

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ З ДИСЦИПЛІНИ
«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»
(для магістрів)

Київ 2016

Підготовлено професором кафедри управління персоналом та економіки праці Дорошенко Л. С.

Затверджено на засіданні кафедри управління персоналом та економіки праці (протокол № 4 від 14.11. 2016 р.)

Схвалено Вченою радою Інституту менеджменту та бізнесу ім. Б. Хмельницького (протокол № 11 від 21 листопада 2016 р.)

Дорошенко Л.С. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» (для магістрів). – К.: МАУП, 2016. – 31 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства», завдання для контрольних робіт, вказівки до виконання контрольної роботи, питання для самоконтролю та список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),

2016

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

В сучасних умовах функціонування ринкових відносин ключовими чинниками успіху підприємства є завоювання та утримання конкурентних переваг. Особливої актуальності ця проблема набуває в зв'язку з посиленням інтенсивності конкуренції на ринках.

Формування конкурентних відносин сприяє створення розвинутою, цивілізованою ринку, що включає сферу виробництва та товарообміну.

Про важливість підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання свідчить наявність значної кількості наукових розробок вітчизняних і зарубіжних вчених, які присвячені вирішенню даної проблеми. Серед дослідників питань конкурентних відносин та конкурентоспроможності підприємств слід відмітити: Ф. Котлера, М. Портера, А. А. Томпсона, І. Л. Решетнікову, А. Е. Воронкову, Ю. Ф. Ярошенка, П. Л. Азоєва, Р. А. Фатхутдінова, А. Д. Юданова, Г. Л. Багієва та ін.

Викладене свідчить про необхідність вивчення конкурентних відносин в рамках магістерської підготовки спеціалістів економіки підприємств.

Метою навчальної дисципліни. «Конкурентоспроможність підприємства» є формування у студентів теоретичних знань щодо основ конкурентних відносин, методології аналізу конкурентних переваг різних суб'єктів господарювання та набуття ними практичних навичок в сфері управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах.

Предметом дисципліни є сучасні концепції, методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства та управління нею

Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» розроблені у відповідності з навчальною програмою з даної дисципліни.

Мета методичних рекомендацій полягає в ознайомленні студентів з основними формами самостійної роботи та допомогти їм у практичному застосуванні цих форм.

Основними видами самостійної роботи є:

- поглиблене вивчення навчального матеріалу за результатами лекцій.

Це досягається шляхом ретельного опрацювання основної та додаткової літератури, складання конспектів;

- вивчення наявних інформаційних матеріалів з конкретних питань. Для цього необхідне ознайомлення з довідковими джерелами (статистичними збірниками, довідниками, інтернет-ресурсами тощо);

- виконання практичних завдань, яке полягає в підготовці рефератів, доповідей на семінарах, роз'яснення конкретних завдань та ситуацій. Тематика рефератів, доповідей та практичні завдання наведені в навчальній програмі з дисципліни;

- самоконтроль набутих знань. Здійснюється шляхом опрацювання тестів та відповідей на контрольні питання з кожної теми (тести та питання для самоконтролю містяться в навчальній програмі та підручниках).

Дана методика розробка містить рекомендації щодо:

- опрацювання навчального матеріалу за підручниками та навчальними посібниками;

- складання конспектів, засвоєння системи категорій та понять дисципліни;

- підготовки рефератів;

- самоконтролю набутих знань.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН
дисципліни
«КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»

| № пор. | Назва змістового модуля і теми |
|-------------------|--|
| | Змістовий модуль I. Теоретичні засади конкурентних відносин |
| 1 | Предмет, метод та завдання дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства». |
| 2 | Соціально-економічні основи конкуренції. |
| 3 | Конкуренція та конкурентоспроможність в ринковій економіці. |
| 4 | Державне регулювання конкуренції. |
| | Змістовий модуль II. Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства |
| 5 | Потенціал конкурентоспроможності підприємства. |
| 6 | Формування конкурентних переваг підприємства. |
| 7 | Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства. |
| 8 | Технології забезпечення конкурентних переваг підприємства. |
| 9 | Стратегії формування конкурентоспроможних переваг підприємства. |
| | Змістовий модуль III. Методологія аналізу конкурентних переваг підприємства |
| 10 | Джерела та методи збору інформації про конкурентів. |
| 11 | Конкурентний аналіз. |
| 12 | Діагностика конкурентного середовища підприємства. |
| 13 | Методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, IAP, ZOTS, PIMS, Мак-Кінсі). Аналіз конкурентоспроможності за Ж-Ж. Ламбенем. |
| | Змістовий модуль IV. Управління конкурентоспроможністю підприємства |
| 14 | Конкурентоспроможність продукції та управління нею. |
| 15 | Розроблення та реалізація програм підвищення конкурентоспроможності. |
| Разом годин – 120 | |

Зміст дисципліни
«Конкурентоспроможність підприємства»

Змістовий модуль I. Теоретичні засади конкурентних відносин

Тема 1. Предмет, метод та завдання дисципліни «конкурентоспроможність підприємства».

