

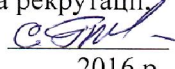
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра менеджменту

Затверджено

Проректор з наукової роботи
та інновацій,
проф. Бояр А. О. 
"13" 06 2016 р.



Затверджено

Проректор з науково-педагогічної
навчальної роботи та рекрутації,
проф. Гаврилюк С. В. 
"06" 06 2016 р.

МЕНЕДЖМЕНТ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

**ПРОГРАМА
ВИБІРКОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

підготовки	<u>доктора філософії</u>
галузі знань	<u>07 Управління та адміністрування</u>
спеціальності	<u>073 Менеджмент</u>

Луцьк – 2016

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент конкуренто-спроможності» для докторів філософії спеціальності 073 Менеджмент.

“ _ ” _____. 2016 р. – 10 с.

Розробник: Черчик Л.М., доктор економічних наук, професор кафедри менеджменту



Рецензент: Ліпич Л.Г., доктор економічних наук, професор.

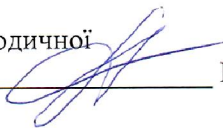
**Програма навчальної дисципліни
затверджена на засіданні кафедри менеджменту**

протокол № ____ від _____. _____. 2016 р.

Завідувач кафедри:  Черчик Л. М.

**Програма навчальної дисципліни
схвалена науково-методичною комісією інституту
економіки та менеджменту**

протокол № ____ від _____. _____. 2016 р.

Голова науково-методичної
комісії інституту  Бегун С. І.

**Програма навчальної дисципліни
схвалена науково-методичною радою університету**
протокол № 10 від 15. 06. 2016 р.

**Програма навчальної дисципліни
схвалена науковою радою університету**
протокол № 11 від 16. 06. 2016 р.

© Черчик Л.М., 2016

Вступ

Програма навчальної дисципліни «Менеджмент конкурентоспроможності» для аспірантів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 Менеджмент.

Предмет: система принципів та методів розробки та реалізації управлінських рішень, пов'язаних із здійсненням господарської діяльності в умовах інтенсифікації конкуренції, обґрунтування, та реалізації проектів забезпечення конкурентоспроможності.

Міждисциплінарні зв'язки. Дисципліна «Менеджмент конкурентоспроможності» пов'язана з дисциплінами магістерського курсу спеціальності менеджмент, оскільки передбачає знання сучасної техніки і технологій менеджменту; з дисциплінами професійно-наукової підготовки (сучасна економічна теорія та економічна політика, економіка та управління підприємницькими системами, інжиніринг та контролінг) для забезпечення аргументованого наукового обґрунтування наукових рішень.

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів**:

- поняття конкуренції та конкурентного середовища фірми;
- конкурентоспроможність підприємства;
- конкурентоспроможність продукції;
- конкурентні стратегії;
- конкурентні переваги і конкурентні ходи;
- формування внутрішніх ключових компетенцій;
- система та функції управління конкурентоспроможністю фірми;
- розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності;
- специфічні особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів.

1. Мета та завдання навчальної дисципліни

1.1. Мета навчальної дисципліни: формування у студентів комплексу знань про принципи, категорії, методи менеджменту конкурентоспроможності та оволодіння ними на базі інтеграції теоретичних і прикладних знань, здобутих у процесі вивчення нормативних і спеціальних дисциплін, навичок, надбаних протягом проходження практики за магістерською програмою, практичних умінь щодо управління конкурентоспроможністю конкретної фірми.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- змісту, мети та завдань управління конкурентоспроможністю фірми;
- сучасних принципів та методів управління конкурентоспроможністю;
- загального управління конкурентоспроможністю підприємства, його окремих підрозділів та товарів;

- формування цілей управління конкурентоспроможністю та визначення її стратегії;
- загальних та специфічних чинників що визначають конкурентоспроможність організації;
- створення раціональної організації структури управління конкурентоспроможністю організації;
- особливостей управління конкурентоспроможністю організації різних типів.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-наукової програми аспірант повинен:

знати: основні конкурентні переваги та способи їх досягнення залежно від ситуації, що складається; види конкурентних стратегій, основні типи ринків та відповідні їм ефективні стратегії конкуренції; основні моделі вибору конкурентних стратегій і способи їх реалізації; загальні та специфічні чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності організації; сутність загальної концепції менеджменту конкурентоспроможністю та їх особливості для організацій різних типів.

вміти: здійснювати діагностику та аналіз становища фірми у конкурентному середовищі; здійснювати діагностику та ревізію поточної конкурентної стратегії фірми; здійснювати аналіз конкурентних переваг, якими володіє фірма, та визначити ті, що мають бути досягнутими в майбутньому для поліпшення її конкурентоспроможності; виконувати розрахунки, пов'язані з оцінкою інтенсивності конкуренції; виконувати розрахунки та здійснювати аналіз одиничних, групових та інтегральних показників якості продукції, конкурентоспроможності фірми; розробляти програми підвищення конкурентоспроможності для фірм; визначати та конкретизувати функції управління конкурентоспроможністю фірм.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 180 годин / 6 кредитів ECTS.

