

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
УКРАИНЫ**

**ДОНБАССКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ  
МАШИНОСТРОИТЕЛЬНАЯ АКАДЕМИЯ**

**СОСТАВИТЕЛЬ М.В. КОРЖ**

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
к выполнению контрольной работы  
по курсу «Управление конкурентоспособностью»  
(для студентов экономических специальностей заочной  
формы обучения)**

Утверждено на заседании кафедры  
«Менеджмента»  
Протокол № 34  
от 19.06.01

**г. Краматорск 2001**

;

Методические указания к выполнению контрольной работы по курсу «Управление конкурентоспособностью» (для студентов специальности «Экономика предприятия» заочной формы обучения) / Сост. М.В. Корж. – Краматорск: ДГМА, 2001. – 23 с.

Составитель  
Ответственный за выпуск

М.В. Корж, доцент  
Г.А. Коваленко, доцент

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ  
к выполнению контрольной работы  
по курсу «Управление конкурентоспособностью»  
(для студентов экономических специальностей заочной  
формы обучения)**

Составитель                      Марина Владимировна Корж

Редактор                              Нелли Александровна Хахина

92/2001    Подп. в печать                              Формат 6084/16.  
                  Офсетная печать.                      Усл. печ. л. 1, 43.    Уч. – изд. л. 1, 04.  
                  Тираж    экз.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

- Баркан Д.И. Маркетинг для всех. – М.: Культ – информ-пресс: Человек, 1991. – 256 с.
- Завьялов П.С., Демидов В.Е. Формула успеха: Маркетинг. – М.: Международные отношения, 1991. – 416 с.
- Котлер Ф. Основы маркетинга / Пер. с англ. – М.: Прогресс, 1993. – 640 с.
- Наздрева Р.Б., Цигичко Л.И. Маркетинг: как побеждать на рынке. – М.: Финансы и статистика, 1991. – 304 с.
- Эванс Д., Берман Б. Маркетинг / Сокр. пер. с англ.; Авт. предисл. и научн. ред. А.А. Горячева. – М.: Экономика, 1990. – 350 с.

## Введение

В условиях перехода Украины к рыночному механизму хозяйствования имеет место острая конкуренция между производителями, вынужденными прибегать к различным маркетинговым действиям, ориентированным на интенсификацию сбыта выпускаемой продукции. Исходя из этого овладение теорией и практикой маркетинга, в том числе анализа и управления конкурентоспособностью, является основным условием эффективного функционирования современного предприятия.

Курс «Управление конкурентоспособностью» является фундаментальной дисциплиной по теории управления современным предприятием.

Цель курса – ознакомить студентов с основными понятиями, положениями, подходами к теории управления конкурентоспособностью современных предприятий и определить основное направление в сфере применения существующих методов анализа и оценки конкурентного статуса хозяйственной единицы на практике при выполнении функций маркетолога, как в большом, так и в малом бизнесе.

### 1 Методические указания к выполнению контрольной работы

Прежде чем выполнить контрольную работу, студент должен проработать относящиеся к ней разделы, пользуясь программой курса, конспектом лекций, рекомендованной литературой.

При изложении первой части контрольной работы маркетинговый анализ экономического пространства игрового малого предприятия (ИМП), включающий в себя анализ рынков сбыта, анализ конкурентной среды, анализ потенциальных и существующих потребителей, сводится к заполнению таблиц и форм, на основании которых делаются выводы, соответствующие анализируемой ситуации.

Во второй части особое внимание следует уделить формулированию требований к производимому ИМП товару, перечню анализируемых параметров и анализу потребления. Расчеты осуществлять по предлагаемой методике. Достоверность анализа подтвердить обоснованными выводами.

В третьей части работы необходимо провести оценку интегрального уровня конкурентоспособности продукции ИМП и сделать окончательные выводы относительно дальнейшей программы маркетинговой деятельности по анализируемому товару.