1.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

При вивченні даної теми слід чітко усвідомити, що саме вивчає дисципліна «Конкурентоспроможність підприємства», тобто що є її предметом. Важливо засвоїти, що складовими предмету дисципліни є конкуренції та її види, конкурентна перевага підприємства, підходи до її оцінки тощо.

Оволодіння цими поняттями становитиме базу для вивчення питань управління конкурентоспроможністю, вибору конкурентної стратегії в конкретних умовах тощо.

Необхідно також розібравшись, на яких методичних засадах ґрунтується дослідження конкретних питань конкурентоспроможності.

Дуже корисно усвідомити завдання що стоять перед даною дисципліною дають змогу студенту адекватно цінувати ступінь засвоєння ним навчального матеріалу.

1.2 Термінологічний словник

Дати визначення термінів і поняття:

Предмет дисципліни...

Методичні підходи...

та методи вивчення дисципліни:

- діалектичний;
- системний;

- комплексний;
- порівняльний.

1.3 Семінарське заняття

План

1. Предмет вивчення дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».
2. Конкурентні відносини, їх зміст та еволюція.
3. Чинники зростання актуальності проблем конкурентоспроможності.
4. Системний та процесний підходи в дослідженні конкурентоспроможності.

Література [3, 2, 5, 12]

Тема 2. Соціально-економічні основи конкуренції.

2.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

Вивчення даної теми полягає в засвоєнні важливіших категорій та понять курсу: види та функції конкуренції.

Важливо звернути увагу на сутність механізму конкуренції, з'ясування елементів цього механізму та особливостей їхньої взаємодії.

В зв'язку з цим, необхідно ознайомити з науковими поглядами на цю проблему А. Смита та М. Портера. З цією метою доцільно скласти короткий конспект, використовуючи першоджерела.

2.2 Термінологічний словник.

Дати визначення термінів і понять

Механізми конкуренції...

Гнучкість механізму конкуренції...

Цінова конкуренція...

Нецінова конкуренція...

Міжгалузєва конкуренція...

Міжнародна конкуренція...

Індекс Харфіндела-Хіршмана...

2.3 Семінарське заняття

План

1. Сутність, види та функції конкуренції.
2. Характеристика умов ефективності конкуренції.
3. Зміст та значення теорії конкурентної переваги М. Портера.
4. Стратегія конкуренції на основі прогнозування діяльності підприємства.

Література [2, 4, 5, 8]

Тема. 3. Конкуренція та конкурентоспроможність підприємства.

3.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Матеріал даної теми є логістичним продовженням попередніх тем.

Необхідно зупинитись на подальшому розвитку теорії конкуренції. Розглянути ідеї таких вчених як Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хейнес, Ф. А. Хайек, К. Р. Маконел та ін.

Важливо розглянути рівні конкуренції: місцевий (у групі, відділі, організації); регіональний (в районі, місті, області); національний (в країні); глобальний (в світовому масштабі без чітко окреслених країн).

Не менш важливим етапом у вивченні матеріалу теми є акцентування уваги студентів на формах конкуренції: досконала (чиста), недосконала (монополістична, олігополічна), При чому слід зупинитись на розгляді форм нецінової конкуренції: конкуренція між альтернативами (субститутами, новими продуктами і потребами, нове застосування старих продуктів); боротьба за винаходи, відкриття розвиток виробництва нових та вдосконалення старих продуктів, вдосконалення методів управління та 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), між різними продуктами одного концерну або між різними функціями (інженерами і комерсантами) однієї компанії; реклама як інтегральна і головна функція конкуренції.

Одним з головних напрямків теми є методи конкуренції і на основі зниження якості товару, на основі зниження ціни; на основі критерію підвищення якості сервісу товару; на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача товару; на основі використання всіх конкурентних переваг суб'єкта.

Окремо необхідно зупинитись на питанні стосовно переваг і недоліків конкуренції.

На завершення вивчення теми розглядаються групи чинників конкурентної боротьби і обсяг ринку, темпи зростання ринку, потужності фірми, вхідні та 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.

3.2. Термінологічний словник

Дати визначення термінів і понять

Місцева конкуренція...

Регіональна конкуренція...

Національна конкуренція...

Міжнародна конкуренція...

Глобальна конкуренція...

Назвати основні методи конкуренції.

Перерахувати чинники конкурентної боротьби.

3.3. Семінарське заняття.

План

1. Сутність та характеристика чистої, досконалої та ефективної конкуренції.
2. Поведінкова, структурна та функціональна сутність конкуренції.
3. Елементи механізму конкурентної боротьби.
4. Поняття конкурентоспроможності, рівні конкурентоспроможності.
5. Критерії конкурентоспроможності.

