


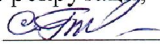
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Східноєвропейський національний університет імені Лесі Українки
Кафедра менеджменту

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

РОБОЧА ПРОГРАМА
ВИБІРКОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки доктора філософії
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент

Луцьк – 2016

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

«4» квітня, 2016 р. – 15 с.

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



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

Робоча програма навчальної дисципліни затверджена на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 9 від 5.04.2016 р.

Завідувач кафедри: _____  Черчик Л. М.

Робоча програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною комісією інституту економіки та менеджменту

протокол № 8 від 6.04.2016 р.

Голова науково-методичної комісії інституту _____  Бегун С. І.

Робоча програма навчальної дисципліни схвалена науково-методичною радою університету
протокол № 10 від 15.06.2016 р.

Робоча програма навчальної дисципліни схвалена науковою радою університету
протокол № 11 від 16.06.2016 р.

© Черчик Л.М., 2016

Вступ

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

Дисципліна «Менеджмент конкурентоспроможності» належить до переліку дисциплін вільного вибору аспіранта. Вона забезпечує професійний розвиток аспіранта та спрямована на формування фахових компетенцій у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства, його окремих підрозділів та товарів.

Робоча програма є узагальненням напрацювань у сфері менеджменту конкурентоспроможності.

Метою робочої навчальної програми є допомога аспірантам в отриманні ґрунтовних знань з менеджменту конкурентоспроможності та практичних навичок у прийнятті обґрунтованих управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності.

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.

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.

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.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		денна форма навчання
Кількість кредитів 6	07 Управління та адміністрування	Вибіркова
Модулів 2		Рік підготовки: 1.
Змістових модулів 10	073 Менеджмент	Семестр: 1
Загальна кількість годин 180		Лекції: 40 год.
Тижневих годин (для денної форми навчання): аудиторних 3 самостійної роботи 9	Доктор філософії (PhD)	Практичні (семінари): 20 год.
		Самостійна робота: 120 год.
		Форма контролю: <u>залік</u>

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

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 конкурентоспроможності конкретної фірми.

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.

Аспірант повинен 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.

Змістові модулі :

1. Теоретичні основи конкуренції

2. Парадигми конкурентоспроможності
3. Конкурентоспроможність продукції
4. Конкурентоспроможність підприємства
5. Система менеджменту конкурентоспроможності
6. Конкурентні стратегії
7. Особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів
8. Конкурентні переваги і конкурентні ходи
9. Формування внутрішніх ключових компетенцій.
10. Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності

3. Програма 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 підхода 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, дивізійна 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.

4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин			
	Усього	у тому числі		
		Лек.	Практ. (Семін.)	Сам. роб.
1. Теоретичні основи конкуренції	18	4	2	12
2. Парадигми конкурентоспроможності	18	4	2	12
3. Конкурентоспроможність продукції	18	4	2	12
4. Конкурентоспроможність підприємства	18	4	2	12
5. Система менеджменту конкурентоспроможності	18	4	2	12
6. Конкурентні стратегії	18	4	2	12
7. Особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів	18	4	2	12
8. Конкурентні переваги і конкурентні ходи	18	4	2	12
9. Формування внутрішніх ключових компетенцій.	18	4	2	12
10. Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	18	4	2	12
Усього годин	180	40	20	120

