підприємств;
- основні види конкуренції;
- державне регулювання конкуренції на ринку послуг міського господарства;
- фактори, які впливають на рівень конкурентоздатності підприємств;
- основні етапи формування конкурентоздатності підприємств;
- методи оцінки рівня конкурентоздатності підприємств;

➤ **уміти:**

- проводити аналіз стану підприємств у конкурентному середовищі;
- аналізувати конкурентні переваги, якими володіє підприємство, та визначати ті, що мають бути досягнутими в майбутньому для поліпшення його конкурентоздатності;
- визначати функції управління конкурентоздатністю підприємства;
- виконувати розрахунки, що пов'язані з визначенням та оцінкою конкуренції;
- здійснювати розрахунки, пов'язані з обґрунтування організаційно-технічних та управлінських рішень, що спрямовані на підвищення якості наданих послуг;
- розробляти стратегію конкурентної поведінки підприємства;
- планувати конкурентні переваги діяльності підприємств на сучасному ринку послуг в довгостроковому періоді.

## **2 ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ**

### **2.1 Теоретико-методичні основи конкурентоздатності підприємств в ринковій економіці**

Розглянуто значення та сутність терміна “конкурентоздатність” в умовах конкуренції, що є сьогодні актуальним з огляду на існуючі тенденції євроінтеграції України. Представлено структуру загального аналізу конкурентоздатності, проаналізовано й виділено окремі групи факторів впливу: теоретико-методологічна та організаційно-управлінська.

Сформульовано основні види конкуренції, які не лише співіснують, а й тісно взаємодіють між собою. Науково-технічний прогрес створює широкі можливості для нецінової конкуренції: розширює техніко-технологічний потенціал виробництва, забезпечує модифікацію і диференціацію існуючих продуктів, створює нові та більш якісні продукти.

### **2.2 Організаційно-економічні механізми забезпечення конкурентоздатності підприємства**

Досліджено державне регулювання конкурентного середовища, як важливого елемента ринкової економіки. Наведені нормативно-правові акти щодо регулювання конкурентної поведінки підприємств. Законодавче забезпечення захисту економічної конкуренції є невід’ємним елементом соціально – економічної системи як у країнах з розвиненою ринковою економікою, так і в економіках транзитивного типу. Практика застосування відповідних нормативно-правових актів в економічних системах з різними механізмами реалізації конкурентної політики, дозволяє виділити інституційні передумови, необхідні для створення ефективного конкурентного середовища

Проаналізовано низка фактори, що впливають на конкурентоздатність підприємства. Визначальним в управлінні конкурентоздатністю є те, що

підприємства можуть успішно розвиватися, якщо вони володіють реальними конкурентними перевагами, котрі створюють передумови для ефективної їх діяльності.

### **2.3 Економічна сутність конкурентоздатності підприємств**

На сучасному етапі розвитку економіки України важливого значення набуває конкуренція підприємств на ринках виробленої продукції та надаваних послугах. Найбільш складним є оцінка міри конкурентоздатності, тобто виявлення характеру її конкурентної переваги порівняно з іншими. Поняття конкурентної переваги можна визначити як ті характеристики й властивості товару (послуги), які створюють для підприємства певну перевагу над своїми прямими конкурентами.

Розглянута інтенсивність конкуренції, як ступінь протидії конкурентів в боротьбі за споживачів і нові ринкові ніші. Інтенсивність конкуренції проявляється в тому, наскільки ефективно підприємства використовують наявні в їх розпорядженні засоби конкурентної боротьби, зокрема більш низькі ціни, поліпшені характеристики товару, більш високий рівень обслуговування споживачів, випуск нових товарів та ін. Наведені показники оцінки розподілу ринкових часток між конкурентами та рівня інтенсивності конкуренції

### **2.4 Процес управліннь конкурентоздатністю підприємств**

Доведено, що більшість методів оцінки конкурентоздатності організацій засновані на застосуванні різних коефіцієнтів для аналізу діяльності, фінансового становища, ефективності інвестицій тощо. Наведені основні показники конкурентоздатності підприємства, а саме: економічний потенціал і ефективність діяльності; рівень управління; виробничий і збутовий потенціали, що вказують на можливість фірми робити і реалізовувати ту або іншу продукцію в необхідних кількостях у необхідний термін; науково-дослідний



потенціал; фінансове становище; репутація фірми, її ринкова стратегія, інноваційна діяльність; стан і кваліфікація трудових ресурсів.