Література [1,2,4,29,26]

Тема 4. Державне регулювання конкуренції

4.1 Методичні вказівки до вивчення теми.

Вивчення теми передбачає набуття знань і досконалого розуміння системи конкурентного законодавства України. Зокрема, Конституції України про основи конкуренції та обмеження монополізму; законодавчих актів України щодо регулювання конкуренції та їх еволюції. У контексті теми важливим є з'ясування особливостей антимонопольного регулювання ринку в Україні і зарубіжних країнах; положень Господарського кодексу та інших законодавчих актів України про обмеження монополізму та захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції.

Логічним продовженням у вивченні теми є розгляд державних інститутів у сфері регулювання конкуренції: Антимонопольного комітету України, Ради конкурентоспроможності України та правових основ їхньої діяльності.

Завершальним етапом є вивчення питань, пов'язаних з основними видами і суттю порушень законодавства про захист економічної конкуренції, відповідальності за порушення конкурентного законодавства.

4.2. Термінологічний словник

Розкрити наступні терміни та поняття

Антимонопольне регулювання...

Обмеження монополізму...

Антимонопольний комітет...

Антимонопольна політика...

Демонopolізація...

4.3. Семінарське заняття

План

1. Сутність та мета антимонопольної політики держави.
2. Основні положення Закону України «Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції».
3. Основні положення Закону України «Про захист економічної конкуренції».
4. Функції та напрями діяльності Антимонопольного комітету України.
5. Відповідальність суб'єктів господарювання за порушення антимонопольно-конкурентного законодавства згідно Господарського кодексу України.

Література [2, 6, 7, 12, 34]

Змістовий модуль II. Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Тема 5. Потенціал конкурентоспроможності підприємства.

5.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Питання конкуренції і конкретної 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 питань конкурентоспроможності регіону. При цьому важливо засвоїти головні чинники конкурентоспроможності регіону: конкурентоспроможність країни; природно-кліматичні, географічні, економічні, соціально-економічні парламенти регіону; підприємницька і інноваційна активність регіону; рівень відповідальності інфраструктури регіону міжнародним параметрам; рівень міжнародної інтеграції і кооперації регіону.

Однією з важливих основ науково-технічного і економічного розвитку країни, ролі у глобалізаційних процесах є її галузева конкурентоспроможність. Вивчення питань конкурентоспроможності галузі передбачає, з одного боку, з'ясування суті цього поняття, з другого – акцентування уваги на головних зовнішніх і внутрішніх чинниках конкурентоспроможності галузі.

Особлива увага у задекларованій навчальній темі відводиться поняттю потенціалу конкурентоспроможності підприємства, його чинникам та їх

взаємозв'язку. При цьому слід звернути увагу на головні принципи і методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Щодо останнього, то важливим етапом оцінки є виділення і дослідження окремих елементів потенціалу конкурентоспроможності підприємства: потенціалу персоналу, потенціалу матеріально-технічної бази, потенціалу фінансових ресурсів, інвестиційного потенціалу, потенціалу інформаційної бази, управлінського потенціалу, потенціалу організаційної структури, потенціалу корпоративної культури та ін. Вивчення цього матеріалу буде неповним, без опанування питань щодо налагодження на підприємстві інформаційної системи оцінки потенціалу його конкурентоспроможності. Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності з використанням SWOT-аналізу, STEP/PEST-аналізу, ETOM-аналізу, QUEST-аналізу, SPACE-аналізу.

На завершальному етапі вивчення теми розглядаються питання управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства та напрями підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

5.2. Термінологічний словник

Визначити наступні категорії та поняття

Потенціал комерційного підприємства...

Ресурсний потенціал...

Потенціал менеджменту...

Маркетинговий потенціал...

Збутовий потенціал...

Потенціал зростання вартості підприємства...

Потенціал постачальника...

Потенціал покупця...

Потенціал життєвого циклу продукції та підприємства...

Потенціал конкурентної безпеки...

Фінансовий потенціал...

Інноваційний потенціал...

Виробничий потенціал...

Логістичний потенціал...

5.3. Семінарське заняття

План

1. Поняття потенціал конкурентоспроможності підприємства та його елементи.
2. Система показників для характеристики ресурсного, маркетингового та збутового потенціалів підприємства.
3. Система показників для характеристики потенціалу життєвого циклу продукції та підприємства.
4. Поняття та показники, що характеризують потенціал конкурентної безпеки.
5. Поняття логістичний потенціал та його характеристика.

Література [1, 4, 13, 18, 27]

Тема 6. Формування конкурентних переваг підприємства.