5. Теми практичних (семінарських) занять

№ з/п	Тема	Кількість годин
1	Тема 1. Теоретичні основи конкуренції 1. Зміст і поняття конкуренції. Види конкуренції. 2. Характеристика конкурентного середовища фірми, його склад та структура. 3. Модель „п’яти сил” М.Портера.	2
2	Тема 2. Парадигми конкурентоспроможності 1. Парадигми конкурентоспроможності Р. Пейса і Э. Стефана. 2. Сучасні парадигми конкурентоспроможності.	2
3	Тема 3. Конкурентоспроможність продукції 1. Конкурентоспроможність продукції: підходи до визначення. 2. Чинники, що визначають конкурентоспроможність товару на ринку. 3. Показники конкурентоспроможності продукції: одиничні, групові, інтегральний. Методики кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції	2
4	Тема 4. Конкурентоспроможність підприємства 1. Підходи до трактування конкурентоспроможності підприємства. 2. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. 3. SWOT-аналіз, його застосування у діагностиці конкурентоспроможності.	2
5	Тема 5. Система менеджменту конкурентоспроможності 1. Формування системи менеджменту конкурентоспроможності. 2. Процес менеджменту конкурентоспроможності. 3. Класичні моделі стратегічного планування	2
6	Тема 6. Конкурентні стратегії 1. Основні теорії стратегій конкурентної боротьби. 2. Сутність конкурентної стратегії. 3. Типологія стратегій. 4. Стратегії ринкової конкуренції за класифікацією Ф.Котлера	2
7	Тема 7. Особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів 1. Конкурентна стратегія фірми-віолента (стратегії зниження собівартості продукції). 2. Конкурентні стратегії фірми-патіента (стратегії диференціації продукції та стратегія сегментування ринку). 3. Конкурентні стратегії фірми-експлерента (стратегія впровадження новинок). 4. Стратегії підприємств-комутантів (негайного реагування на потреби ринку).	2
8	Тема 8. Конкурентні переваги і конкурентні ходи 1. Сутність конкурентних переваг. Теорія конкурентних переваг. 2. Види та джерела конкурентних переваг. 3. Теорія ігор та поняття конкурентних ходів. 4. Конкурентний статус фірми: концепція І.Ансоффа та її розвиток.	2
9	Тема 9. Формування внутрішніх ключових компетенцій. 1. Ключові компетенції підприємства. 2. Головні аспекти забезпечення конкурентоспроможності фірми.	2
10	Тема 10. Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності 1. Концепція розробки та основні елементи програми підвищення конкурентоспроможності 2. Основні етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності 3. Управління процесом розробки та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності.	2
	<i>Всього</i>	20

6. Самостійна робота

№ з/п	Тема	Кількість годин
1	2	3
1	<p>Тема 1. Теоретичні основи 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. 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 конкурентної карти ринку. Методика побудови та інтерпретації карти стратегічних груп.</p>	12
2	<p>Тема 2. Парадигми конкурентоспроможності Парадигми конкурентоспроможності Р. Пейса і Э. Стефана. Сучасні парадигми конкурентоспроможності.</p>	12
3	<p>Тема 3. Конкурентоспроможність продукції Зовнішні (неконтрольовані) чинники – фіскальна і кредитно-грошова політика, законодавство, ринкова кон'юнктура, розвиток споріднених і підтримуючих галузей, параметри попиту. Внутрішні (контрольовані) чинники. 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 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.</p>	12
4	<p>Тема 4. Конкурентоспроможність підприємства Чинники впливу на конкурентоспроможність підприємства. Ідентифікація конкурентоспроможності фірми як внутрішньої/зовнішньої характеристики, абсолютного/відносного показника (за сферою формування, сферою реалізації). Параметри, показники, вимірювачі конкурентоспроможності.</p>	12
5	<p>Тема 5. Система 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. 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).</p>	12