Сформовано базові принципи управління конкурентоздатністю: принцип єдності теорії та практики управління конкурентоздатністю; принцип системності управління; принцип наукової обґрунтованості управління; принцип ранжування об'єктів управління за їх важливістю; принцип багатоваріантності; принцип співставності управлінських рішень при аналізі їх; принцип збереження та розвитку конкурентних переваг підприємства та ін.

Наведено особливості підтримки конкурентоздатності підприємств.

## **2.5 Конкурентна стратегія підприємств**

Наведено основні етапи формування стратегії конкурентоздатності підприємств. Конкурентні стратегії, які втілюються в бізнес-планах та ілюструють те, як підприємство конкуруватиме на конкретному ринку товарів та послуг, кому, за якими цінами буде збувати товари та послуги, як їх рекламуватиме, як досягатиме перемоги в конкурентній боротьбі. Конкурентна стратегія дає змогу отримати конкретні показники (індикатори) для порівняння позиції підприємства. Кожне підприємство дотримується власної конкурентної стратегії для завоювання кращої позиції та здобуття вигоди від конкурентної переваги. На практиці підприємство може одночасно реалізувати кілька стратегій або дотримуватися певної послідовності в їх реалізації, тобто застосовувати комбіновану стратегію.

Стратегія конкурентної поведінки визначає активність та напрям дій по відношенню до лідера відповідного ринку. Урахування в явній формі позицій і дій конкурентів представляє важливий компонент стратегії розвитку.

## **2.6 Підвищення конкурентоздатності підприємств**

Розглянута роль, значення та місце планування в конкурентоздатності підприємств. Планування та підвищення конкурентоздатності підприємств

житлово-комунального господарства є складним та комплексним процесом, що триває упродовж всього часу існування підприємства, та який повинен відбуватися у всіх підрозділах підприємства, з метою підвищення конкурентоздатності підприємства.

Доведено, що процес планування підвищення конкурентоздатності підприємств в житлово-комунальному господарстві повинен бути максимально точним, враховувати специфіку галузі (технологічні нормативи послуг, сезонність).

Сформовано комплекс заходів щодо забезпечення конкурентоздатності підприємства, який доцільно диференціювати за строками виконання, обсягу необхідних ресурсів, ступеня досягнення конкурентних переваг. Процес підвищення конкурентоздатності потребує врахування специфіки взаємозв'язку як між елементами організації, так і з їх оточенням, і являє собою процес прийняття рішень (включаючи цілі, методи, плани) по досягненню цілей підвищення конкурентоздатності.

### **3 МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА»**

#### **Задача № 1**

Провести SWOT-аналіз, який представлений на рисунку 1, діяльності підприємств однієї галузі. Розкрити особливості підприємницької діяльності наведеної галузі. В основу аналізу закладена ідея, що стратегічна конкурентна позиція підприємства є функцією фінансової стійкості (сили) підприємства та конкурентоздатності продукції.

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>

Рисунок 1 – SWOT-аналіз діяльності підприємств

#### **Задача № 2**

Підприємство планує підвищити якість продукції А. Прибуток від реалізації одиниці продукції – 3780 грн замість 1205 грн у базовому виробі. Питомі додаткові капітальні вкладення, пов'язані з підвищенням якості продукції, дорівнюють 3400 грн.

Обчислити річний економічний ефект від виробництва продукції підвищеної якості, враховуючи, що річний обсяг продукції А – 3800 виробів, та встановити доцільність такого заходу.

### Задача № 3

Розрахувати коефіцієнт конкурентоздатності товару А за наступними показниками.

№ з/п	Назва	Товар А	Конкурент	Коефіцієнт вагомості
1	Гарантійний строк, тис. год.	25000	28000	0,3
2	Якість, %	75	65	0,4
3	Привабливість, %	70	70	0,3
4	Ціна, грн.	350	390	-
5	Витрати, пов'язані з використанням, грн	15	11	

### Задача № 4

Згідно з планом організаційно-технічних заходів з підвищення ефективності виробництва ПП «Агробуд» передбачається виготовляти новий прес з вищими показниками порівняно з пресом, що випускався підприємством до цього. Впровадження у виробництво нового преса потребує додаткових капітальних вкладень на суму 250 тис. грн. Це дасть змогу щороку виробляти 500 пресів. Валові витрати на виробництво одного преса становлять 42 тис. грн, відпускна ціна – 52 тис. грн.

