

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до вивчення курсу

“Конкурентоспроможність фірми”

для студентів 5-го курсу та слухачів ЦПМ за спеціальністю 8.050107

“Економіка підприємства”

Тернопіль

2009
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до вивчення курсу

“Конкурентоспроможність фірми”

для студентів 5-го курсу та слухачів ЦПМ за спеціальністю 8.050107

“Економіка підприємства”

Затверджено на засіданні кафедри
економіки підприємств і корпорацій
Протокол № _ від «_» _____ 200__ р.

**Тернопіль
2009**

Методичні рекомендації до вивчення курсу “Конкурентоспроможність фірми” для студентів 5-го курсу та слухачів ЦПМ за спеціальністю 8.050107 “Економіка підприємства”. Укл. О.П. Вашків. – Тернопіль, 2009. – 27 с.

Укладач: ***Вашків О.П.***, кандидат економічних наук,
доцент кафедри економіки підприємств і
корпорацій

Рецензент: ***Шкарабан С.І.***, доктор економічних наук,
професор кафедри економічного аналізу

Відповідальний за випуск – ***Гринчуцький В.І.***, доктор економічних наук,
професор

ПЕРЕДНЄ СЛОВО

“Конкурентоспроможність фірми” є узагальнюючим підсумковим курсом у системі підготовки магістрів за спеціальністю “Економіка підприємства”. Навчальним планом підготовки магістрів за програмою “Економіка підприємств” на вивчення цієї дисципліни передбачено 81 годину.

Курс “Конкурентоспроможність фірми” є синтезуючим курсом, який опирається на навчальний матеріал суміжних навчальних дисциплін теоретично-прикладного характеру, об’єднує цей матеріал в єдиний комплекс економічних знань, на базі яких у слухачів магістратури формуються цілісні знання щодо конкурентоспроможності фірми, її складових елементів, їх взаємозв’язку і вагомості, а також набуваються елементарні вміння і навички управління конкурентоспроможністю суб’єктів господарювання.

Мета викладання дисципліни “Конкурентоспроможність фірми” – надати майбутнім магістрам ґрунтовні знання з питань конкурентоспроможності підприємства, фірми чи будь-якого іншого суб’єкта господарювання.

Завдання дисципліни – формування у слухачів магістратури знань, а відтак і навичок грамотного управління конкурентоспроможністю підприємств, фірм різних галузей виробничої та невиробничої сфер.

В результаті вивчення дисципліни слухачі магістратури повинні:

знати: складові елементи конкурентоспроможності фірми; специфіку конкурентних переваг різних об’єктів; наукові підходи до управління конкурентоспроможністю організації; методи й способи досягнення підприємством конкурентних переваг; моделі вибору конкурентних стратегій та способи їх реалізації; методичні основи розроблення конкурентоспроможних управлінських рішень;

вміти: оцінювати рівень конкурентоспроможності різних об'єктів; аналізувати положення фірми у конкурентному середовищі; виконувати розрахунки, що пов'язані з оцінкою ступеня інтенсивності конкуренції; аналізувати одиничні, групові та інтегральні показники конкурентоспроможності продукції та конкурентоспроможності фірми; використовувати наявну і вміти знаходити нову інформацію для досягнення підприємством конкурентних переваг; прогнозувати ситуації на ринку, реагувати на нестандартні ринкові ситуації, виявляти творчий підхід у вирішенні часткових і загальних питань конкурентоспроможності фірми; проводити діагностику та ревізію поточної конкурентоспроможності фірми; використовувати передові науково-технічні досягнення для забезпечення конкурентоспроможності фірми.

ВВЕДЕННЯ ДО КУРСУ

Мета та завдання курсу; зміст і структура курсу; зв'язок курсу з іншими дисциплінами. “Конкурентоспроможність фірми” як узагальнюючий курс у системі підготовки магістрів за програмою “Економіка підприємства”.

Концептуальні основи вивчення курсу: теорія ринку; теорія конкуренції та конкурентних переваг; ланцюжок цінностей фірми; концептуальні підходи оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів; концепція стратегічного управління організацією; сучасна управлінська парадигма.

Понятійно-категоріальний апарат дисципліни: ринкова економічна система, фірма, конкуренція, конкурентні переваги, конкурентні стратегії, конкурентоспроможність.

Системний і процесний підходи як методологічна база управління конкурентоспроможністю.