6.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Вивчення теми передбачає набуття знань і досконалого розуміння поняття конкурентних переваг фірми, її видів. Другим напрямком в опанування матеріалом теми є засвоєння категорії системи цінностей фірми і її класифікації. Серед питань, що виносяться на розгляд, такі: види цінностей (матеріальні, нематеріальні, культурні, фінансові, духовні, природно-кліматичні, політичні); зміст цінностей (якісні, вартісні, поведінкові, синергетичні); 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 (внутрішньо організаційні, поза

організаційні); рівень стабільності цінностей (стійкі, нестійкі); масштаби поширення цінностей (глобальні, локальні, індивідуальні).

Головним етапом опанування матеріалом теми 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 підприємств: персонал, організація, товар, послуги. Значну увагу при вивченні цього матеріалу слід звернути на питання формування конкурентних переваг підприємства на основі його ексклюзивних цінностей та побудові ланцюжка для отримання ефекту від конкурентної переваги. Бенчмаркінг у забезпеченні конкурентоспроможності фірми.

Завершується вивчення теми питаннями стосовно прогнозування конкурентної переваги підприємства та її економічного обґрунтування.

6.2. Термінологічний словник

Дати визначення таких понять:

Конкурентна перевага фірми...

Система цінностей фірми...

Види цінностей фірми...

Джерело або основа походження цінностей...

Стратегія фірми в досягненні конкурентних переваг...

Бенчмаркінг...

Ключові фактори успіху...

Фактори впливу на формування конкурентних переваг...

6.3. Семінарське заняття

План

1. Конкурентна перевага як найважливіший показник конкурентоспроможності підприємства.

2. Характеристика основних джерел конкурентних переваг фірми.

3. Типи конкурентних переваг та їх характеристика.
4. Роль інвестицій у формуванні конкурентних переваг фірми.
5. Принципи досягнення конкурентних переваг.
6. Зовнішні та внутрішні конкурентні переваги.
7. Класифікації конкурентних переваг.
8. Вплив державної політики на формування конкурентних переваг.

Література [2, 3, 4, 11, 15, 23]

Тема 7. Чинники забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

7.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Вивчення теми розпочинається із встановлення класифікації та сутності основних методів управління конкурентними перевагами підприємства. Опанування методичних аспектів процесу забезпечення конкурентних переваг підприємства розпочинається із вивчення відомих методів оцінки конкурентних переваг: моделі Бостонської консалтингової групи, моделі Гофера/Шенделя, метода «Мак-Кінзі», метода Shell/DPM, метода LOTS, метода PIMS, ситуаційного аналізу, метода М. Портера та аналізу конкурентних переваг за Ж.-Ж. Ламбеном.

Наступний етап у вивченні програмних питань – аналіз причин і умов виникнення конкурентних переваг: порівняльний аналіз товарного стану, зіставлення практик ціноутворення і динаміки цін, оцінка фінансової стабільності, побудова конкурентної карти ринку і систематизація конкурентних переваг підприємства.

Коло питань, що розглядаються, повинне охоплювати стратегії надбання підприємством конкурентної переваги: загальні стратегії конкуренції; напрями і фактори досягнення конкурентних переваг; етапи розробки і реалізації конкурентної стратегії підприємства; стратегії конкурентної поведінки підприємства.

Серед інших питань, якими завершується вивчення теми є: ситуаційне проектування конкурентних переваг підприємства, колесо стратегії конкуренції, формування конкурентних переваг підприємства на різних етапах життєвого циклу, динаміка ринку і конкурентні переваги, структура конкурентного середовища і конкурентні переваги, конкурентна позиція і конкурентні переваги.

7.2. Термінологічний словник

Визначити такі категорії та поняття:

Чинник впливу на конкурентоспроможність підприємства...

Зовнішні чинники...

Внутрішні чинники...

Система показників визначення ступеня стійкості підприємства...

Непродуктивні витрати в системі руху товару...

7.3. Семінарське заняття

План

1. Характеристика зовнішніх чинників забезпечення конкурентоспроможності фірми.
2. Характеристика внутрішніх чинників забезпечення конкурентоспроможності фірми.
3. Система кількісних показників визначення ступеня стійкості підприємства.
4. Сутність непродуктивних витрат в системі руху товару та методи їх виявлення.
5. Характеристика основних умов забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Література [1, 4, 7, 11, 17, 19, 32]

Тема 8. Технології забезпечення конкурентних переваг підприємства.

8.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Матеріал цієї теми є логічним продовженням попередніх і передбачає на початковому етапі ознайомлення з технологією та етапами забезпечення конкурентних переваг підприємства, а також встановлення системи чинників, що впливають на конкурентні переваги підприємства. Подальше вивчення теми передбачає опанування методичними підходами щодо оцінки ефективності конкурентних переваг підприємства; загальною методикою оцінювання конкурентних переваг підприємства.

В процесі вивчення теми необхідно з'ясувати сутність поняття «технологія формування конкурентних переваг», етапи (складові елементи) цієї технології.