Обчислити річну економію від збільшення прибутку, термін окупності та коефіцієнт економічної ефективності капіталовкладень при впровадженні у виробництво преса вищої якості, якщо відомо, що собівартість базової моделі преса - 36,5 тис. грн, ціна реалізації – 47,8 тис. грн.

### Задача № 5

Розрахувати коефіцієнт конкурентоздатності товару А, якщо індекс технічних параметрів – 0,85. Економічні характеристики товарів наведено в таблиці.

№ з/п	Назва	Товар А	Конкурент
1	Ціна, грн.	290	320
2	Витрати, пов'язані з використанням, грн	15	11

### Задача № 6

За даними таблиці проаналізувати ступінь оновлення випуску продукції у звітному році.

№ з/п	Назва	План	Факт
1	Кількість видів продукції	60	66
2	У тому числі нових видів	19	16
3	Обсяг виробництва, тис. грн.	2800	4200
4	У тому числі нових видів, тис. грн	900	750

### Задача № 7

На м'ясокомбінаті заплановано виготовити 200 тис. банок м'ясних консервів, у тому числі 70 % вищого сорту. Ціна однієї банки консервів першого сорту – 5,8 грн, вищого – на 22 % вища. Визначити коефіцієнт сортності продукції підприємства у плановому періоді й дослідити, як він змінився порівняно зі звітним періодом, якщо у звітному періоді коефіцієнт сортності становив 0,95.

### Задача № 8

За даними таблиці визначити термін окупності додаткових капіталовкладень і річний економічний ефект виробника побутової електротехніки за рахунок випуску нової моделі поліпшеної якості.

№ з/п	Назва	План	Факт
1	Річний обсяг випуск продукції, тис. шт.	90	90
2	Додаткові капіталовкладення, тис. грн	-	2500
3	Собівартість одиниці продукції, грн	185	215
4	Роздрібна ціна одиниці продукції, грн	210	245
5	Нормативний коефіцієнт ефективність	0,13	0,17

### Задача № 9

За даними таблиці оцінити маркетинговий потенціал фірми. Максимально можлива кількісна оцінка маркетингового по потенціалу – п'ять балів.

№ з/п	Найменування	Коефіцієнт вагомості	Рейтинг показника
1	Якість продукції	0,4	4
2	Просування товару на ринок	0,2	3
3	Продажна ціна одиниці продукції	0,14	5
4	Збут продукції споживачам	0,14	5

### Задача № 10

Привести можливі критерії сегментації ринку мобільних телефонів.

Для приватних осіб		Для фірм	
Вік		Місцезнаходження	
Стать		Структура	
Національність та етнічна група		Обсяг продажу	
Улюблене заняття		Чисельність персоналу	
Освіта			
Стиль життя			
Соціальна приналежність			
Професія			
Рівень доходу			
Сфера діяльності		Сфера діяльності	

### Задача № 11

За даними таблиці проаналізувати ступінь оновлення випуску продукції у звітному році.

№ з/п	Назва	План	Факт
1	Кількість видів продукції	40	46
2	У тому числі нових видів	13	12
3	Обсяг виробництва, тис. грн.	2200	2600
4	У тому числі нових видів, тис. грн	700	650

## Задача № 12

За кількома показниками діяльності підприємств однієї галузі, провести узагальнюючу оцінку їх конкурентоздатності. Обов'язковим елементом виконання є обґрунтування значущості кожного з показників рейтингу, яке може бути виконане у різних аспектах:

1. Із точки зору стратегічного інвестора.
2. Із позиції підприємства — потенційного учасника галузі.
3. Із точки зору підприємства — учасника групи.
4. Із позиції кредитора.

## Задача № 13

За даними таблиці порівняти технічні та економічні параметри двох телевізорів. Обчислити одиничні, групові та інтегральний показники конкурентоздатності. Який із виробів конкурентоздатніший? Відповідь обґрунтувати. Як можна підвищити конкурентоздатність кожного з виробів, не змінюючи їх технічних параметрів?