Еволюція поглядів на конкуренцію та засоби управління конкурентоспроможністю фірми.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 1: КОНКУРЕНЦІЯ

I КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

Вивчення курсу розпочинається із з'ясування суті поняття і закону конкуренції. Наступний крок полягає у засвоєнні видів конкуренції: а) *за рівнем втручання держави*: вільна, регульована; б) *за характером конкурентної боротьби*: внутрігалузева, міжгалузева, міжнародна; в) *за ступенем інтенсивності конкуренції*: приваблива, помірна, жорстка для об'єкта конкуренції, жорстка для суб'єкта конкуренції.

Логічним продовженням попереднього матеріалу є рівні конкуренції: місцевий (у групі, відділі, організації); регіональний (в районі, місті, області); національний (в країні); міжнаціональний (в кількох країнах); глобальний (в світовому масштабі без чітко окреслених країн).

Інший проблемний напрямок теми – форми конкуренції: досконала (чиста), недосконала (монополістична, олігополістична тощо). Цінова і нецінова конкуренція. Форми нецінової конкуренції: конкуренція між альтернативами (субститутами, новими продуктами і потребами, нове застосування старих продуктів); боротьба за винаходи, відкриття, розвиток виробництва нових або вдосконалення старих продуктів, вдосконалення методів управління і збуту; поява нових підприємців і підприємницьких структур в уже існуючих сферах діяльності; розширення географічного середовища конкуренції; конкуренція всередині окремих об'єднань між їх складовими частинами (цехами, філіалами та ін.), між різними продуктами одного концерну або між різними функціями (інженерами і комерсантами) однієї компанії; реклама як інтегральна і головна функція конкуренції.

Методи конкуренції: а) на основі критерію підвищення якості товару; б) на основі зниження ціни; в) на основі критерію підвищення якості сервісу

товару; г) на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача товару; д) на основі використання всіх конкурентних переваг суб'єкта і об'єкта.

Переваги і недоліки конкуренції.

Наступне питання теми – конкурентна боротьба. При його вивченні важливо звернути увагу на чинники конкурентної боротьби: обсяг ринку, темпи зростання ринку, потужності фірми, вхідні і вихідні ринкові бар'єри, ціна, рівень стандартизації товарів, мобільні технологічні модулі, вимоги до обсягів необхідних капітальних вкладень, інтегрованість фірми, економія на масштабі, швидкість оновлення асортименту продукції.

Питання конкуренції і конкурентної боротьби тісно пов'язані із поняттям конкурентоспроможності. Вивчаючи його важливо також звернути увагу на різновиди конкурентоспроможності: конкурентоспроможність національної економіки, конкурентоспроможність регіону, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність фірми, конкурентоспроможність товару.

Вивчення питання конкурентоспроможності доцільно розпочинати з конкурентоспроможності національної економіки (країни), її складових. Серед найважливіших тематичних питань: правило ромба для конкурентних переваг країни; роль держави у забезпеченні конкурентоспроможності національної економічної системи; розвиток інституційного середовища як запоруки конкурентоспроможності держави.

У контексті сучасних світових інтеграційних тенденцій важливо звернути увагу на питання глобалізації і конкурентоспроможності: глобалізація як використання вибіркового конкурентних переваг в інших країнах; вплив глобалізаційних процесів на конкурентоспроможність національних економік з різним ступенем розвитку.

Особливої уваги і аналізу потребують питання конкурентоспроможності української економіки, її реалій та перспектив.

Грунтуючись на набутих знаннях, можна переходити до вивчення конкурентоспроможності регіону. При цьому важливо засвоїти головні чинники конкурентоспроможності регіону: конкурентоспроможність країни; природно-кліматичні, географічні, екологічні, соціально-економічні параметри регіону; підприємницька і інноваційна активність регіону; рівень відповідності інфраструктури регіону міжнародним параметрам; рівень міжнародної інтеграції і кооперації регіону.

Вивчення теми завершується питаннями конкурентоспроможності галузі, її зовнішніх і внутрішніх чинників.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 2: КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФІРМИ

Вивчення теми передбачає набуття знань і досконалого розуміння поняття конкурентних переваг фірми, її видів. Другим напрямком в опануванні матеріалом теми є засвоєння категорії системи цінностей фірми і її класифікації. Види цінностей: матеріальні, нематеріальні, культурні, фінансові, духовні, природно-кліматичні, політичні. Зміст цінностей: якісні, вартісні, поведінкові, синергічні. Джерело або основа походження цінностей: суб'єктивні, об'єктивні. Спосіб існування цінностей: реальні, віртуальні. Сутність цінностей: базові, другорядні. Динамічність прояву цінностей: стратегічні, тактичні. Місце прояву цінностей: внутріорганізаційні, позаорганізаційні. Рівень стабільності цінностей: стійкі, нестійкі. Масштаби поширення цінностей: глобальні, локальні, індивідуальні. Ланцюжок цінностей фірми.