Особливу увагу слід приділити з'ясуванню принципових особливостей таких технологій.

Вивчення теми завершується питаннями організаційно-економічного забезпечення формування конкурентних переваг підприємства: моніторингу конкурентних переваг підприємства; розробки системи заходів щодо підтримки і розвитку існуючих конкурентних переваг підприємства; організації процесу формування нових конкурентних переваг підприємства.

8.2. Термінологічний словник

Визначити такі категорії та поняття

Конкурентна перевага...

Види стратегій, що підтримують конкурентні переваги (за М. Портером) ...

Національний ромб...

Елементи національного ромба...

Стратегія фірми...

Споріднені галузі...

Підтримуючі галузі...

Технологія формування конкурентних переваг...

8.3. Семінарське заняття

План

1. Зміст стратегій підтримки конкурентних переваг (за М. Портером).
2. Система факторів конкурентоспроможності національної економіки.
3. Детермінанти конкурентної переваги країни, галузі, підприємства.
4. Технології формування конкурентних переваг та їх особливості.

Література [4, 28, 29, 30, 33, 36]

Тема 9. Стратегії формування конкурентних переваг підприємства.

9.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

Починати вивчення даної теми необхідно із з'ясування поняття «конкурентні стратегії». У цьому контексті слід звернути увагу на те, що серед фахівців ще не сформувалась єдина точка зору з цього питання.

Важливо зрозуміти, що наука і практика намагаються певним чином інтерпретувати дану категорію і класифікувати стратегії. Звертаємо увагу на існування різних стратегій росту і конкуренції з урахуванням розміру підприємств. При цьому підкреслюється перевага малих фірм, яка полягає в їх гнучкості.

Заслуговує на увагу також сутність стратегії згідно із загальною конкурентною матрицею Портера, яка являє собою перший елемент підсистеми конкурентних стратегій.

Подальше вивчення матеріалу даної теми передбачає ознайомлення з моделлю конкурентних сил (другим елементом підсистеми конкурентних стратегій). Необхідно також детально розібратися зі стратегічним змістом моделі п'яти конкурентних сил.

Важливими питаннями даної теми є також аналіз конкурентних стратегій у розрізі конкурентних сил, з'ясування змісту третього елемента підсистеми конкурентних стратегій – матриці конкурентних переваг.

Завершуючи вивчення теми слід розглянути маркетингові стратегії забезпечення конкурентних переваг, ...! стратегії, а також модель реакції конкурентів як основи формування поточної стратегії.

9.2. Термінологічний словник.

Визначити такі терміни та поняття

Конкурентна стратегія...

Стратегія копіювання...

Стратегія оптимального розміру...

Стратегія участі в продукті крупної фірми...

Стратегія пошуку загарбника...

Стратегія загальна конкурентна матриця М. Портера...

Стратегія лідерства...

Компанія-«нішер»...

Стратегія адаптації...

Модель реакції конкурентів...

9.3. Семінарське заняття

План

1. Конкурентні стратегії та фактори їх вибору.
2. Класифікації маркетингових конкурентних стратегій.
3. Характеристики стратегій згідно із загальною конкурентною матрицею М. Портера.
4. Стратегії згідно з моделлю конкурентних сил.
5. Стратегії згідно з матрицею конкурентних переваг. Підхід Ф. Котлера.

Література [2,4 ,6, 22, 29]

Змістовий модуль III. Методологія аналізу конкурентних переваг підприємства

Тема 10. Джерела та методи збору інформації про конкурентів. Конкурентний аналіз.

10.1. Методичні рекомендації щодо вивчення теми.

В контексті даної теми важливо усвідомити, що аналіз діяльності конкурентів є невід'ємною складовою діагностики конкурентного середовища, що в свою чергу є підставою для вибору конкурентної стратегії підприємства.

Діагностика конкурентного середовища як засіб, метод та інструмент всебічного дослідження конкурентних відносин.

Необхідно розібратися в сутності трьох методів здійснення діагностики – аналітичного, експертного та модельного (імітаційного).

Значна увага має бути приділена аналізу конкурентів, який повинен включати: виявлення переліку фірм, що знаходяться на цільовому та новому ринках; побудову таблиць ринкових часток фірм та розрахунок середньої ринкової частки, що припадає на одну фірму; розрахунок узагальнюючих характеристик інтенсивності конкуренції; факторний аналіз динаміки ринкових часток конкурентів; формування групи фірм, що знаходяться на ринку, та розрахунок середньої ринкової частки, що припадає на групу; розрахунок темпу приросту ринкової частки кожної групи фірм; виявлення типових стратегічних положень фірм на ринку тощо.