2. Інформаційний обсяг навчальної дисципліни

Тема 1. Теоретичні основи конкуренції

Зміст і поняття конкуренції. Види конкуренції. Основні закони конкуренції. Рушійні сили ринку; причини змін на ринку та умов конкуренції. Концептуальні основи вивчення курсу: теорія ринку; теорія конкуренції і конкурентних переваг; теорія поведінки споживача; концепція стратегічного управління; концепція управління якістю; концепція управління сучасною організацією; загальна теорія систем.

Характеристика конкурентного середовища фірми, його склад та структура. Типи ринкових економічних моделей та відповідне їм конкурентне середовище. Модель „п'яти сил” М.Портера та її складові як основні чинники конкурентного середовища. „Шостий” чинник конкурентного середовища – державна політика в сфері регулювання конкуренції. Закони й підзаконні акти, що регулюють рівень конкуренції в Україні. Органи державної влади, що здійснюють регулювання.

Чинники, що впливають на силу конкурентної боротьби. Оцінка інтенсивності конкуренції. Методики оцінки інтенсивності конкуренції. Методики оцінки інтенсивності конкуренції: за розподілом ринкових часток між конкурентами; за темпами зростання ринку; за рентабельністю ринку. Визначення галузі. Аналіз галузі: необхідність і структура аналізу.

Методика побудови та інтерпретації конкурентної карти ринку. Методика побудови та інтерпретації карти стратегічних груп.

Тема 2. Парадигми конкурентоспроможності

Парадигми конкурентоспроможності Р. Пейса і Э. Стефана. Сучасні парадигми конкурентоспроможності.

Тема 3. Конкурентоспроможність продукції

Конкурентоспроможність продукції як уособлення конкурентоспроможності фірми.

Чинники, що визначають конкурентоспроможність товару на ринку. Зовнішні (неконтрольовані) чинники – фіскальна і кредитно-грошова політика, законодавство, ринкова кон'юнктура, розвиток споріднених і підтримуючих галузей, параметри попиту. Внутрішні (контрольовані) чинники – організаційна та виробнича структура управління, професіональний та кваліфікаційний рівень управлінських кадрів, система технологічного оснащення, якість ресурсного забезпечення, система збуту продукції. Нетоварні чинники – реклама, рівень після продажного обслуговування, репутація виробника. Товарні чинники – якість виробу, виробничі витрати. Оптимізація співвідношення ціни, якості та обслуговування як основна мета управління конкурентоспроможністю товару. Система управління виробничими витратами: складові виробничих витрат, основні напрями та засоби скорочення витрат на виробництво. Система управління якістю: складові якості, основні напрями та засоби підвищення якості. Сертифікація продукції. Використання стандартів серії ISO-9000 при вдосконаленні систем управління якістю. TQM як провідна концепція управління якістю.

Показники конкурентоспроможності продукції: одиничні, групові, інтегральний. Методики кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції: оцінка корисного ефекту (функціональної ефективності) об'єкта; обчислення сукупних затрат за життєвим циклом об'єкта; розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності продукції; інші підходи та методики.

Тема 4. Конкурентоспроможність підприємства

Багатозначність трактувань поняття „конкурентоспроможність”. Еволюція поглядів на роль і засоби управління конкурентоспроможністю. Ідентифікація конкурентоспроможності фірми як внутрішньої/зовнішньої характеристики, абсолютного/відносного показника (за сферою формування, сферою реалізації). Параметри, показники, вимірювачі конкурентоспроможності. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. SWOT-аналіз та його застосування у діагностиці конкурентоспроможності фірми.

Тема 5. Система менеджменту конкурентоспроможності

Формування системи менеджменту конкурентоспроможності. Організаційна побудова системи менеджменту конкурентоспроможності. Інтеграція систем менеджменту конкурентоспроможності з існуючою ОСУ підприємства. Характеристика основних управлінських функцій: прогнозування, планування та аналіз, організація та координація, мотивація та лідерство, контроль і регулювання. Ситуаційне проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку (аутсайдер, лідер, слабка, сильна конкурентна позиція). Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.

Класичні моделі стратегічного планування: матриця „темпи зростання/частка ринку” (модель BCG), матриця „привабливість ринку/конкурентоспроможність” (модель GE/Mc Kinsey), матриця „привабливість галузі/конкурентоспроможність” (модель Shell/DPM), матриця „стадія розвитку ринку/конкурентна позиція” (модель Hofer/Schendel), матриця „стадія життєвого циклу продукції/конкурентна позиція” (модель ADL/LC).

