**Практичне заняття 7**

**Тема: Конкурентоспромо́жність товару**

 Завдання 1.

Визначте про яке поняття йдеться:

a) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ — процес планування, забезпечення необхідного рівня і підвищення конкурентоспроможності продукції за допомогою цілеспрямованого впливу на умови і чинники, що формують конкурентоспроможність;

b) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ — сукупність властивостей і характеристик продукції та послуг, що зумовлюють їхню здатність задовольняти встановлені й передбачувані потреби;

c) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ — передбачає одночасне врахування різних аспектів управління конкурентоспроможністю продукції;

d) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ — зорієнтований на використання і підсилення взаємозв’язків між: окремими підсистемами й елементами системи управління конкурентоспроможністю продукції, стадіями життєвого циклу об’єкта управління, рівнями управління по вертикалі, суб’єктами управління по горизонталі.

Завдання 2.

Охарактеризуйте вищий навчальний заклад, у якому ви навчаєтеся. Назвіть його конкурентні переваги.

Завдання 3.

Ситуаційна задача.

За традиційної моделі функціонування меблевої галузі громізд- кість меблевих виробів, потреба у великих приміщеннях для їх зберігання та незручність перевезення зумовлюють переважно локальний характер її та розрив у часі між замовленням і достав- кою меблевих виробів до споживачів.

Компанія IKEA запропонувала принципово іншу модель взає- модії «виробник — споживач», згідно з якою меблевий виріб яв- ляє собою набір компактно упакованих у картонну коробку ком- понентів, що дає можливість виробникові виготовляти меблеві вироби в одній країні і продавати їх — в інших, а покупцеві від- разу ж після оплати забирати продукцію й відносно легко склада- ти з компонентів необхідний меблевий виріб.

Завдання. Оцініть ситуацію та обґрунтуйте відмінності з по- зицій архітектури ланцюга цінностей у рамках традиційної моделі та моделі компанії IKEA. Які саме операційні процеси і топ- характеристики компанії IKEA, на Вашу думку, сприяють фор- муванню більш вигідної структури витрат і оптимізації ресурс- них джерел виробництва меблів?

Завдання 4.

Ситуаційна задача.

Генрі Форд і Альфред Слоун-молодший були видатними керівниками. Вони протистояли один одному у 20-х роках, коли вперше виникла концепція управління як професії та наукової дисципліни. Форд був автократом в управлінні. На фірмі «Форд Моторс» лише він міг прийняти рішення. Загальні принципи Форда були підсумовані в одній фразі: «Будь-який покупець може одержати автомобіль будь-якого кольору, якщо цей колір - чорний» («Форд Моторс» випускала автомобілі виключно чорного кольору).

Форд скептично поставився до пропозиції Слоуна про реорганізацію компанії «Дженерал Моторс». Але у Форда було достатньо підстав насміхатися над новомодними ідеями Слоуна для фірми «Дженерал Моторс». Форд зробив свою модель «Ті» настільки дешевою, що її міг купити практично кожний, хто працює.

Приблизно за 12 років Форд перетворив маленьку компанію в гігантську галузь, яка змінила американське суспільство. Більше того, він зробив це, зрозумівши, як побудувати автомобіль, який коштував всього 290 доларів, і при цьому виплачував своїм робітникам одну з найбільших ставок того часу – 5 доларів за тиждень. У 1921 році «Форд Моторс» контролювала 56 відсотків ринку легкових автомобілів США і майже весь світовий ринок. Фірма «Дженерал Моторс», яка на той час була конгломератом із кількох невеликих напівзалежних компаній, контролювала лише 13 відсотків ринку і дрейфувала до банкрутства.

На щастя, сім'я Дюпонів, заради спасіння величезних коштів, що були вкладені в акції «Дженерал Моторс», взяла на себе ведення її справ, поки крах не настав. П'єр Дюпон, сам прихильник сучасного управління, призначив президентом фірми Слоуна. Той швидко перетворив на реальність плани, з яких глузував Форд. Реорганізована «Дженерал Моторс» мала сильну і велику групу управління, а багато людей здобули права самостійно приймати рішення. Улюбленими словами Слоуна були «концепція», «методологія», «раціональність». На кожного керівника він покладав конкретні обов'язки, надавши водночас йому свободу робити все, що необхідно для їх виконання.

Тоді як «Форд Моторс» зберігала вірність чорній моделі «Ті» і традиції, згідно з якою бос командує, а всі інші виконують, управлінська команда Слоуна швидко реалізувала нові концепції, що відповідали новим потребам американців. Фірма «Дженерал Моторс» ввела в практику часті заміни моделей, пропонуючи широкий асортимент стильових і кольорових оформлень та доступний кредит.

Частка «Форд Моторс» на ринку різко знизилась, а рейтинг її керівників сильно зменшився. У 1927 році фірма змушена була зупинити складальний конвеєр, щоб переобладнати його під випуск дуже запізнілої моделі «А». Це дало змогу «Дженерал Моторс» захопити 43,5 відсотка автомобільного ринку, залишивши Форду менше, ніж 10 відсотків.

Незважаючи на жорсткий урок, Форд так і не зміг прозріти. Замість того, щоб вчитися на досвіді «Дженерал Моторс», він продовжував працювати по-старому. Протягом наступних 20-ти років фірма «Форд Моторс» ледве утримувалась на третьому місті в автомобільній промисловості і майже щороку втрачала гроші. Від банкрутства її врятувало лише звернення до резерву готівки в 1 млрд. доларів, який Форд накопичив за кращих часів.

Питання до ситуації

1 У чому були схожі і відмінні місії компаній «Форд Моторс» та «Дженерал Моторс»?

2 Які внутрішні та зовнішні фактори сприяли успіху двох фірм?

3 Які фактори сприяли занепаду фірми «Форд Моторс»?

4 Яка стратегія була обрана Фордом і яка Слоуном?

5 Хоча й на сьогоднішній день фірма «Дженерал Моторс»

більша, ніж «Форд Моторс», обидві вони сконструйовані і управляються однаково. Чому це так?

6 Хто був кращим менеджером – Форд чи Слоун? Чому?

Завдання 5.

Ситуаційна вправа.

Вітчизняний виробник електропобутового обладнання для кухні, зокрема електроплит, холодильників, морозильних камер та посудомийних машин, відчуває значний тиск з боку чужоземних конкурентів, таких як «ZANUSSI» та «INDESIT». Щоб бути конкурентоспроможним з такими відомими у світі фірмами, підприємство змушене насамперед удосконалити маркетингову політику.