Завершальним етапом є детальне вивчення питань, пов'язаних з формуванням конкурентних переваг фірми. Тут слід розглянути типові стратегії фірм у досягненні конкурентних переваг, з'ясувати характерні чинники конкурентних переваг різних фірм, зокрема:

1. Персонал. Спадкові конкурентні переваги персоналу: здібності, темперамент, фізичні дані. Набуті конкурентні переваги персоналу: ділові якості, спрямованість мотивації діяльності, інтелігентність і культура, організованість, комунікабельність, емоційність, характер, вік.

2. Організація. Зовнішні і внутрішні чинники конкурентних переваг організації: структурні, ресурсні, технічні, управлінські, ринкові, ефективності.

3. Товар, послуги. Інтегральні показники конкурентоспроможності першого рівня: якість, ціна, рівень експлуатаційних витрат, якість сервісного обслуговування. Зовнішні і внутрішні чинники конкурентоспроможності товару.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 3: МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ

ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФІРМИ

Опанування матеріалу теми слід розпочинати із з'ясування вимог і вихідних даних, необхідних для оцінки конкурентоспроможності. Наступний етап – вивчення і набуття методичних навичок інтегральної оцінки конкурентних переваг фірми. При цьому особливу увагу слід звернути на особливості оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів, зокрема: методиці оцінки конкурентоспроможності персоналу; методиці оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) на основі його ефективності і ринкових чинників; методиці оцінки конкурентоспроможності товару за системою 1111-5555.

Завершальним етапом вивчення теми є опанування методикою аналізу і оцінки конкурентоспроможності організації на основі аналізу якості наукового супроводу, аналізу і оцінки компонентів виходу системи, аналізу чинників макросередовища, аналізу зовнішніх загроз і можливостей, сильних і слабких сторін організації, аналізу якості керуючої підсистеми, аналізу

структури, змісту і зв'язків в системі управління фірмою, аналізу конкурентоспроможності товарів, аналізу ефективності використання ресурсів, аналізу стійкості функціонування фірми, встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності фірми.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 4: УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФІРМИ

Важливим етапом у вивченні питань дисципліни є ознайомлення із науковими підходами управління конкурентоспроможністю фірми, серед яких слід засвоїти такі: системний, інноваційний, комплексний, глобальний, маркетинговий, функціональний, структурний, ситуаційний, нормативний, оптимізаційний, директивний, ексклюзивний.

Значну увагу при вивченні тематичного матеріалу необхідно звернути на теоретичні та практичні питання формування конкурентних переваг фірми на основі її ексклюзивних цінностей; побудову ланцюжка для отримання ефекту від конкурентної переваги; бенчмаркінгу в забезпеченні конкурентоспроможності фірми.

На завершальному етапі вивчення теми необхідно розглянути питання щодо прогнозування конкурентної переваги фірми; економічного обґрунтування конкурентних переваг.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ

ТЕМИ 5: МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ РОЗРОБКИ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Вивчення цієї теми передбачає приділення особливої уваги сучасним вимогам, які ставляться до якості та ефективності управлінських рішень. При цьому необхідно засвоїти параметри і вимоги для забезпечення

якості та ефективності управлінських рішень, а, окрім цього, забезпечення порівняльності альтернативних варіантів управлінських рішень.

Наступним кроком є з'ясування методологічних основ забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень та опанування Технологією розробки і реалізації управлінських рішень.

Завершальним етапом у вивченні теми є засвоєння на теоретичному та практичному рівнях методами економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 6: РОЛЬ ІНФОРМАЦІЇ

В ДОСЯГНЕННІ ФІРМОЮ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

На початковому етапі вивчення тематичного матеріалу слід розглянути інформаційні технології та їх вплив на конкурентоспроможність і джерела конкурентних переваг фірми. Далі слід з'ясувати роль інформаційних технологій у зміні продукту, організації виробництва, характеру конкуренції, а також питання проникнення інформаційних технологій у ланцюжок цінностей фірми.

Важливим напрямком навчального дослідження є оцінка інтенсивності використання інформації; побудова матриці інтенсивності використання інформації.

Вивчаючи матеріал теми, доцільно зосередити увагу на питаннях конкуренції у новизні інформації, ролі інформаційної технології в структурі фірми.

Практичний бік опанування тематичного матеріалу характеризується визначенням і класифікацією методів, за допомогою яких інформаційна технологія може привести до створення конкурентних переваг; дослідженням способів виникнення нових видів бізнесу, зумовлених використанням

інформаційних технологій; розробленням плану реалізації переваг інформаційної технології.