№ з/п	Назва	Вироби		Базовий виріб
		«Samsung»	«Philips»	
1	Технічні:			
1.1	Діагональ екрана, дюйм	20	24	24
1.2	Термін служби, років	15	13	15
1.3	Енергоспоживання, кВт. Год./рік	230	200	200
1.4	Температура, бали	5	6	9
1.5	Дизайн, бали	8	9	11
1.6	Гарантійний термін, років	1	2	2
2	Економічні:			
2.1	Роздрібна ціна, грн	5600	4700	5600
2.2	Вартість доставки	40	50	50
2.3	Витрати на ремонт	240	240	240
2.4	Витрати на електроенергію	120	90	90

### Задача № 14

Згідно з планом організаційно-технічних заходів з підвищення ефективності виробництва ПП «Агробуд» передбачається виготовляти нові очисні фільтри з вищими показниками порівняно з фільтром, що випускався підприємством до цього. Впровадження у виробництво нового очисного фільтру потребує додаткових капітальних вкладень на суму 380 тис. грн. Це дасть змогу щороку виробляти 500 фільтрів. Валові витрати на виробництво одного фільтру становлять 45 тис. грн, відпускна ціна – 55 тис. грн.

Обчислити річну економію від збільшення прибутку, термін окупності та коефіцієнт економічної ефективності капіталовкладень при впровадженні у виробництво очисного фільтру вищої якості, якщо відомо, що собівартість базової моделі фільтру – 25,8 тис. грн, ціна реалізації – 39,5 тис. грн.

### Задача № 15

Розрахувати коефіцієнт конкурентоспроможності Товару А за наступними показниками.

№ з/п	Назва	Товар А	Конкурент	Коефіцієнт вагомості
1	Гарантійний строк, тис. год.	18000	29000	0,4
2	Якість, %	50	65	0,4
3	Привабливість, %	30	70	0,3
4	Ціна, грн.	190	220	-
5	Витрати, пов'язані з використанням, грн	14	10	

### Задача № 16

Відомі технічні та економічні параметри легкових автомобілів фірм «Форд» і «Мазда» За даними таблиці визначити конкурентоздатність автомобіля «Форд» щодо автомобіля «Мазда».

Відомо, що обидва автомобілі відповідають установленим міжнародним стандартам і належать до одного класу.



№ з/п	Показники	«Форд»	«Мазда»
1	<b><i>Технічні</i></b>		
	Повна маса, кг	3500	3500
	Максимальна швидкість, км./год.	240	250
	Пробіг шин, тис. км	50	50
2	<b><i>Економічні</i></b>		
	Прейскурантна ціна, євро	35000	35200
	Паливо, євро/рік	2750	3000
	Мастильні матеріали, євро/рік	320	350
	Вартість одного комплекту шин, євро/рік	150	155
	Техобслуговування, євро/рік	1520	1780
	Інші витрати, євро/рік	350	410

### Задача № 17

Розрахувати коефіцієнт конкурентоспроможності товару А, якщо індекс технічних параметрів – 0,85. Економічні характеристики товарів наведено в таблиці.

№ з/п	Назва	Товар А	Конкурент
1	Ціна, грн	250	350
2	Витрати, пов'язані з використанням, грн	20	26

### Задача № 18

На прикладі підприємств-монополістів житлово-комунального господарства наведіть фактори конкурентоздатності. Завдання виконується по варіантам окремо для кожної групи:

- група А – підприємства з водопостачання;
- група Б – підприємства з тепlopостачання;
- група В – підприємства з газопостачання.

Група	Фактори (приклад )	Фактори для підприємства
<b>Внутрішні</b>	- система та методи управління підприємством; - рівень технологій процесу; - система довгострокового планування; - інноваційний характер.	

Група	Фактори (приклад )	Фактори для підприємства
<b>Зовнішні</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- політична ситуація в державі;</li> <li>- економічні зв'язки;</li> <li>- наявність конкурентів;</li> <li>- розміщення виробничих сил;</li> <li>- загальний рівень техніки та технологій;</li> <li>- концентрація виробництва (надання послуг);</li> <li>- законодавча база.</li> </ul>	

### Задача № 19

Завдання по групах:

- група А – фірма «Apple»;
- група Б – фірма «Samsung»;
- група В – фірма «Nokia».

На прикладі запропонованих підприємств наведіть приклади підвищення конкурентоздатності за такими аспектами:

- технічний;
- організаційний;
- економічний;
- соціальний;
- психологічний;
- правовий;
- комерційний.