1	2	2
6	<p>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. Доповнення та розвиток підходу Портера: базові стратегії конкуренції (зниження собівартості, диференціація продукту, сегментування ринку, впровадження інновацій, негайне реагування на потреби ринку). Варіанти стратегій конкуренції за П. Друкером. Наступальні та захисні стратегії. Основні складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності; ресурсно-ринкова стратегія; технологічна стратегія; інтеграційна стратегія; інвестиційно-фінансова стратегія; соціальна стратегія; управлінська стратегія.</p>	12
7	<p>Тема 7. Особливості формування та управління конкурентоспроможністю організацій різних типів Сучасна бізнес-організація як складна виробничо-комерційна система. Типологія організацій за ознакою орієнтації та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою взаємодії із зовнішнім середовищем і відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою внутрішньої взаємодії підрозділів та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю. Типологія організацій за ознакою розміру та відповідні підходи до управління конкурентоспроможністю.</p>	12
8	<p>Тема 8. Конкурентні переваги і конкурентні ходи Фактори успіху у конкурентній боротьбі, ключові компетенції, конкурентні переваги фірми. Конкурентна боротьба: її сутність та ознаки. Ступінь задоволення споживача як ключовий аспект, що визначає успіх у конкурентній боротьбі. Основні чинники задоволення споживача: якість, рівень обслуговування, цінність. Продуктивність, якість, гнучкість та інновації як специфічні стадії еволюції конкурентних переваг протягом ХХ ст. Взаємозв'язок базової стратегії конкуренції і ключових конкурентних переваг. Типи ринків та відповідні їм набори варіантів конкурентних ходів. Загрозливі ходи. Захисні ходи. Наступальні ходи.</p>	12
9	<p>Тема 9. Формування внутрішніх ключових компетенцій. Ключові компетенції в області розробок та маркетингу. Здійснення НДДКР власними силами. Пошук перспективних наукових розробок. Створення ефективних збутових систем. Маркетингові комунікації. Виробничий аспект. Маркетинговий аспект. Фінансовий аспект. Інноваційний аспект. Організаційно-культурний аспект. Управлінський аспект.</p>	12
10	<p>Тема 10. Розробка та забезпечення реалізації програм 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. Формулювання стратегій програми; планування дій і визначення фаз програми; створення організаційної структури програми; встановлення методів і вибір інструментарію виміру дотягнутих результатів; визначення витрат, що пов'язані з реалізацією програми, оцінка ефективності запропонованих заходів. Програма підвищення конкурентоспроможності та моніторинг здійснення. Програми підвищення продуктивності та якості як складові програми підвищення конкурентоспроможності.</p>	12
	<i>Всього</i>	120

7. Методи та засоби навчання.

У навчальному процесі застосовуються: лекції, в тому числі з використанням мультимедіапроектора та інших ТЗН; практичні заняття та самостійні роботи.

Серед методик та форм навчання даного курсу слід визначити такі *методики викладання*: методика проблемного навчання та евристичне навчання; *форми навчання*: аналітичні та проблемні лекції та дискусії. Мета проведення таких лекцій – розвиток в аспірантів логічного та самостійного осмислення додаткового матеріалу, який стосується сучасних процесів управління конкурентоспроможністю *методики навчання*: кейс-метод, презентації, міні-проекти, які готують аспіранти самостійно, а потім презентують для групи.

Семінарські та практичні заняття плануються з кожної теми дисципліни і включають такі напрями роботи: підготовку до семінарських (практичних) занять за вказаним планом; виконання контрольних завдань; виконання завдання дослідницького характеру; критичний огляд наукових публікацій за обраною проблематикою; тренінги; рольові та ділові ігри; презентацію результатів дослідження на задану тематику, в т.ч. виступ на конференції.

Для оцінки теоретичної підготовки аспірантів за змістовими модулями проводиться контрольне письмове опитування.

Мета проведення лекцій полягає в ознайомленні аспірантів з теоретико-методологічними аспектами менеджменту конкурентоспроможності.

Завдання лекційного курсу:

- викладення аспірантам відповідно до програми та робочого плану основних положень менеджменту конкурентоспроможності;
- сформувані цілісної системи знань для обґрунтування практичних управлінських рішень.

Мета проведення практичних занять полягає в отриманні вмінь та виробленні практичних навичок щодо обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності.

Завдання практичних занять:

- засвоїти теорію та методичні підходи, сучасні технології обґрунтування, організації та планування діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- навчитися обґрунтовувати рішення щодо підвищення ефективності діяльності підприємств і організацій;
- засвоїти та закріпити теоретичні знання, одержані на лекціях.