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 7: КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ

Ця тема є підсумовуючою і засвоєння її положень базується на ґрунтовних теоретичних знаннях матеріалу попередніх тем, тем суміжних дисциплін, а також та навичках прийняття управлінських рішень. Вивчення теми передбачає чітке розмежування різних типів, видів та підвидів стратегій конкурентоспроможності фірми, їхніх особливостей, взаємозв'язку та кінцевої мети. У загальному вигляді їх доцільно розглядати за такою схемою:

I. Товарно-ринкова стратегія фірми:

1) товарна стратегія:

- номенклатурна стратегія (монономенклатурне виробництво, домінантно-номенклатурне виробництво, полісегментна номенклатура виробництва, зміна номенклатурного типу підприємства);
- асортиментна стратегія (широко асортиментне виробництво, вузько асортиментне виробництво, середньо асортиментне виробництво, зміна асортиментного типу виробництва);
- стратегія оновлення номенклатури виробництва (розширення/скорочення номенклатури за рахунок технологічно близьких для виготовлення видів продукції, розширення/скорочення номенклатури за рахунок близьких за місцем споживання до виготовлюваних видів продукції, розширення/скорочення номенклатури за рахунок продукції, яка отримується за допомогою додаткової обробки продукції, що випускається,

розширення/скорочення номенклатури за рахунок продукції, незв'язаної з виготовлюваними видами);

- стратегія масштабів виробництва (розширення/скорочення масштабу виробництва, збереження існуючого масштабу виробництва);
- стратегія якості продукції (лідерство за якістю профільної продукції, мінімальна якість профільної продукції);

2) ринкова стратегія:

- стратегія вибору структури ринку збуту (моноsegmentний ринок збуту, домінантно-segmentний ринок збуту, поліsegmentний ринок збуту, зміна типу структури ринку збуту);
- стратегія ринкової експансії (розширення охопленого segmentу ринку збуту, скорочення segmentу ринку збуту, збереження охопленого segmentу ринку збуту);
- стратегія ринкової конкуренції на товарному ринку (концентрація зусиль на залучення покупців, концентрація зусиль на рекламуванні продукції, концентрація зусиль на відношеннях з конкурентами);
- стратегія ціноутворення.

II. Ресурсно-ринкова стратегія:

1) ресурсна стратегія:

- стратегія обсягу ресурсних запасів (формування довготермінових запасів ресурсів, формування короткотермінових запасів ресурсів, формування середньотермінових запасів ресурсів);
- стратегія якості ресурсів (пріоритетність якості ресурсів, мінімальна якість, середньогалузева якість);

2) стратегія на ринку ресурсів (стратегія вибору структури постачальників ресурсів, моноsegmentний ринок постачальників ресурсів, моноsegmentний ринок постачальників, домінантно-segmentний ринок постачальників, поліsegmentний ринок постачальників, перехід від одного ринку постачальників до іншого);

III. Технологічна стратегія:

- стабільна технологія виробництва профільної продукції;
- відсутність стабільної технології або вибір кон'юнктурного типу фірми;
- освоєння технології, що повинна відповідати майбутнім запитам ринку при активній ринковій стратегії або вибір маркетингового типу фірми;
- оновлення технології на основі власних результатів науково-дослідних і проектно-конструкторських розробок;
- оновлення технології на основі запозичення науково-технічних результатів інших галузей;
- оновлення технології з врахуванням технологічних розривів.

IV. Фінансово-інвестиційна стратегія:

1) стратегія залучення зовнішніх фінансових ресурсів: стратегія вибору джерел фінансування, стратегія вибору термінів отримання кредитів, поступове отримання засобів;

2) стратегія повернення отриманих засобів: концепція повернення в часі залучених фінансових ресурсів, поступове повернення фінансових засобів;

3) стратегія інвестування наявними засобами: стратегія участі у фінансових спекуляціях, вибір типу портфеля цінних паперів, мінімальна участь у фінансових спекуляціях, фінансування власного розвитку.

V. Соціальна стратегія фірми:

1) стратегія чисельності працівників: повномасштабний колектив, мінімально необхідна кількість працівників, кількість працівників, що необхідна на певний період часу;

2) стратегія взаємозамінюваності працівників: індивідуальна спеціалізація працівників, високий рівень взаємозамінності, усереднено групова взаємозамінюваність;

3) стратегія диференціації працівників: однорідний колектив, частково диференційований;

- 4) стратегія рівня патерналізму по відношенню до колективу;
- 5) стратегія вибору соціального типу колективу.

VI. Інтеграційна стратегія:

- 1) стратегія вертикальної інтеграції (консолідація, групування, фрайчайзинг, цільова пролонгація угод про права і постачання);
- 2) стратегія горизонтальної інтеграції;
- 3) стратегія діагональної інтеграції.