Завершуючи вивчення теми доцільно розглянути модель реакції конкурентів М. Портера, яка базується на передбаченні стратегічних рішень конкурентів, що обумовлені глибинними рушійними силами їхньої поведінки, а саме: основні цілі конкурента, самооцінка займаної позиції на ринку, поточна стратегія для досягнення цих цілей, можливості конкурента для досягнення поставлених цілей.

10.2. Термінологічний словник

Визначити такі категорії та поняття:

Ринкова частка фірми...

Конкурентна карта ринку...

Аналітичний метод діагностики...

Експертний метод діагностики...

Імітаційний метод діагностики...

10.3. Семінарське заняття

План

1. Мета та методи аналізу конкурентів.
2. Важливіші показники аналізу конкурентів.
3. Дослідження ринкової частки підприємства.
4. Значення конкурентної діагностики для посилення конкурентного потенціалу підприємства.
5. Зміст та призначення конкурентної карти ринку.

Література [2, 3, 13, 17, 26, 29]

Тема 11. Діагностика конкурентного середовища.

11.1. Методичні вказівки до вивчення.

Опанування матеріалу теми слід розпочинати із з'ясування поняття та складових елементів конкурентного середовища підприємства, а також сучасних поглядів на формування і розвиток конкурентного середовища підприємства. Значну увагу при вивченні тематичного матеріалу необхідно звернути на класифікацію конкурентного середовища; зовнішнє та внутрішнє конкурентні середовища підприємства. У вивченні цих питань важливим є розуміння моделі п'яти сил конкуренції М. Портера.

Серед інших питань задекларованої теми потребують детального розгляду сфери і фактори конкурентного макросередовища підприємства,

чинники і показники конкурентного мікросередовища підприємства, а також методичні аспекти діагностики конкурентного середовища підприємства.

Завершується вивчення теми акцентуванням уваги на рушійних силах ринку та інтенсивності конкуренції; методах аналізу діяльності конкурентів; особливостях побудови конкурентної карти ринку.

11.2. Термінологічний словник

Визначити такі терміни та поняття

Конкурентне середовище підприємства...

П'ять сил конкуренції...

Ринкова невизначеність...

Ринковий ризик...

11.3. Семінарське заняття

План

1. Фактори, що визначають стан конкурентної боротьби.
2. Характеристика умов реалізації сил конкуренції.
3. Шляхи захисту підприємства від потенційних конкурентів.
4. Оцінка факторів конкурентного середовища за моделлю М. Портера.
5. Конкурентні сили та оцінка їх впливу.

Література [2, 34, 36]

Тема 12. Методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, JAP, ZOTS, PIMS, Мак-Кінсі).

12.1. Методичні вказівки до вивчення теми.

При вивченні даної теми особливу увагу необхідно приділити з'ясуванню сутності методів, що розглядаються. Важливо також розуміти, у

чому їх особливості, переваги, та в яких випадках найдоцільніше застосовувати конкретний метод.

Опрацювання матеріалу теми необхідно обов'язково доповнювати практичними вправами щодо використання окремих методів.

12.2. Термінологічний словник

Визначити такі категорії та поняття:

Етапи SWOT-аналізу...

Кроки аналізу методом JAP...

Метод PIMS...

Фактори моделі аналізу Мак-Кінзі...

12.3. Семінарське заняття

План

1. Сутність, значення та сфери застосування SWOT-аналізу при дослідженні конкурентних переваг.
2. Особливості методу PIMS в дослідженні конкуренції на ринку.
3. Оцінювання стратегічного положення фірми на привабливість ринку на основі моделі аналізу Мак-Кінзі.

Література [4, 13, 17, 24, 35]

Тема 13. Аналіз конкурентоспроможності за Ж.-Ж. Ламбеном.

13.1. Методичні вказівки до виявлення теми.

Важливим положенням даної теми є концепція французького дослідника Ж.-Ж. Ламбена, що передбачала поділ конкурентних переваг на внутрішні та зовнішні, а також визначальний вплив їх на конкурентну стратегію підприємства.

Необхідно звернути увагу також на те, що інтенсивність та конкретні форми конкурентної боротьби між прямими суперниками на ринку змінюються в залежності від характеру конкурентної ситуації.

Дослідник Ж.-Ж. Ламбен доводив також, що одним із важливіших питань аналізу конкурентоспроможності фірми є аналіз реакцій конкурентів.

На завершення вивчення теми необхідно опрацювати зміст порівняльної таблиці крайніх форм конкуренції (чистої конкуренції та монополії), розробленої на основі рекомендацій Ж.-Ж. Ламбена.

13.2. Термінологічний словник

Визначити наступні категорії та поняття

Зовнішня конкурентна перевага...

Внутрішня конкурентна перевага...

Характер конкурентної ситуації...

Чиста конкуренція...

Олігополія...

Конкурентна поведінка...

Монополія...