Контрольная работа оформляется в ученической тетради или на листах формата А4. Ее объем составляет 20 страниц. На титульном листе указывается название дисциплины, ФИО студента, специальность и номер группы, курс, название кафедры факультет и город.

В конце работы необходимо привести список использованных литературных источников в соответствии с требованиями к его составлению.

### Структура контрольной работы

В классическом и современном понимании товар необходимо рассматривать систему, состоящую из трёх уровней (рисунки 1).

При разделении товарной политики на три уровня под любым товаром понимают заключенную в упаковку определённую услугу, в результате аящую определённую проблему.

технического уровня изготовления товара и затрат на его использование, и на рынке большего успеха добьется та фирма, которая достигнет максимального соответствия цены потребления и качества товара.

На основании уровня конкурентоспособности есть возможность расчёта доли рынка (8):

$$d_A = \frac{1}{\left(1 + \frac{\sum b_i}{b_A}\right) \frac{m}{K_A}}, \quad (8)$$

где  $m$  – соотношение спроса и предложения;

$K_A$  – уровень конкурентоспособности товара А;

$b_A$  – престижность фирмы – продавца товара А;

$b_i$  – престижность  $i$ -го конкурента.

Подводя итоги контрольной работы, необходимо провести построение стратегии предприятия относительно доли рынка.

$$I_{\text{Э.л}} = \frac{q_{\text{Э.л}}}{q_{0\text{Э.л}}} \cdot 100 \% = \frac{Ц_{\text{ПОТР}}}{Ц_{\text{ПОТР}}} \cdot 100 \% =$$

$$= \frac{Ц_{\text{ПРОДАЖ}} + \text{Э}_{\text{ЗАТ}}}{Ц_{\text{ПРОДАЖ.О}} + \text{Э}_{\text{ЗАТ.О}}} \cdot 100 \%, \quad (6)$$

$Ц_{\text{ПОТР}}$  – цена потребления анализируемого товара;

$Ц_{\text{ПОТР.О}}$  – цена потребления товара-образца;

$Ц_{\text{ПРОДАЖ}}$  – продажная цена анализируемого товара;

$Ц_{\text{ПРОДАЖ.О}}$  – продажная цена товара-образца;

$\text{Э}_{\text{ЗАТ}}$  – эксплуатационные затраты при использовании анализируемого товара;

$\text{Э}_{\text{ЗАТ.О}}$  – эксплуатационные затраты при использовании товара-образца;

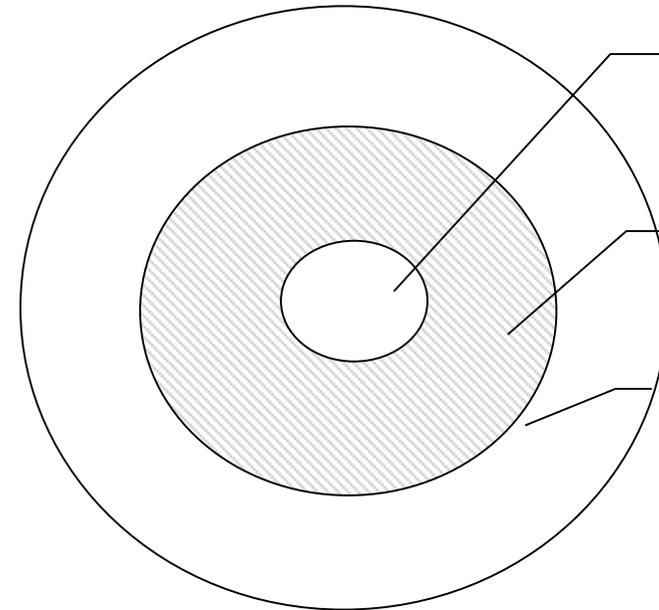
$q_{\text{Э.л}}$  – величина единичного показателя конкурентоспособности по экономическим параметрам анализируемого товара;

$q_{\text{Э.л.о}}$  – величина единичного показателя конкурентоспособности по экономическим параметрам товара-образца.