VII. Стратегія управління фірмою: тип управління фірмою, організаційна структура, управлінська структура.

Завершуючи вивчення теми, слід розглянути теоретико-методологічні аспекти формування комплексної конкурентної стратегії фірми. Загальна логіка розробки комплексної конкурентної стратегії фірми така:

- організаційна підготовка процедури стратегічного планування;
- настанови і співбесіди з керівними працівниками фірми;
- вироблення узгоджених уявлень про цілі конкурентного розвитку фірми;
- обговорення можливостей формування варіантів конкурентної стратегії відповідно до встановлених цілей розвитку і врахування потенціалу фірми;
- вироблення частково узгоджених варіантів конкурентної стратегії;
- оцінка кожного варіанту і вибір остаточного варіанту конкурентної стратегії фірми;
- аналіз вибраного варіанту, його деталізація і встановлення першочергових завдань.

ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ

(плани)

Практичне заняття 1

Конкуренція і конкурентоспроможність

1. Поняття і закон конкуренції.
2. Види, форми та методи конкуренції.
3. Конкурентна боротьба, її чинники.
4. Загальне поняття конкурентоспроможності, її види.
5. Конкурентоспроможність країни, її складові.
6. Конкурентоспроможність регіону. Чинники конкурентоспроможності регіону.
7. Конкурентоспроможність галузі.

Рекомендована література

1. Белецкая И. Конкурентный подход к определению конкурентоспособности субъектов рыночной деятельности // Вісник ТАНГ. – 2002. – № 5. – С. 147-150.
2. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / Редкол.: С.В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т. 1. – С. 813-824.
3. Закон України “Про захист економічної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 2001, № 12, ст. 64.
4. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 1996, № 36, ст. 164.
5. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. – СПб., 2000. – С. 207-212.
6. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 161-354.
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 222-232.

8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 13-35.
9. Щедрина Т. І. Конкурентоспроможність. Як її досягти? // Діловий вісник. – 1997. – №5. – С. 24-25.
10. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 11-36.
11. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – С. 12-73.

Практичне заняття 2

Конкурентні переваги як основа конкурентоспроможності фірми

1. Поняття і види конкурентних переваг фірми.
2. Система цінностей фірми, їх класифікація.
3. Чинники конкурентних переваг фірми.
4. Конкурентні переваги персоналу фірми.
5. Конкурентні переваги рівня організації фірми.
6. Конкурентоспроможність виробництва.
7. Конкурентоспроможність технології.
8. Конкурентоспроможність готового продукту фірми.

Рекомендована література

1. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М., 2000.
2. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятий в условиях формирования рыночных отношений. – Харьков: Основа, 1997. – 246 с.
3. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 70-84; 126-160.
4. Тарнавська Н. Особливості сучасної концепції побудови конкурентних переваг зарубіжними та вітчизняними підприємствами // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські порівняльні студії. – Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2001. – № 18. – Ч. 2. – С. 54-59.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 232-253.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 139-165.
7. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 139-165.
8. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – С. 74-161.

Практичне заняття 3

Методичні основи оцінки конкурентоспроможності фірми

1. Вимоги і вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності фірми.
2. Методика інтегральної оцінки конкурентних переваг фірми.
3. Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу.
4. Методика оцінки конкурентоспроможності товару.
5. Методика оцінки конкурентоспроможності організації.

Розв'язування задач і виробничих ситуацій:

1. Оцінка і економічне обґрунтування необхідності підвищення конкурентоспроможності технології (на конкретному прикладі).
2. Оцінка конкурентоспроможності організації виробництва і економічне обґрунтування вибору оптимального варіанту змін в організації виробничого процесу (на конкретному прикладі).

Рекомендована література

1. Белецкая И. Концептуальный подход к определению конкурентоспособности субъектов рыночной деятельности // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – № 5. – С. 147-150.
2. Бидик А.Г. Аналіз і оцінка конкурентоздатності підприємства // Наукові записки. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – Випуск 11. – Ч. 1. – С. 161-164.
3. Куць Т. В. Про оцінку конкурентоспроможності продукції // Економіка АПК. – 1998. - №2. – С. 58-61.
4. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. – М.: Юрайт, 2001. – 224 с.
5. Оберемчук В.Ф. Забезпечення конкурентоспроможності продукції – фактор успіху у конкуренції // Економіка і підприємництво: Збірник наукових праць. – Вип. 1. – К.: КНЕУ, 1997. – С. 67-69.
6. Плоткін Я. Д. Лісовська Л. Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств. // Економіка України. – 1999. – №7. – с. 40.
7. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 108-111.
8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 254-272.