8. Форма підсумкового контролю успішності навчання – залік.

Залік проводяться у письмовій формі.

Перелік питань на залік

1. Конкурентоспроможність як категорія та властивість фірми у ринковій економіці.
2. Ринок як спільнота конкуруючих компаній.
3. Еволюція методів управління конкурентоспроможністю.
4. Критерії та види конкуренції.
5. Модель досконалої конкуренції.
6. Модель монополістичної конкуренції.
7. Модель олігополістичної конкуренції.
8. Модель чистої монополії.
9. Характеристика конкурентного середовища фірми, його склад та структура.
10. Модель “п’яти сил” М. Портера та її складові як основні чинники конкурентного середовища.
11. Зміст та характеристика законодавства України у сфері регулювання конкуренції.
12. Сила конкуренції та її чинники. Оцінка інтенсивності конкуренції.
13. Визначення меж та ємності ринку.
14. Формування переліку конкурентів.
15. Визначення цілей та намірів конкурентів.
16. Методика побудови та інтерпретації конкурентної карти ринку.
17. Методика побудови та інтерпретації конкурентної карти стратегічних груп.
18. Конкурентні переваги, їх сукупність, види та джерела.
19. Поняття ключової компетенції.
20. Конкурентний статус фірми у концепції І. Ансоффа, її розвиток.
21. Роль і місце конкурентної стратегії у системі стратегічного управління.
22. Типологія конкурентних стратегій за М. Портером та їх характеристика.
23. Поняття цільового сегмента та ринкової ніші.
24. Принципи компенсації та конкурентного виключення.
25. Методика побудови ділової моделі.
26. Закони конкуренції.
27. Конкурентна стратегія віолента.
28. Конкурентна стратегія патієнта.
29. Конкурентна стратегія експлерента.
30. Конкурентна стратегія комутанта.
31. Товарно-ринкова стратегія та її зміст.
32. Ресурсно-ринкова стратегія та її зміст.
33. Технологічна стратегія та її зміст.
34. Інтеграційна стратегія та її зміст.
35. Інвестиційна стратегія та її зміст.
36. Соціальна стратегія та її зміст.
37. Управлінська стратегія та її зміст.
38. Рекламна підтримка стратегії конкуренції.
39. Стратегії конкуренції за П. Друкером.

40. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності як комплексна стратегія та її елементи.
41. Моделі стратегічного планування BCG та її зміст.
42. Моделі стратегічного планування МсКінсеу та її зміст.
43. SWOT-аналіз та його застосування у діагностиці конкурентоспроможності фірми.
44. Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.
45. Конкурентоспроможність продукції як уособлення конкурентоспроможності фірми та її чинники.
46. Внутрішні і зовнішні чинники конкурентоспроможності фірми.
47. Товарні та нетоварні чинники конкурентоспроможності фірми.
48. Система управління виробництвом, як фактор конкурентоспроможності.
49. Система управління якістю: складові якості, основні напрямки та засоби підвищення.
50. Система управління розробками та інноваціями, як фактор конкурентоспроможності.
51. Сучасні підходи до управління персоналом як чинник формування ключових компетенцій.
52. Показники конкурентоспроможності продукції (одиничні, групові, інтегральний).
53. Методики кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції (оцінка корисного ефекту (функціональної ефективності) об'єкта).
54. Обчислення сукупних витрат за життєвим циклом товару.
55. Показники конкурентоспроможності фірми та їх характеристика.
56. Розрахунок одиничних, групових та інтегрального показників конкурентоспроможності фірми.
57. Зміст маркетингового аспекту забезпечення конкурентоспроможності фірми.
58. Зміст фінансового аспекту забезпечення конкурентоспроможності фірми.
59. Зміст організаційно-культурного аспекту забезпечення конкурентоспроможності фірми.
60. Зміст управлінського аспекту забезпечення конкурентоспроможності фірми.

9. Методи та засоби діагностики успішності навчання.