Тема 6. Конкурентні стратегії

Роль і місце конкурентної стратегії у системі стратегічного управління організацією. Співвідношення та взаємозв'язок конкурентних стратегій організації з продуктовими, ресурсними, функціональними та іншими видами стратегій.

Типологія стратегій. Загальні стратегії конкуренції за класифікацією М.Портера (найменші сукупні витрати, диференціація, зосередження). Доповнення та розвиток підходу Портера: базові стратегії конкуренції (зниження собівартості, диференціація продукту, сегментування ринку, впровадження інновацій, негайне реагування на потреби ринку). Стратегії ринкової конкуренції за класифікацією Ф.Котлера (концентрація зусиль на задоволенні споживача, концентрація зусиль на рекламі продукції, концентрація зусиль на відносинах з конкурентами). Варіанти стратегій конкуренції за П. Друкером. Наступальні та захисні стратегії. Основні теорії стратегій конкурентної боротьби: М. Портер, Х. Фрізевинкель, Л. Г. Раменський. Диференціація ринкових ніш. Цикл життя фірми.

Основні складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності: товарно-ринкова стратегія – номенклатура та асортимент і ступінь їх оновлення, масштаби виробництва, якість продукції, реклама, обслуговування споживача, ціноутворення; ресурсно-ринкова стратегія – обсяг ресурсних запасів, якість ресурсів, поведінка на ринку ресурсів; технологічна стратегія – характер технології, ступінь стабільності технології, НДДКР та оновлення технології, технологічні розриви; інтеграційна стратегія – вертикальна інтеграція, горизонтальна інтеграція, горизонтальна інтеграція, діагональна інтеграція; інвестиційно-фінансова стратегія – залучення зовнішніх фінансових ресурсів, повернення залучених коштів, інвестування наявних коштів; соціальна стратегія – чисельність працівників, їх взаємозамінність, диференціація, ступінь патерналізму, соціальний тип

колективу; управлінська стратегія – тип управління, організаційна структура, управлінська структура.

Тема 7. Особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів

Конкурентна стратегія фірми-віолента (стратегії зниження собівартості продукції). Конкурентні стратегії фірми-патієнта (стратегії диференціації продукції та стратегія сегментування ринку). Конкурентні стратегії фірми-експлерента (стратегія впровадження новинок). Стратегії підприємств-комутантів (негайного реагування на потреби ринку). Сучасна бізнес-організація як складна виробничо-комерційна система. Типологія організацій за ознакою орієнтації (організації, що орієнтовані на виробництво, продукт, продаж, споживача, соціальну відповідальність) та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою взаємодії із зовнішнім середовищем (механістична та органічна організації) і відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою внутрішньої взаємодії підрозділів (традиційна, дивізіональна та матрична організації) та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою розміру (великі, середні, малі організації) та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю.

Тема 8. Конкурентні переваги і конкурентні ходи

Конкурентна боротьба: її сутність та ознаки. Фактори успіху у конкурентній боротьбі, ключові компетенції, конкурентні переваги фірми. Ступінь задоволення споживача як ключовий аспект, що визначає успіх у конкурентній боротьбі. Основні чинники задоволення споживача: якість, рівень обслуговування, цінність. Сутність конкурентних переваг. Теорія конкурентних переваг. Види та джерела конкурентних переваг. Продуктивність, якість, гнучкість та інновації як специфічні стадії еволюції конкурентних переваг протягом ХХ ст.

Взаємозв'язок базової стратегії конкуренції і ключових конкурентних переваг. Теорія ігор та поняття конкурентних ходів. Типи ринків та відповідні їм набори варіантів конкурентних ходів. Загрозливі ходи. Захисні ходи. Наступальні ходи. Конкурентний статус фірми: концепція І.Ансоффа та її розвиток.

Тема 9. Формування внутрішніх ключових компетенцій.

Значення ключових компетенцій при забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. Ключові компетенції в області розробок та маркетингу. Здійснення НДДКР власними силами. Пошук перспективних наукових розробок. Створення ефективних збутових систем. Маркетингові комунікації, як інструмент забезпечення високої конкурентоспроможності. Головні аспекти забезпечення конкурентоспроможності фірми. Виробничий аспект: номенклатура й асортимент товару, якість продукції, характер технології, масштаби виробництва, безпечність основними видами ресурсів, якість ресурсів, гнучкість виробництва. Маркетинговий аспект: дослідження й прогнозування

ринку, система просування та збуту товарів, ціноутворення, рекламна діяльність, обслуговування споживачів. Фінансовий аспект: ступінь ліквідності, активність, дохідність, платоспроможність фірми, залучення зовнішніх фінансових ресурсів, інвестування наявних коштів, загальний фінансовий стан фірми. Інноваційний аспект: здійснення НДДКР власними силами, використання запозичених результатів НДДКР, ступінь оновленості продукції, технології, ступінь використання інформаційних технологій. Організаційно-культурний аспект: комунікації та процедури. Управлінський аспект: тип ОСУ, гнучкість і раціональність ОСУ, стиль і мета управління, адапційні можливості, гнучкість і гомеостатичність фірми.