### Задача № 20

Завдання по групам. Запропонуйте відповідну конкуренту стратегію для фірми в перспективі на 3 – 5 років:

- група А – фірма «Apple»;
- група Б – фірма «Samsung»;
- група В – фірма «Nokia».

#### 4 ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ З ДИСЦИПЛІНИ

1. Дайте визначення поняттю «конкуренція».
2. Що виступає предметом економічної конкуренції?
3. Перелічіть основні критерії конкуренції за класифікацією Ф. Шерера і Д. Росса.
4. Наведіть 3 приклада визначення поняття «конкуренція» за відомими Вам вченими.
5. Які спільні та відмінні риси між ціновою та неціновою конкуренцією?
6. Дайте визначення поняттю «конкурентоздатність».
7. Охарактеризуйте підходи до класифікації конкурентоздатності.
8. З чим пов'язані розбіжності авторських трактовок стосовно визначення поняття конкурентоздатності?
9. Охарактеризуйте внутрішньогалузеву конкуренцію.
10. Охарактеризуйте міжгалузеву конкуренцію.
11. Перерахуйте основні види конкуренції.
12. За якими принципами здійснюється Державне регулювання конкуренції?
13. Якими основними законами здійснюються нормативне регулювання конкуренції Верховною Радою України?
14. Які основні елементи виділяють при оцінці державної політики, яка регулює конкуренцію?
15. Дайте визначення поняттю антимонопольне законодавство.
16. Які фактори, впливають на конкурентоздатність підприємств?
17. Наведіть приклади зовнішніх (внутрішніх) факторів конкурентоздатності підприємств.
18. Дайте визначення поняттю конкурента перевага.
19. Що являє собою конкурентне середовище підприємства?
20. На що спрямована модель «П'яти сил конкуренції» М.Портера?
21. Сформулюйте основну класифікацію конкурентних переваг.
22. Наведіть взаємозв'язок класифікації конкурентних переваг з її видами.
23. В чому проявляється ступінь протидії конкурентів в боротьбі за

споживачів і нові ринкові ніші?

24. Наведіть приклад трьох агрегованих факторів, які визначають інтенсивність конкуренції?

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

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

27. Які основні ознаки обумовлюють наявність високої конкурентоздатності підприємства?

28. Перелічіть базові принципи управління конкурентоздатністю підприємства.

29. За якими показниками визначаються комерційні умови конкурентоздатності товару (послуг)?

30. В яких функціях розкривається сутність конкуренції?

31. Перелічіть основні аспекти механізму підвищення конкурентоздатності підприємства?

32. Яка сутність «конкурентної стратегії»?

33. Перелічіть основні стратегії забезпечення конкурентоздатності підприємства.

34. Сформулюйте основні етапи формування стратегії конкурентоздатності підприємства організації.

35. За якими чотирма матрицями можуть бути представлені конкурентні стратегії, які залежать від місця, що займає підприємство на ринку?

36. Яку роль займає планування в конкурентоздатності підприємства?

37. За якими підходами можна здійснювати планування конкурентоздатності підприємства?

38. Яка сутність програми підвищення конкурентоздатності?

39. Наведіть характеристики найбільш поширених групових форм підвищення конкурентоздатності підприємства.

40. Які основні завдання процесу підвищення продуктивності на підприємстві?

## 5 МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ

Основними методами контролю є усне опитування, контрольні роботи, тестування, практична перевірка умінь і навичок зокрема щодо користування фаховим інструментарієм, розв'язок задач. Поточний контроль проводиться у формі тестових завдань. Залік виставляється за результатами поточного модульного контролю.

Оцінювання знань студентів здійснюється за національною шкалою та за шкалою ЄКТС (табл. 5.1).

Таблиця 5.1 – Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою		Оцінка за шкалою ЄКТС
	для екзамену, курсового проекту (роботи), практики, диф. заліку	Для заліку	
90 – 100	Відмінно	Зараховано	A
82 – 89	добре		B
74 – 81			C
64 – 73	Задовільно		D
60 – 63			E
35 – 59	Незадовільно, з можливістю повторного складання	Не зараховано, з можливістю повторного складання	Fx
0 – 34	Незадовільно, з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	Не зараховано, з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	F