На основе приведенных показателей появляется возможность определить уровень конкурентоспособности по формуле

$$K = I_{\text{Н.П}} \frac{I_{\text{Т.П}}}{I_{\text{Э.П}}} \quad (7)$$

На основании показателя конкурентоспособности можно сделать более детальный анализ данного состояния товара. В том случае, если показатель  $<1$ , то это свидетельствует, что анализируемый товар уступает товару конкурента по конкурентоспособности. Это, в свою очередь, требует от производителя в первую очередь снижения цены, а в дальнейшем – совершенствования технического уровня. Аналогичная ситуация наблюдается при условии, что  $K > 1$ , и в том случае, если  $K = 1$ , покупателю становится все равно, приобретать анализируемый товар или товар – конкурент и он остановит свой выбор на первом попавшемся товаре из этих двух. Таким образом, в итоге можно сделать вывод, что конкурентоспособность представляет собой показатель, характеризующий соотношение



**Рисунок 1 – Три уровня классификации товара.**

Оценка конкурентоспособности продукции ИМП осуществляется по общепринятой системе, которую отражает схема, предложенная на рисунке 2:

1. После выбора изделия, конкурентоспособность которого оценивается, необходимо провести анализ экономического пространства и целевого рынка сбыта, а также требований покупателей и возможностей конкурентов.

2. На основании полученной информационной базы формируются требования к изделию путем построения трехуровневой схемы товара, а затем определяется перечень нормативных, технических и экономических параметров, подлежащих дальнейшему исследованию, проводится анализ цены потребления и построение ценовой политики ИМП.

3. Рассчитываются единичные, групповые и интегральный показатели конкурентоспособности по всем видам параметров; разрабатывается маркетинговая программа действий по повышению уровня конкурентоспособности товара ИМП.