13.3. Семінарське заняття

План

1. Вплив зовнішньої конкурентної переваги на «ринкову силу» фірми.
2. Зв'язок стратегії домінування за витратами з внутрішніми конкурентними перевагами.
3. Характеристика типів конкурентної поведінки фірми по відношенню до своїх конкурентів.
4. Фактори аналізу та прогнозування конкурентної поведінки підприємства (за Ж.-Ж. Ламбеном).
5. Порівняльні характеристики чистої конкуренції та монополії.

Література [2, 4, 5, 24]

Змістовий модуль IV. Управління конкурентоспроможністю підприємства

Тема 14. Конкурентоспроможність продукції та управління нею.

14.1. Методичні рекомендації щодо вивчення теми.

У контексті задекларованої навчальної теми поняття конкурентоспроможності продукції та її основних чинників є найважливішими, адже є основною у встановленні рівня конкурентоспроможності продукції. Тому не менш важливим є опрацювання підходів у трактуванні поняття конкурентоспроможності продукції, встановленні взаємозв'язку між рівнем якості і конкурентоспроможністю продукції.

Вивчення методичних підходів в оцінюванні конкурентоспроможності продукції слід розпочинати із встановлення основних параметрів і відповідних показників конкурентоспроможності продукції. При цьому слід звернути увагу на етапи оцінювання конкурентоспроможності продукції та їх послідовність.

Опанування матеріалу теми передбачає набуття знань і вмінь у здійсненні диференціального, комплексного та змішаного методів оцінювання конкурентоспроможності продукції. Серед інших методик заслуговують на увагу: методика оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) на основі його ефективності і ринкових чинників; методика оцінки конкурентоспроможності товару за системою 1111-5555.

Іншим головним акцентом теми є основні принципи і методи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

14.2. Термінологічний словник

Визначити наступні терміни та поняття

Життєвий цикл товару...

Якість продукції...

Конкурентоспроможність продукції...

Технічні параметри оцінки конкурентоспроможності...

Економічні параметри оцінки конкурентоспроможності...

Диференціальний метод оцінки...

Комплексний метод оцінки...

Змішаний метод оцінки...

14.3. Семінарське заняття

План

1. Комплексний підхід до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції.
2. Конкуренція якості продукції в системі внутрішнього управління на фірмі.
3. Управління якістю продукції та його етапи.
4. Відносний і комплексний характер конкурентоспроможності товару.
5. Вибір бази порівняння для оцінки конкурентоспроможності.

Література [4, 5, 16, 19, 25]

Тема 15. Розроблення та реалізація програм підвищення конкурентоспроможності.

15.1. Методичні вказівки щодо вивчення теми.

Ознайомлення з матеріалом теми слід розпочати з вивчення концепцій розроблення і забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; основних елементів програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; опанування питаннями управління програмою підвищення конкурентоспроможності й розпізнавання основних сфер підвищення конкурентоспроможності підприємства. При цьому важливо зупинитися на зовнішніх та внутрішніх передумовах

необхідності розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства й способах підвищення його конкурентоспроможності.

Логічним продовженням у вивченні матеріалу теми є ознайомлення з етапами розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства: обстеження, аналіз, впровадження; чинниками успішності реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; інструментами структурування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завершальним етапом у вивченні теми є засвоєння на теоретичному та практичному рівнях організаційної структури управління програмою підвищення конкурентоспроможності підприємства; процесу та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

15.2. Термінологічний словник

Визначити наступні терміни та поняття

Програма (проект)...

Програма підвищення конкурентоспроможності підприємства...

Індикатори необхідності розроблення програм...

Принципи розроблення програми...

Принципи реалізації програми...

Етапи розроблення програми...

15.3. Семінарське заняття

План

1. Загальні методичні підходи до розроблення та реалізації програм.
2. Концепція розроблення та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. Зовнішні та внутрішні передумови розроблення програми.
4. Міжнародний досвід в сфері розроблення та реалізації програми.

Список літератури

Основна

1. Азоев Г.Л., Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков .- М.:ОАО «типография «Новости», 2000. – 256с.
2. Балабанова Л. В., Кривенко Г. В., Балабанова І. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств: навчальний посібник. — К.: «Видавничий дім «Професіонал», 2009. — 253 с.
3. Воронкова А. Э. Стратегическое управление конкурентным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монография / А. Э. Воронкова. – Луганск : Изд-во Восточноукраинского нац. ун-та, 2000. – 315 с
4. Должанский И.З., Загорная Т.О. Конкурентоспособность предприятия: учебное пособие. –Л.: НовийСвіт – 2000, 2013. – 343 с.
5. Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Вакуленко А.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч.метод. посіб. для самостійного вивчення дисципліни. К.: КНЕУ, 2008. – 268 с.
6. Хрущ Н. А. Конкурентні стратегії: процес створення та реалізації: монографія. – К. : Освіта України, 2010. – 315 с.
7. Чевганова В.Я., Брижань І.А., Земцова К.А., Олійник О.О. Конкурентоспроможність: сутність, оцінка та шляхи підвищення її рівня: монографія. Полтава.: 2010. – 255с.

