

**МІНІСТЕРСТВО ТРАНСПОРТУ ТА ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТУ**

**Кафедра «Економіка підприємств транспорту»**

**В. І. Пасічник, С. О. Крищенко**

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні вказівки до вивчення курсу  
«Конкурентноспроможність підприємства»  
для студентів спеціальностей:  
7.050107, 8.050107 «Економіка підприємства»  
денної та заочної форм навчання

Київ – 2010

**Пасічник В.І., Крищенко С.О.** Конкурентноспроможність підприємства: Методичні вказівки до вивчення курсу «Конкурентноспроможність підприємства» для студентів спеціальностей: 7.050107, 8.050107 «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання / В.І. Пасічник, С.О. Крищенко. – К.: Вид-во ДЕТУТ, 2010. – 57 с.

Видання призначено для студентів спеціальностей: 7.050107, 8.050107 «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання: особливу увагу приділено характеристиці конкуренції та конкурентноспроможності підприємства, джерелам і факторам утримання конкурентних переваг, аналізу конкурентноспроможності підприємства, концепції якості та методам оцінювання конкурентноспроможності продукції, методиці оцінювання конкурентного статусу підприємства, системі забезпечення конкурентноспроможності підприємства.

Використовуються при проведенні практичних занять, при самостійній роботі студентів, зокрема при виконанні контрольної роботи, передбачених навчальним планом магістра.

Методичні рекомендації розглянуто та затверджено на засіданні кафедри економіки підприємств транспорту (протокол № 9 від 17 березня 2010 р.) та на засіданні методичної комісії факультету економіки і менеджменту (протокол № 6 від 30 березня 2010 р.).

**Укладачі:** *В. І. Пасічник* – професор, доктор економічних наук,  
*С. О. Крищенко* – старший викладач

**Рецензенти:** *Н. М. Колесникова* – проректор з науково-педагогічної роботи, доктор економічних наук кафедри „Менеджмент організацій транспорту” ДЕТУТ;  
*О. М. Парубець* – кандидат економічних наук, доцент, кафедри фінансів ЧДТУ

## ЗМІСТ

Вступ.....	4
1. Мета, завдання, предмет і зміст курсу «Конкурентоспроможність підприємства» .....	6
2. Рекомендації щодо виконання контрольної роботи ... ..	10
3. Практикум.....	23
4. Самостійне опрацювання дисципліни.....	32
5. Питання до заліку .....	48
6. Критерії оцінювання знань студентів .....	50
Рекомендована література .....	52
Додатки .....	55

## ВСТУП

Проблематика конкурентоспроможності підприємства не є принципово новою для науки, оскільки конкуренція завжди була та є складовою економічного буття всіх без винятку країн ринкової економічної системи. Зростаюча актуальність цих проблем в Україні, зумовлюється передусім складністю та неоднозначністю процесів формування в них ринкових економічних відносин і тими зрушеннями, що відбуваються внаслідок інтеграції у світогосподарські процеси.

Практика розвитку сучасного бізнесу доводить, що без конкурентоспроможності неможливо забезпечити успіх підприємства в його боротьбі за виживання, досягнення провідних ринкових позицій та забезпечення довготривалого ефективного функціонування в динамічному конкурентному середовищі. Вказані обставини зумовлюють актуальність і необхідність вивчення студентами дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».

Рекомендації охоплюють такі складові навчального процесу: від загальної структури курсу до проведення практичних занять, самостійної роботи, вміщують рекомендації та завдання щодо виконання контрольної роботи. Матеріали допоможуть ефективно організувати опанування курсу та систематизувати набуті знання при підготовці до контрольних заходів з дисципліни.

**Вимоги до знань і вмінь студентів:** завданням викладення дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» є висвітлення теоретико-методологічних аспектів формування конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства; набуття студентами практичних навичок і вмінь дослідження стану конкуренції та оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має знати:

- роль конкуренції в діяльності підприємства;
- фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- джерела конкурентних переваг;
- методи аналізу конкурентних переваг;
- фактори втримання конкурентних переваг;
- методи оцінювання конкурентоспроможності продукції;
- принципи кількісного оцінювання рівня конкурентного статусу підприємства;
- структуру системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Матеріал навчальної дисципліни базується на знаннях, які студенти отримують у навчальних дисциплінах підготовки бакалавра.