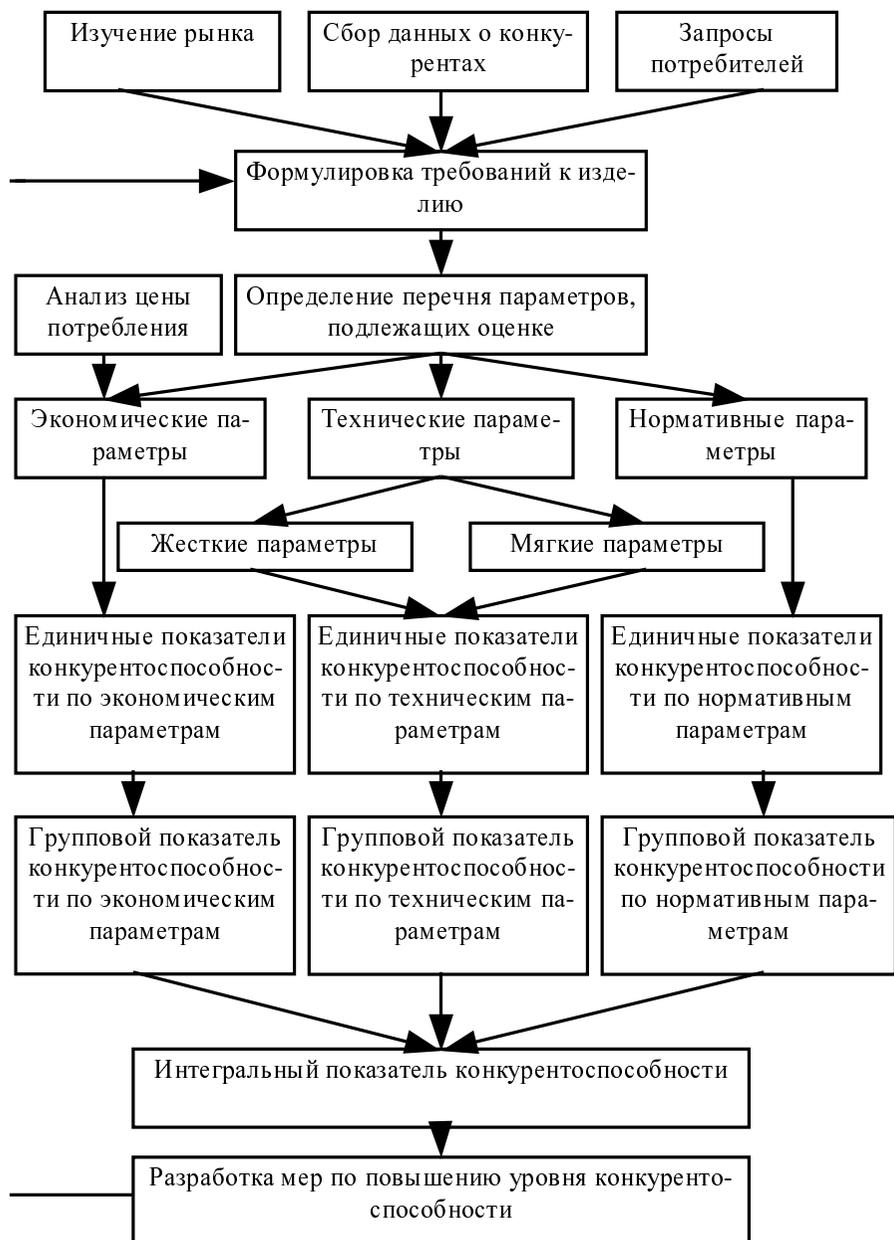


Рисунок 2 – Общая схема оценки конкурентоспособности товара

В зависимости от специфики характеристики товара, которая описывается данным параметром, выбирается формула для расчета единичного технического показателя из уравнений (3) и (4). Обычно берется то уравнение, при котором рост показателя соответствует улучшению исследуемого параметра.

Соответственно групповой показатель рассчитывается по формуле:

$$I_{T.n} = \sum_{i=1}^n q_i \cdot a_i, \quad (5)$$

где  $a_i$  - вес  $i$ -го параметра в общем наборе, который определяется методом экспертных оценок;

$n$  - число параметров, участвующих в оценке.

Если групповой показатель конкурентоспособности по техническим параметрам будет  $<1$ , или  $<100\%$ , то в этом случае можно сделать вывод о неполной удовлетворённости потребностей анализируем товаром.

В том случае, если групповой показатель равен 1, это свидетельствует о наличии идеального товара, который полностью соответствует потребностям потребителей.

Если групповой показатель  $>1$ , это не свидетельствует о высоком уровне изделия и безоговорочном его потреблении потребителем. В данном случае потребитель, наоборот, будет отвергать такого рода товар и откажется от его приобретения, т.к. на данный момент потребитель с его техническим уровнем ещё не готов приобрести такого рода товар.

Что же касается экономической стороны конкурентоспособности, определяющей уровень затрат, которые потребитель согласен заплатить для удовлетворения потребности, то для ее характеристики недостаточно сравнения цен исследуемого товара и аналога. В качестве экономических параметров выступают продажная цена и эксплуатационные расходы за весь период использования, на основании которых рассчитывается единичный показатель конкурентоспособности по экономическим параметрам с использованием следующей формулы:

$$I_{n.n} = \prod_{i=1}^n q_{ni}, \quad (2)$$

$I_{n.n}$  - групповой показатель по нормативным параметрам;

$q_{ni}$  - единичный показатель по  $i$ -му нормативному параметру, в ло которых входят наличие патентной чистоты (позволяющее су- ь о возможности реализации товара на определенном рынке), соот- ствие параметров анализируемого товара обязательным стандартам ормам и т.д.;

$n$  - число нормативных параметров, подлежащих оценке.