9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 166-200.
10. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 166-200.
11. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – С. 167-238.

Практичне заняття 4

Управління конкурентоспроможністю фірми

1. Наукові підходи в управлінні конкурентоспроможністю фірми.
2. Формування конкурентних переваг фірми на основі її ексклюзивних цінностей.
3. Побудова ланцюжка для отримання ефекту від конкурентної переваги.
4. Прогнозування конкурентної переваги фірми.

Розв'язування задач і виробничих ситуацій

1. Підвищення конкурентоспроможності продукції за рахунок реалізації заходів щодо покращення якості “входу” фірми. Вибір оптимального варіанту із кількох альтернативних (на конкретному прикладі).
2. Економічне обґрунтування і вибір конкурентоспроможної конструкції товару (на конкретному прикладі).

Рекомендована література

1. Мигдаль Г. Використання бенчмаркінгу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – № 7/3. – С. 115-118.
2. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход. – М.: СПб.: Питер, 2001. – 864 с.
3. Теплінський Г.В. Прийняття управлінських рішень у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Автореф. дисертації. – Луганськ, 2003. – С. 4-12.
4. Указ Президента України “Про основні напрямки конкурентної політики на 1999-2000 роки та заходи щодо їх реалізації” від 26.02.1999. - № 219.
5. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 482-874.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 58-94; 268-309.
7. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 58-138.

Практичне заняття 5

Методичні основи розробки

конкурентоспроможних управлінських рішень

1. Вимоги до якості та ефективності управлінських рішень.
2. Параметри і вимоги для забезпечення якості та ефективності управлінських рішень.
3. Методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень.
4. Технологія розробки і реалізації управлінських рішень.
5. Методи економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

Рекомендована література

1. Білорус О.Г., Панченко Є.Г. Менеджмент: конкурентоздатність і ефективність. – К.: Т-во “Знання” України, 1992. – 40 с.
2. Завада О. Конкурентна політика в тіні і світлі реформ // Голос України. – 1997. – 1 жовтня. – с.6.
3. Корж М. В. Функциональный метод определения уровня конкурентоспособности продукции – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998, – 32 с.
4. Лозинська М. Алгоритм формування конкурентної стратегії підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – № 7/3. – С. 193-196.
5. Підвищення конкурентоспроможності підприємств: оперативна реструк-туризація: Методичні матеріали базового курсу. – К., 1999. – Частина 1. – 278 с.
6. Плоткін Я., Лісовська Л. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств // Економіка України. –1999. – №2. – С. 84-86.
7. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 49-82.
8. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 273-295; 449-481.
9. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 95-122; 264-265.
10. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 11-36.
11. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – С. 167-238.

Практичне заняття 6

Роль інформації в досягненні фірмою конкурентних переваг

1. Інформаційні технології та їх вплив на конкурентоспроможність і джерела конкурентних переваг.
2. Оцінка інтенсивності використання інформації. Матриця інтенсивності використання інформації.
3. Роль інформаційної технології в структурі фірми.
4. Розроблення плану реалізації переваг інформаційної технології.

Рекомендована література

1. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством. – Львів, 1999. – С. 329-377.
2. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 85-107.
3. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 380-382.
4. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 266-268.

Практичне заняття 7

Конкурентні стратегії фірми

1. Товарно-ринкова стратегія фірми.
2. Ресурсно-ринкова стратегія фірми.
3. Технологічна стратегія фірми.
4. Фінансово-інвестиційна стратегія фірми.
5. Соціальна стратегія фірми.
6. Інтеграційна стратегія фірми.
7. Стратегія управління фірмою.
8. Формування комплексної конкурентної стратегії фірми.

Рекомендована література

1. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / Редкол.: С.В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т. 1. – С. 816-818
2. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – С. 89-180; 249-274.
3. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учеб. пособие. – СПб., 2000. – С. 166-202.
4. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством. – Львів, 1999. – С. 215-267.
5. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 49-84; 108-125.
6. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 304-373.
7. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 123-138.
8. Юданов А.Ю. Конкуренция: Теория и практика. – М., 2001. – С. 83-100; 115-133; 174-182.
9. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – С. 239-376.

РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996.
2. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М., 2000.
3. Белецкая И. Концептуальный подход к определению конкурентоспособности субъектов рыночной деятельности // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – № 5. – С. 147-150.
4. Бидик А.Г. Аналіз і оцінка конкурентоздатності підприємства // Наукові записки. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – Випуск 11. – Ч. 1. – С. 161-164.
5. Білорус О.Г., Панченко Є.Г. Менеджмент: конкурентоздатність і ефективність. – К.: Т-во “Знання” України, 1992. – 40 с.
6. Бленк Д. Оцінка конкурентоспроможності України в умовах політичних змін // Дзеркало тижня. – 2005. – № 25.

