

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ 4

КОНТРОЛЬНІ ПИТАННЯ

1. Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?
2. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?
3. Що є характерним для кожної з трьох генеричних стратегій конкуренції М.Портера?
4. Які основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки виділяють сучасні дослідники?
5. В яких формах реалізуються оборонні стратегії конкурентної поведінки?
6. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
7. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
8. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
9. Яким чином здійснюється проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку?
10. Якими є шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку?

ТЕСТОВІ ЗАВДАННЯ ДЛЯ ПЕРЕВІРКИ ЗНАНЬ

1. *Що служить синонімом до поняття «конкурентна стратегія»?*

- a) «маркетингова стратегія»;
- b) «стратегія бізнесу»
- c) «портфельна стратегія»;
- d) правильні відповіді b) і c).

2. *В основі виокремлення стратегії агресорів, стратегії фірм, які займають сегменти з найкращими позиціями, стратегії «середніх» фірм, стратегії фірм, які займають сегменти з високою цінністю, стратегії оборонців лежить така класифікаційна ознака, як:*

- a) конкурентні позиції та маркетингові спрямування;
- b) метод конкуренції фірми на цільовому ринку;
- c) стратегічний профіль фірми;
- d) вірна відповідь відсутня.

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

- a) лідерство у витратах;
- b) зосередження на витратах;
- c) диференціація;
- d) зосередження на диференціації.

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

- a) стратегію лідерства у витратах;
- b) стратегію негайного реагування на потреби ринку;
- c) стратегію диференціації;
- d) стратегію зосередження.

5. *Стратегія найменших сукупних витрат буде ефективною за наступних умов:*

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

6. Перспективний для реалізації конкурентної стратегії диференціації ринок характеризується наступним:

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

7. Передумовами реалізації стратегія зосередження (фокусування) виступають:

- a) обмеженість можливостей підприємства щодо обслуговування всього ринку;
- b) державна підтримка діяльності підприємства;
- c) різноманіття споживачів по споживанню і цільовому використанню товару;
- d) відсутність спеціалізації конкурентів на конкретних сегментах ринку.

8. Г.Л.Азов у процесі доповнення та розвитку концепції М.Портера запропонував дві принципово нові стратегії формування конкурентних переваг:

- a) стратегія зниження собівартості;
- b) стратегія впровадження інновацій;
- c) стратегія сегментування ринку;

- d) стратегія диференціації продукту;
- e) стратегія негайного реагування на потреби ринку.

9. Пошук нових груп споживачів і територіальних ринків, підготовка до моменту проникнення в галузь могутніх компаній з інших галузей - це можливі стратегії компаній, що працюють на...

- a) швидкозростаючих ринках;
- b) ринках в період уповільнення зростання;
- c) ринках у період застою.

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

- a) оптимізація обслуговування;
- b) посилення уваги зниженню витрат;
- c) орієнтація на стратегію фокусування шляхом виявлення, створення і розробки зростаючих ринкових сегментів;
- d) збільшення вигод для споживача шляхом інтеграції.

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

- a) стратегія кругового наступу;
- b) стратегія негайного відступу і покидання галузі;
- c) пошук незайнятої ніші;
- d) проходження за лідером.

ЗАДАЧІ

Ситуаційне проектування конкурентної стратегії підприємства.

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

Таблиця 4.21

Конкурентна карта ринку

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

Приклад 4.2. БКГ - аналіз господарського “портфелю” підприємства .

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

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

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

Таблиця 4.22

Дані по СГП підприємства та їх конкурентів

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

Проаналізувати господарський „портфель” видів діяльності методом „Бостон Консалтинг груп” і запропонувати свою оцінку стану підприємства.

Яку стратегію слід обрати для кожного з СГП?