Далее производится анализ технических параметров, по вели- е которых потребитель оценивает, в какой степени свойство товара влетворяет соответствующую потребность, причем каждый жест- ь параметр имеет определенную величину, выраженную в некото- ь единицах измерения, а мягкие параметры, которые не поддаются ичественному измерению, оцениваются по балльной системе, и чет производится с помощью следующей формулы:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \cdot 100\% , \quad (3)$$

$$q_i = \frac{P_{i0}}{P_i} \cdot 100\% , \quad (4)$$

$q_i$  - единичный показатель конкурентоспособности по  $i$ -му пара- ру;

$P_i$  - величина  $i$ -го параметра для анализируемого товара;

$P_{i0}$  - величина  $i$ -го параметра для образца.

## І часть контрольной работы

Первая часть контрольной работы начинается с описания экономического пространства рынка ИМП.

В современном маркетинге выделяют 3 параметра, которые дают представ- ление о пространстве возникающих ситуаций:

вид предлагаемого товара;

количество участников экономического пространства;

структура процессов обмена.

Практика показывает, что на рынке могут быть представлены несколько ви- дов товара (продукция, ноу-хау, услуги и т.д.). Различают: потребительский рынок, рынок средств производства, рынок перепродаж, государственный рынок, финансо- вый рынок (табл.1).

Основные формы рынков по числу участников могут рассматриваться как со стороны потребителей, так и со стороны производителей. Комбинирование этих трех основных типов позволяет получить все основные альтернативные ситуации в форме матрицы “спрос-предложение”. В матрице представлены основные типы рынков и на их основе возникающие типы рыночных отношений. В зависимости от количества участников на рынке можно выделить три основных типа рынка: массовый (поли- польный), монопольный, олигопольный. На каждом из них возникают специфиче- ские условия коммерческой деятельности. В таблице 2 представлены формы рынков по числу участников.

В зависимости от структуры процесса обмена можно говорить о глобальном владении рынком или сегментированном, при этом рынки могут иметь промежуточ- ные значения, т.е. они могут быть насыщенные или с дефицитом. Каждая ситуация, возникающая на рынке, будет предъявлять определенные требования к участнику процесса обмена. Структура процесса обмена дает возможность выделить четыре типовые ситуации, которые в должной мере характеризуют обстановку и позволяют определить наиболее точно стратегию поведения и условия игры на рынке.

### III часть контрольной работы

Таблица 1 – Характеристики всех видов товара

и рынка	Вид товара	Цель покупки	Лицо, принимающее решение	Вид или место сделки
потребительский рынок (К-рынок)	Товары потребления, товары длительного пользования, услуги	Удовлетворение потребностей, максимум полезности, личные мотивы	Индивидуум, семья, группа	Магазин, рынок
рынок средств производства (Р-рынок)	Здания, земля, средства производства, сырье, материалы, полуфабрикаты	Максимизация прибыли через эффективное их использование, создание условий труда, создание социальной инфраструктуры	Предприниматель, представитель организации по доверенности	Прямой договор, оптовый магазин, товарная биржа
рынок перепродаж (G-рынок)	Товары потребления для последующей перепродажи, товары потребления для управления предприятием	Максимизация прибыли через покупку по выгодной цене и/или формирование ассортимента	Предприниматель, представитель организации, группа	Прямой договор, товарная биржа, ярмарка
государственный рынок (S-рынок)	Инвестиционные товары, товары потребления, товары пользования, услуги	Удовлетворение социальных потребностей, интересы обороны, государственная политика, поддержание курса валюты	Группа государственных лиц, представители организаций	Государственный заказ, конкурс, специализированные магазины
финансовый рынок (F-рынок)	Ценные бумаги, валюта, кредитные ресурсы	Получение дополнительной прибыли за счет использования собственных накоплений	Индивидуум, семья, предприниматель, представитель организации	Банки, фондовая биржа

Уровень конкурентоспособности товара и доли рынка рассчитываем по следующей методике.