7. Гончаров Ю.В. Промислова політика України: проблеми і перспективи. – К.: Наукова думка, 1999. – 278 с.
8. Гунський Б. Конкурентоспроможність української економіки: орієнтири макрополітики в кризових умовах // Економіка України. – 1999. - №4. – с. 4-14.
9. Дикань В. Л. Обеспечение конкурентоспособности предприятия. – Харьков: Основа, 1995. – 159 с.
10. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. – К.: ЦНЛ, 2006. – 384 с.
11. Долинская М. Г., Соловьев И. А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. – М.: Экономика, 1991. –128 с.
12. Економічна енциклопедія: У трьох томах. / Редкол.: С.В. Мочерний та ін. – К.: Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т. 1. – 864 с.
13. Завада О. Конкурентна політика в тіні і світлі реформ // Голос України. – 1997. – 1 жовтня. – с.6.
14. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26.11.1993. - № 3659-ХІІ.
15. Закон України “Про захист економічної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 2001, № 12, ст. 64.
16. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 1996, № 36, ст. 164.
17. Закон України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності” від 18.02.1992. - № 2132-ХІІ.
18. Заходи щодо реалізації основних напрямків конкурентної політики // Україна – business. – 1999. – 24 березня. С. 5-7.
19. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятий в условиях формирования рыночных отношений. – Харьков: Основа, 1997. – 246 с.

20. Карплюк М. Україна конкурентоспроможна // дзеркало тижня. – 2005. – № 26.
21. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство: Пер. с англ. – М.: ЮНИТИ, 2001. – 239 с.
22. Клейнер Г.Б., Тамбовцев В.Л., Качалов Р.М. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность. – М.: Экономика, 1997. – 288 с.
23. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. – СПб., 2000. – 284 с.
24. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації (інформаційний огляд) // www.niss.gov.ua/Table/29032006/index.htm
25. Корж М. В. Функциональный метод определения уровня конкурентоспособности продукции – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998, -32 с.
26. Коробов Ю.И. Теория и практика конкуренции. – Саратов, 1996.
27. Куць Т. В. Про оцінку конкурентоспроможності продукції // Економіка АПК. – 1998. - №2. – с. 58-61.
28. Лагода Т., Юрик Я. Конкурентоспроможність вітчизняних виробів // Економіка України. – 1999. - №2. – с 44-48.
29. Литвиненко А. И. Вопросы изучения экономических аспектов конкурентоспособности товара // БИКИ. – 1984. – приложение №2. – с. 3-86.
30. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. – М.: Юрайт, 2001. – 224 с.
31. Лозинська М. Алгоритм формування конкурентної стратегії підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – № 7/3. – С. 193-196.
32. Лысенко Н. М. Конкуренция в маркетинговой деятельности предприятия. – К., 1993. – 32 с.
33. Маркетинг і стратегія конкуренції. Підручник / Є.Савельєв, В.Дяченко та ін. – К.: 1993.

34. Маркова В.Д., Кузнєцова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекцій. – М.: ИНФРА-М, 1999. – 288 с.
35. Мельник Т. Конкуентоспроможність країн за умов глобалізації світових ринків // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські порівняльні студії. Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2001. – № 18. – Ч. 1. – С. 94-99.
36. Методика оценки конкурентоспособности промышленной продукции. М.: ЦНИИТЭ, 1990. – с. 6-18.
37. Мигдаль Г. Використання бенчмаркінгу в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – № 7/3. – С. 115-118.
38. Мізюк Б.М. Стратегічне управління підприємством: Підручник. – Львів: “Коопспілка” ЛКА, 1999. – 388 с.
39. Мойсеева Н. К., Анискин Ю. П. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление. – М.: Внешторгиздат, 1993.
40. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч. посібник – К., 2002. – 560 с.
41. Оберемчук В.Ф. Забезпечення конкурентоспроможності продукції – фактор успіху у конкуренції // Економіка і підприємництво: Збірник наукових праць. – Вип. 1. – К.: КНЕУ, 1997. – с.67-69.
42. Окоркова І., Кравченко В., Прокопов Ю. Застосування європейської моделі стратегічного менеджменту та конкурентних переваг // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські студії. Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2000. – № 15. – Ч. 4. – С. 115-118.
43. О’Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход. – М.: СПб.: Питер, 2001. – 864 с.