Додаткова

8. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 280с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление./ И. Ансофф / Под.ред. Л.И. . Евенко :пер. с англ. -М.: Экономика, 1989г.-519с.
10. Багиев Г.Л., Маркетинг: Учебник./ Г.Л.Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн. / Под общ.ред. Багиева Г.Л. — М.: ОАО «Издательство « Экономика», 1999.-703с.
11. Гудзинський, О. Д. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико–методологічний аспект): монографія. – К.: ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
12. Журик Ю.В. Антимонопольно-конкурентне право України: навчальний посібник – К.: ЦУЛ, 2011.-272с.
13. Загорна Т.О. Економічна діагностика: навчальний посібник. /Т.О. Загорна. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 400с.

14. Загорна Т.О. Інноваційні орієнтири в управлінні конкурентоспроможністю підприємства: монографія «Маркетинг. Менеджмент. Інновації»/За заг. ред. д.е.н., проф. С.М. Ілляценка.- Суми: ТОВ «ТД Папірус», 2010.– 378с.
15. Іванов, Ю. Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток: монографія. – Харків: ВД ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
16. Кобилянський Л. С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посібник.– К.: Зовнішня торгівля, 2003.– 304с.
17. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы: Монография.-Харьков ИД "ИНЖЕК", 2008. – 240с.
18. Конкурентоспроможність підприємств – основа конкурентоспроможності економіки країни: монографія/ за наук. редк.е.н. Н.О. Лисенко. – К.:2012. – 118с.
19. Конкурентоспроможність підприємств в умовах ринкової економіки. Том 3 .Галузеві особливості конкурентоспроможності в умовах глобалізації: монографія. За ред.О.В. Захарченка, М.А.Зайця, В.С. Ніценка / Одеса: 2015. – 570с.
20. Конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації: Матеріали 1-ої Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції 07-19 квітня 2014 року. – Луганськ. – 229с.
21. Котельников Д.І. Управління конкурентоспроможністю: навч. посібн.- К.: Видавничий Дім «Слово», 2004. – 168с.
22. Котлер Ф. Основи маркетингу: Пер. з англ. М.:СПб.: Будинок Вільямс, 1998. – 106с.
23. Куденко, Н. В. Стратегічний маркетинг :Навч. посібник. – К.:КНЕУ, 1998. – 152с.
24. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива . – СПб, 1996. – 429с.
25. Нильсон Т. Конкурентный брендинг / Т. Нильсон. — СПб.: Питер, 2003. – 208с.
26. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія. – Д.,– 2006. – 276с.
27. Павлова В.А., Кузьменко О.В., Орлова В.М., Рижкова Г.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія: монографія. – Дніпропетровськ, 2011. – 352с.
28. Портер М. Міжнародна конкуренція. – М.: Міжнародні відносини, 1993. – 896с.

29. Портер М. Стратегія конкуренції і методика аналізу галузей і діяльності конкурентів / М. Портер. К. : Основи, 1997. – 451 с.
30. Портер М. Конкуренція. Пер. с англ. – М. : Вільямс, 2000. – 506 с.
31. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210 – III // Відомості Верховної Ради України. – 2001. - № 12. – ст. 64
32. Скударь Г. М. Управление конкурентоспособностью крупного акционерного общества: проблемы и решения. - К. : Наук. думка, 1999. – 496 с.
33. Управление эффективностью и качеством: Модульная программа: в 2 ч. / Пер с англ. И. Прокопенко, К. Норта,. — М.: Дело, 2001–1408.
34. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА, 2000. – 351 с
35. Фатхутдинов Р.А. Стратегическая конкурентоспособность. – М.: Экономика, 2005. – 504 с.
36. Фатхутдинов Р.А. Управління конкурентоздатністю підприємства.: Підручник. – К.: «Кондор», 2009. – 470 с.
37. Хайек Ф. А. Познание, конкуренция и свобода / Ф. А. Хайек.. – СПб.: Пневма, 1999. – 212 с
38. Хайек Ф.А. Индивидуализм и экономический порядок. – М.: Изограф, 2003. – 263 с.
39. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология: учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2008. – 799 с.
40. Шумпетер Й. Теория экономического развития. – М.: Прогресс, 2002. – 220 с
41. Marketing Theory and practice / Edited by Michael J. Baker / 3rd edition : Macmillan Business, 1995. – 603 p.
42. Hooley, G. J. Marketing Strategy and Competitive Positioning / G. J. Hooley, J.A. Saunders, N.F. Piercy / Hemel Hempstead: Prentice Hall Europe, 1998. – 512 p.