Определение конкурентоспособности товаров в системе маркетинга. В настоящее время, в период трансформации экономической системы, сопровождающийся серьезными проблемами и трудностями, многие украинские предприятия уже столкнулись с конкуренцией - если не со стороны отечественных, то со стороны иностранных предприятий. Очевидно, что эта конкуренция будет и в дальнейшем усиливаться, а следовательно, умение выигрывать в конкуренции становится одним из важных факторов жизнедеятельности предприятия в условиях рынка.

Проблемы повышения уровня конкурентоспособности продукции требуют решения целого ряда технико-организационных вопросов. Но основная проблема заключается в отсутствии конкретной, относительно простой и удобной в использовании методики оценки конкурентоспособности товара. Рассмотрим методику оценки уровня конкурентоспособности товара. Эта методика предполагает проведение нескольких этапов расчетов.

Прежде всего, необходимо оценить «принципиальную возможность реализации товара на рассматриваемом рынке, то есть уровень нормативных параметров». Методически учет нормативных параметров обеспечивается введением показателя, который принимает лишь два значения: «1» или «0». Если товар соответствует нормам, то этот единичный показатель принимает значение, равное единице, а если нет, то нулевое значение. На основе единичных показателей рассчитывается групповой показатель по нормативным параметрам, который определяется по следующей формуле:

## II часть контрольной работы

Разрабатывая ценовую политику, необходимо осветить следующие вопросы:

- 1) постановка задач ценообразования;
- 2) определение спроса;
- 3) оценка издержек;
- 4) анализ цен и товаров конкурентов;
- 5) выбор метода ценообразования;
- 6) установление окончательной цены.

При осуществлении непосредственного расчета цены на анализируемый товар необходимо использовать метод регрессионного анализа, предполагающего следующие этапы:

1. Определение классификационных параметрических групп изделий.
2. Отбор параметров, в наибольшей степени влияющих на цену изделия.
3. Выбор и обоснование формы связи.
4. Построение графика системы и расчет коэффициента регрессии по формуле

$$K_{var} = \frac{\sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (K_{Mi} - K_M)^2}{m-1}}}{K_M}, \quad (1)$$

$K_{Mi}$  – коэффициент пропорциональности, определяющий влияние качества исполнения проекта на цену товара;

$K_M$  – среднее значение  $K_{Mi}$  по выборке рассматриваемой базы данных;

$m$  – количество кранов в выборке.

Таблица 2 - Формы рынка в зависимости от числа участников

Спрос \ Предложение	Много	Несколько	Один
Много	Полновесная конкуренция (П-рынок)	Олигопольный по спросу	Монопольный по спросу
Несколько	Олигопольный по предложению	Двусторонний олигопольный (О-рынок)	Ограниченная монополия по спросу
Один	Монополия производителя	Ограниченная монополия производителя	Двусторонняя монополия (М-рынок)

Общая ситуация описывается сочетанием двух основных параметров: насыщенности рынка и способа покрытия потребностей на рынке.

Насыщенный рынок – это когда товар постоянно находится в продаже. Но этот признак не всегда отражает суть насыщенного рынка. Только достаточное количество товаров, которые могут использовать средние граждане или предприятия для повседневных нужд, создает условия для внешней характеристики рынка как насыщенного. Однако существует еще несколько параметров, характеризующих общую ситуацию: экономическая стадия развития общества, отношение “спрос-предложение”, “узкие” места в управлении предприятием, направления деятельности, приоритеты, долговременные приоритеты функций производства (табл.3).

Схематично экономическое пространство представлено на *рисунке 3*.