44. Павленко Ф., Якубовський І. Підвищення конкурентоспроможності виробництва в країнах з перехідною економікою // Економіка України. – 1998. – №11. – с. 42-51.
45. Підвищення конкурентоспроможності підприємств: оперативна реструктуризація: Методичні матеріали базового курсу. – К., 1999. – Частина 1. – 278 с.
46. Пилдич Дж. Путь к покупателю. О том как преуспевающие компании делают товары, которые мы с удовольствием покупаем. Пер. с англ. / Общ. ред. Е. М. Пеньковой. – М.: Прогресс, 1991. – 256 с.
47. Плоткін Я. Д. Лісовська Л. Забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємств. // Економіка України. – 1999. – №7. – с. 40.
48. Плоткін Я., Лісовська Л. Підвищення конкурентоспроможності продукції підприємств // Економіка України. – 1999. – №2. – С. 84-86.
49. Портер М. Конкуренція: Пер. с англ.: Уч. пос. – М.: Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 495 с.
50. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
51. Портер М. Стратегія конкуренції: Пер. з англ. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
52. Постанова Кабінету Міністрів України “Про наукові дослідження у сфері демонополізації економіки та розвитку конкуренції від 25.05.1998. – № 739.
53. Постанова Кабінету Міністрів України “Про державну програму демонополізації економіки та розвитку конкуренції” від 21.12.1993. – № 3757-ХІІ.
54. Семенов Г., Семенов А. Развитие стратегической парадигмы конкурентоспособности национального производства на международном авторынке // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз:

- європейські студії. – Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2000. – № 15. – Ч. 3. – С. 14-19.
55. Стародубовская И.В. От монополизма к конкуренции. – М.: Политиздат, 1990.
56. Тарнавська Н. Особливості сучасної концепції побудови конкурентних переваг зарубіжними та вітчизняними підприємствами // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські порівняльні студії. – Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2001. – № 18. – Ч. 2. – С. 54-59.
57. Теплінський Г.В. Прийняття управлінських рішень у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Автореф. дисертації. – Луганськ, 2003. – 19 с.
58. Тироль Ж. Рынки и рыночная власть: теория организации промышленности: В 2 т. / Пер. с англ. – СПб.: Экономическая школа, 2000.
59. Траут Дж., Ривкин С. Дифференцируйся или умирай! Выживание в эпоху убийственной конкуренции. – СПб.: Питер, 2002. – 224 с.
60. Указ Президента України “Про основні напрямки конкурентної політики на 1999-2000 роки та заходи щодо їх реалізації” від 26.02.1999. - № 219.
61. Уотермен Р. Фактор обновления: Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании. – М.: Прогресс, 1988.
62. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М.: Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 892 с.
63. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 312 с.
64. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1996. – 352 с.

65. Чистилін Д. Конкуренентоспроможність національного господарства України за умов перехідної економіки // Фінансова Україна. – 1997. – 15 квітня. – с. 4.
66. Швец В. Е. Об управлени конкунентоспособностью продукции на предприятии. Л.: Об-во «Знание РСФСР». – ЛДНТП, 1990. – 32 с.
67. Щедріна Т. І. Конкунентноздатність – важлива складова ринку // Інформація і ринок. –1995. – №2-3. – с. 30-32.
68. Щедріна Т. І. Конкунентоспроможність. Як її досягти? // Діловий вісник. – 1997. – №5. – с. 24-25.
69. Юданов А.Ю. Конкунентенция: теория и практика. Учеб.-практ. пособие. – М.: Ассоциация авторов и издателей “Тандем”, издательство “ГНОМ-ПРЕСС”, 1998. – 384 с.
70. Fitzgerald R. The Competitive Advantage of Far Eastern Business. Studies in Far Eastern Business № 1 Essex, Great Britain: Cass, 1994.
71. Lee S.M., Schniederjans M.J. Operations Management // Houghnot: Miffin Company. – Boston, Toronto, 1994. – 847 p.
72. Porter M.E. Competitive Advantage, Agglomeration Economies and Regional Policy // International Regional Science Review 19. – 1996. – № 1-2. – P. 85-94.
73. Porter M.E., Wayland R.E. Global Competition and the Localization of Competitive Advantage. – Indiana University, Greenwich, CT: JAI Press, 1995.
74. www.management.com.ua
75. www.weforum.com

Вашків Олександр Павлович
Методичні вказівки до вивчення курсу
“Конкурентоспроможність фірми” для студентів 5-го курсу та
слухачів ЦПМ за спеціальністю 8.050107 “Економіка підприємства”
усіх форм навчання.

Формат 84x108/32. Папір офсетний. Друк офсетний.
Гарнітура TimesNewRoman. Об’єм 1,1 ум. друк.арк. Тираж 300 прим.