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – Санкт-Петербург : – Питер, 1999. – 206 с.
2. Борисенко З. М. Основи конкурентної політики: Підручник / З. М. Борисенко – Київ, 2004. – 704с.
3. Киндрат А. Г. Управление конкурентоспособностью / А. Г. Киндрат, Р. П. Волошак. – Москва : Экономика, 2002. – 300 с.
4. Колот Р. А. Стратегии развития конкурентоспособности / Р. А. Колот, П. З. Хрущ, Дж. В. Хойер – Москва : ПКИ, 2000. – 200 с.
5. Кузьмін О. Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник / О. Є. Кузьмін, Н. І. Горбаль – Львів: Компакт-ЛВ, 2005. – 400 с.
6. Кузьмук П. П. Конкурентоспособность предприятий: теория и практика / П. П. Кузьмук. – Москва : ПКИ, 2000. – 200 с.
7. Максим'юк Д. А. Управління конкурентоспроможністю: Підручник / Д. А. Максим'юк. – Харків : Основа, 2004. – 460 с.
8. Матрехин К. К. Управление международной конкурентоспособностью / К. К. Матрехин, В. И. Грачев. – Москва : Экономика, 2003. – 250 с.
9. Матрехин К. К. Конкурентменеджмент / К. К. Матрехин, В. И. Грачев – Москва : ПКИ, 1995. – 200 с.
10. Піддубний І. О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / За ред. проф. І. О. Піддубного. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 264 с.
11. Портер М. Конкуренция: Уч. Пособие / М. Портер – Москва: Изд-во "Вильямс", 2001. – 490 с.
12. Репин О. О. Конкурентоспособность : основные аспекты / О. О. Репин, Л. З. Репин, О. В. Шухевич. – Москва : Экономика, 2003. – 200 с.
13. Розпорядження Антимонопольного комітету України «Про затвердження Методики визначення монопольного (домінуючого) становища

суб'єктів господарювання на ринку» від 5 березня 2002 року № 49-р. // Офіційний вісник України. – 2002 р. – № 14. – стор. 396, стаття 778.

14. Розпорядження Антимонопольного комітету України «Про затвердження Типових вимог до узгоджених дій суб'єктів господарювання для загального звільнення від попереднього одержання дозволу органів Антимонопольного комітету України на узгоджені дії суб'єктів господарювання» від 12.02.2002 року № 27-р. // Офіційний вісник України. – 2002 р. – № 11. – стор. 279, стаття 543.

15. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко., А. В. Вакуленко – Київ : КНЕУ, 2006. – 527 с.

16. Сухорська-Кравець У. Р. Маркетингові стратегії підприємства: Автореф. дис. канд. екон. Наук : 08.06.01 / НУ'Львівськаполітехніка". – Львів, 2004. – 24 с.

17. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. 2-е изд. – Санкт-Петербург : Изд-во "Питер", 2002. – 448 с.

18. Шаповал М. І. Менеджмент якості: підручник. – Київ : Т-во «Знання», КОО, 2003. – 475 с.

19. Шевченко Л.С. Конкурентное управление : Уч. пособие. – Харьков : Эспада, 2004. – 520 с.

20. Davenport T.H., Glaser J. Just-in-time delivery comes to knowledge management// Harvard Business Review. – 2002. – Vol. 80. – №7 (July). – P. 107-111.

21. Gaither N. Production and operations management: A problem-solving and decision-making approach. Third edition. – New York: The Dryden Press, 1987. – 884 p.

22. Treacy M., Wiersema F. The Discipline of Market Leaders. Reading, Mass. – Addison Wesley, 1995, p. 31.

*Навчальне видання*

Методичні вказівки  
для виконання практичних завдань  
з навчальної дисципліни  
**«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА»**

*(для студентів 5 курсу денної форми навчання освітнього рівня магістр  
за спеціальністю 073 – Менеджмент. Бізнес-адміністрування)*

Укладачі: **ДИМЧЕНКО** Олена Володимирівна,  
**РУДАЧЕНКО** Ольга Олександрівна

Відповідальний за випуск *Н. О. Волгіна*

За авторською редакцією

Комп'ютерне верстання *О. О. Рудаченко*

План 2016, поз. 511М

Підп. до друку 26.10.2016

Друк на ризографі

Зам. №\_\_

Формат 60x84 1/16

Ум. друк. арк. 0,7

Тираж 50 пр.

Виконавець і виготовлювач:  
Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002  
Електронна адреса: rectorat@kname.edu.ua  
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:  
ДК 4705 від 28.03.2014 р