Таблица 3 – Параметры, характеризующие ситуацию на рынке

Признаки	Насыщенный рынок	
	Товары промышленного спроса	Товары потребления
номическая ия развития ества. Отно ие “спрос- ложение”	Число предложений не ограничено. Производитель сам ищет покупателей, используя рекламу и другие средства стимулирования спроса. Предложение не на много превышает спрос	Изобилие товаров данного вида. Производитель вынужден искать потребителя, при этом используется интенсивная реклама и другие средства стимулирования спроса. Предложение превышает спрос
ие” места в ивлении пред- итием, выхо- им на рынок	Необходимо совершенствование сбытовой системы, разработка новой стратегии маркетинга	Основная задача – создание развитой сбытовой системы
равления дея- ности, при- еты	Стимулирование спроса на свою продукцию и получение льгот на рынке в сравнении с конкурентами путем совершенствования продукции, улучшения ее качества	Формирование спроса на свою продукцию и получение определенных льгот на рынке в сравнении с конкурентами путем совершенствования качества продукции
говременные ритеты функ- производства	Нахождение рынков сбыта, новых возможностей реализации продукции	Поиск новых рынков сбыта и новых возможностей реализации продукции

Таблица 6 – Оценка сильных и слабых сторон предприятия

№ п/п	Показатели	6	5	4	3	2	1	0	-1	-2	-3	-4	-5	-6
1	Предлагаемый ассортимент продукции													
2	Адаптивность предприятия к различным каналам сбыта													
3	Уровень современности оборудования													
4	Возможность расширения производства													
5	Соответствие объёма производства и сбыта													
6	Готовность производства к риску													
7	Потенциал патентов и лицензий													
8	Надёжность обеспечения сырьём													
9	Финансовые возможности фирмы													
10	Структура затрат на производство													
11	Качество управления фирмой													
12	Имидж фирмы на рынке труда, сырья													
13	Стиль руководства на фирме													
14	Эффективность социально-экономической политики на предприятии													
15	Возможность самовыражения работников													

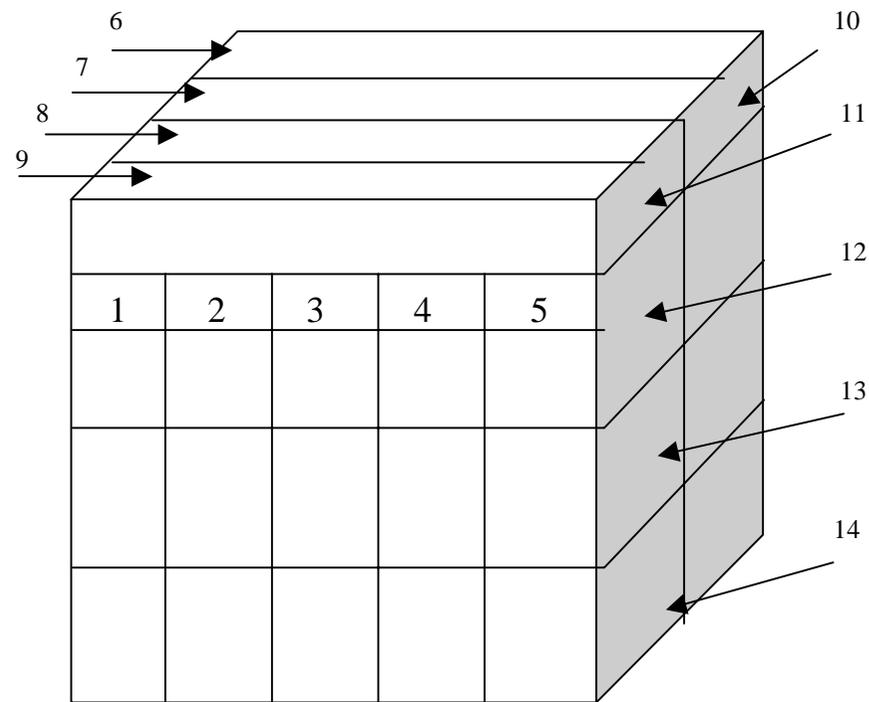
Все оценки, которые расположены в зоне [+6,+3] соответствуют превосходству соперника над нами. Зона оценок [-2,+2] является зоной промерного равенства. А оценки, расположенные в зоне [-3,-6] показывают, что наша фирма превосходит конкурента.