У процесі вивчення дисципліни використовують такі методи оцінювання навчальної роботи студента:

- поточне тестування та опитування;
- письмовий іспит.

10. Розподіл балів та критерії оцінювання

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з курсу визначається так:

- кількості балів за поточне оцінювання – 40 балів (4 бали за змістовий модуль);
- письмовий залік – 60 балів.

Поточний контроль (мах = 40 балів)										Підсумковий контроль (мах = 60 балів)	Загальна кількість балів
T 1	T 2	T 3	T4	T 5	T 6	T 7	T8	T9	T10	T1-T10	T1-T10
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	100

Рейтингова оцінка з навчальної дисципліни визначається як сума у балах поточної та екзаменаційної оцінки. Рейтингова оцінка у балах за шкалою навчального закладу може бути переведена до п'ятибальної шкали оцінювання (національної шкали). Згідно з даними таблиці перекладу рейтинговий оцінок від однієї шкали до іншої.

Шкала оцінювання (національна та ECTS)

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсової роботи (проєкту), практики	для заліку
90 – 100	A	Відмінно	Зараховано
82 – 89	B	Добре	
75 - 81	C		
67 -74	D	Задовільно	
60 - 66	E		
1 – 59	Fx	Незадовільно	Незараховано (з можливістю повторного складання)

11. Методичне забезпечення

1. Черчик Л. М. Менеджмент конкурентоспроможності : Конспект лекцій для аспірантів спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2016. – 102 с.
2. Черчик Л. М. Менеджмент конкурентоспроможності : Методичні вказівки до виконання самостійної роботи для аспірантів спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання. / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2016. – 42 с.
3. Черчик Л. М. Менеджмент конкурентоспроможності : Методичні вказівки для практичних занять для аспірантів спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання. / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2016. – 40 с.
4. Черчик Л. М. Менеджмент конкурентоспроможності : Методичні вказівки до виконання індивідуальної науково-дослідної роботи для аспірантів спеціальності 073 «Менеджмент» денної форми навчання. / Л. М. Черчик. – Луцьк : СНУ імені Лесі Українки, 2012. – 24 с.

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.

РЕЦЕНЗІЯ
на робочу програму навчальної дисципліни
«Менеджмент конкурентоспроможності»
для аспірантів галузі знань
07 Управління та адміністрування
спеціальності 073 Менеджмент.

Укладач д.е.н., професор Черчик Л.М.

Обсяг робочої навчальної програми:

- кількість сторінок – 18,
- кількість питань на залік – 60,
- кількість літературних джерел – 27.

Робоча навчальна програма дисципліни «Менеджмент конкурентоспроможності» розроблена на основі типової навчальної програми дисципліни.

У програмі сформульовані вимоги до знань та вмінь студентів, які відповідають професійному спрямуванню підготовки аспірантів.

Формування мети та завдань дисципліни чітке. Завдання вивчення курсу спрямовані на оволодіння сучасними методами та прийомами менеджменту конкурентоспроможності.

Структура та зміст тематичного курсу дозволяють комплексно підійти до вивчення дисципліни.

У роботі передбачений порядок застосування поточної та підсумкової форм контролю знань аспірантів.

Запропоновані літературні джерела, на яких базується тематика курсу, є достатніми для вивчення курсу.

Формування питань для контрольного опитування та завдань для самостійної роботи аспірантів відповідають розробленому теоретичному та практичному плану вивчення дисципліни.

Серед позитивних сторін робочої програми можна виділити вдало підібрану тематику курсу, що дозволяє комплексно підійти до вивчення дисципліни.

Негативних особливостей програми не виявлено.

Загалом робоча навчальна програма дисципліни «Менеджмент конкурентоспроможності» для аспірантів галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 073 «Менеджмент» відповідає вимогам та може бути застосована при вивченні курсу.

Декан Інституту економіки та менеджменту, д.е.н., професор

Ліпич Л.Г.