Тема 10. Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності

Концепція розробки та основні елементи програми підвищення конкурентоспроможності (організаційні форми підвищення конкурентоспроможності, сфери підвищення конкурентоспроможності, прийоми та методи підвищення конкурентоспроможності). Зовнішні і внутрішні передумови, що визначають необхідність розробки програм: необхідність змін у стані організації та їх усвідомлення керівництвом, наявність відповідної організаційної стратегії, чітко визначені цілі, відповідний тип мислення менеджера.

Основні етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності: визначення і впорядкування пріоритетності цілей; конкретизація цілей і діагностика ресурсних та часових обмежень; Формулювання стратегій програми; планування дій і визначення фаз програми; створення організаційної структури програми; встановлення методів і вибір інструментарію виміру досягнутих результатів; визначення витрат, що пов'язані з реалізацією програми, оцінка ефективності запропонованих заходів. Програма підвищення конкурентоспроможності та моніторинг здійснення. Управління процесом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності. Програми підвищення продуктивності та якості як складові програми підвищення конкурентоспроможності.

3. Форма підсумкового контролю успішності навчання – залік.

4. Методи та засоби діагностики успішності навчання.

В процесі вивчення дисципліни використовують такі методи оцінювання навчальної роботи:

- поточне тестування та опитування;
- письмовий залік.

12. Список джерел

Основна література

1. Алимурзаев Г. Н. Общая теория конкурент-менеджмента [Электронный ресурс] / Г. Н. Алимурзаев // Энциклопедия маркетинга, 2005.

– Режим доступа : [http:// www.marketing.spb.ru/lib-around/science/ competing management.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-around/science/competing_management.htm)

2. Антонюк Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізми реалізації : монографія / Л. Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 275 с.
3. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник / І. З. Должанський, Т. О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
4. Іванова М. І. Порівняльна характеристика методів оцінки конкурентоспроможності / М. І. Іванова, О. Е. Маркус // Економічний простір. – 2011. – № 48/2. – С. 189–196.
5. Ковальська Л. Л. Оцінка конкурентоспроможності регіону та механізми її підвищення : монографія / Л. Л. Ковальська. – Луцьк : Надстир'я, 2007. – 419 с.
6. Конкурентоспроможність національної економіки / За ред. д-ра економ. наук Б. Є. Кваснюка. – К. : Фенікс, 2005. – 582 с.
7. Косянчук Т. Ф. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства / Т. Ф. Косянчук // Наукові записки. Серія «Економіка». Випуск 23 . – 2013. – С. 122–138.
8. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В. А. Павлова. – Д. : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
9. Портер М. Е. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
10. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
11. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – Пер. с англ. – М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – 495 с.
12. Портер М. Международная конкуренция: конкурентные преимущества стран / Майкл Э. Портер ; пер. с англ. – М. : Междунар. отношения, 1993. – 896 с.
13. Салихова Я. Ю. Конкурентный потенциал предприятия: сущность, структура, методика оценки : учеб. пособ. / Я. Ю. Салихова. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 52 с.
14. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА, 2000. – 312 с.
15. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебн. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – М. : ЗАО Бизнес-школа «Интел-синтез», 1998. – 359 с.
16. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации : Учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2004. – 544 с.

Додаткова література

1. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” від 13 червня 1996 року № 236/96-ВР.

2. Закон України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницької діяльності” від 18 лютого 1992 року № 2132-ХІІ.
3. Указ Президента України “Про основні напрями конкурентної політики на 1999-2000 роки та заходи їх реалізації” від 26 лютого 1999 р. № 219/99.
4. Постанова Кабінету міністрів України “Про наукові дослідження у сфері демонополізації економіки та розвитку конкуренції” від 25 травня 1998 р. № 739.
5. Постанова Верховної Ради України “Про державну програму демонополізації економіки та розвитку конкуренції” від 21 грудня 1993 р. № 3757-ХІІ.
6. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
7. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «Новости», 2000. – 255 с.
8. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб : Питер Ком, 1999. – 416 с.
9. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. // Пер. с англ. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
10. Антикризисное управление : Учеб. пособие для техн. Вузов / В. Г. Крыжановский, В. И. Лапенков, В. И. Дютер и др.; Под ред. Э. С. Минаева и В. П. Панагушина. – М. : ПРИОР, 1998. – 432 с.
11. Иванов Ю. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики : Монография / Ю. Иванов. – Харьков : ХГЕУ, 1997. – 246 с.