В заключение делаются выводы о сильных и слабых сторонах соперников.

таблица 5 – Описание конкурентов

Характеристика рынка	Школа оценок								
	Неблагоприятная			Удовлетворительная			Благоприятная		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Предлагаемый ассортимент продукции									
Адаптивность предприятия к различным каналам сбыта									
Уровень современности оборудования									
Возможность расширения производства									
Соответствие объёма производства и сбыта									
Готовность руководства к риску									
Потенциал патентов и лицензий									
Надёжность обеспечения сырьём									
Финансовые возможности фирмы									
Структура затрат на производство									
Качество управления фирмой;									
Имидж фирмы на рынке труда, сырья									
Стиль руководства на фирме									
Эффективность социально-экономической политики									
Возможность самовыражения работников									

Оценку сильных сторон соперника выполним в следующей таблице л.б.).



- 1- потребительские товары (К-рынок);
- 2- средства производства (Р-рынок);
- 3- товары перепродажи (G-рынок);
- 4- государственные товары (S-рынок);
- 5- финансовые товары (F-рынок);
- 6- сегментированный (CD-рынок);
- 7- глобальный (FD);
- 8 - сегментированный (CH);
- 9 - глобальный (FH);
- 10 - дефицитный D-рынок;
- 11 - насыщенный H-рынок;
- 12 - монопольный (M-рынок);
- 13 - олигопольный (O-рынок);
- 14 - массовый (П-рынок).

Рисунок 3 – Схематическое представление экономического пространства

На стадии предварительного анализа условий на рынке можно уже количественно оценить общую ситуацию и шансы на успех. Данная методика приведена в ице 4.

таблица 4 – Экспресс-метод оценки коммерческого успеха

Характеристики рынка	Шкала оценок								
	Неблагоприятно			Удовлетворительно			Благоприятно		
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Деловая активность									
Уровень цен									
Насыщенность рынка									
Качество продукции									
Ассортимент товара									
Конкуренция									
Развитость коммуникаций									
Уровень жизни населения									
Развитость правового регулирования экономики									
0 Совпадение культурных и национальных традиций									
средняя оценка									
оценка целесообразности выхода на рынок	Нежелательно			Большой риск			Возможность успеха		

$$\text{оценка} = \left[ \frac{1 + 2 + 3 + 4 + \dots + 10}{10} \right]. \text{ После заполнения таблицы делается}$$

оценка о целесообразности выхода на рынок с вашим товаром.

Определившись с выпускаемым товаром, необходимо провести сегментацию рынка вашего товара. Сегментация – это разбитие рынка на четкие группы потребителей, каждой из которых могут потребоваться отдельные комплексы маркетинга.

Анализ конкурентов сводится к заполнению карточек потенциальных конкурентов. Они должны содержать следующую информацию:

- 1) наименование предприятия;
  - 2) юридический адрес;
  - 3) количество сотрудников;
  - 4) форма собственности;
  - 5) оборот капитала;
  - 6) доля на рынке;
  - 7) развитие дел у соперников;
  - 8) основные цели предприятия;
  - 9) ассортимент выпускаемой продукции;
  - 10) вид рынка;
  - 11) состояние НИР;
  - 12) сильные и слабые стороны соперников;
  - 13) система реализации;
  - 14) структура службы сбыта;
  - 15) цены продаж;
- виды гарантийного обслуживания.

Анализ факторов, неподконтрольных фирме, выполняется аналогично анализу рынка сбыта (таблица подобна):

- экономическое положение;
- политическая стабильность;
- уровень сознания населения;
- состояние научно-технического прогресса;
- демографическая ситуация.

Теперь составим таблицу оценки конкурентов (табл.5).