Знання, отримані під час вивчення дисципліни є підґрунтям для обґрунтування економічних рішень магістерських робіт.

## **1. Мета, завдання, предмет і зміст курсу «Конкурентоспроможність підприємства»**

**Мета:** формування теоретичних і практичних знань щодо об'єктивних закономірностей, механізму та особливостей сучасної конкуренції та конкурентоспроможності підприємства.

**Завдання:** висвітлення теоретико-методологічних та соціально-економічних аспектів сучасних проблем підприємств у конкурентному середовищі.

**Предмет:** форми економічної конкуренції, закономірності формування конкурентних переваг і конкурентоспроможності підприємства.

### **Змістові модулі й теми**

#### **Змістовий модуль I. Конкурентоспроможність підприємства, її аналіз**

##### ***ТЕМА 1. КОНКУРЕНЦІЯ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА***

***Поняття та роль конкуренції в діяльності підприємства.*** Змістова характеристика конкуренції. Вплив конкуренції на результати діяльності підприємства. Особливості поведінки сучасних підприємств в умовах конкурентного середовища.

***Стратегія конкуренції на основі прогнозування дій підприємств.*** Залежність стратегії конкурентної боротьби від виду діяльності підприємства. Стратегія вітчизняних підприємств, що працюють в умовах монополістичної конкуренції. Стратегія інтеграції з відсутніми ланками в технологічному ланцюгу „проекування – виробництво – реалізація продукції”. Стратегія спеціалізації на конкретному типі товару й індивідуальних замовленнях споживачів. Стратегія виключення зайвих витрат.

***Види конкурентоспроможності залежно від рівня і об'єкта аналізу.*** Конкурентоспроможність націй. Конкурентоспроможність держави. Конкурентоспроможність економіки. Конкурентоспроможність країни. Конкурентоспроможність галузі. Конкурентоспроможність підприємства. Конкурентоспроможність продукції.

***Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.*** Зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємства.

##### ***ТЕМА 2. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА***

***Поняття конкурентної переваги.*** Теорія конкурентної переваги М. Портера. Змістова характеристика конкурентної переваги. «Аналіз пар» як спеціальний вид оцінки конкурентних переваг товарів. Відносність конкурентної переваги. Класифікаційні ознаки конкурентних переваг

підприємства. Вплив державної політики на процес формування конкурентних переваг.

**Джерела конкурентних переваг.** Види діяльності при конкуренції, що входять у ланцюжок цінності підприємства. Ланцюг цінності постачальників. Ланцюг цінності каналів збуту. Ланцюг цінності покупців. Причини новацій, що дають конкурентну перевагу.

**Формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності.** Теорія конкурентної переваги на основі поняття «цінність» Р. А. Фатхутдінова. Класифікаційні ознаки ексклюзивної цінності. Аналіз перетворення цінності в технічний, соціальний, економічний або політичний ефект. Основи прогнозування конкурентної переваги.

**Фактори втримання конкурентних переваг.** Вибір напряму для основних зусиль підприємства. Ієрархія джерел конкурентної переваги. Наявність необхідних навичок і здібностей. Постійна модернізація виробництва й інших видів діяльності як одна з найважливіших причин збереження конкурентної переваги. Сили впливу на проведення змін. Фундамент для пошуку конкурентних переваг.

### **ТЕМА 3. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Технологія аналізу ринку методом конкурентної діагностики.** Процеси й напрями аналізу. Процедури аналізу. Результати аналізу. Форми прямого та непрямого вираження намірів конкурентів. Змістова характеристика конкурентної діагностики. Ємність ринку на основі його структурних характеристик.

**Аналіз ринкової частки конкурентів.** Значення ринкової частки конкурентів. Ринкова частка підприємства за обсягом реалізованої продукції. Ринкова частка підприємства за ціною реалізованої продукції

**Аналіз причин та умов виникнення конкурентних переваг. Порівняльний аналіз товарної пропозиції.** Аналіз відношення споживачів до існуючої товарної пропозиції. Причини формування позиції споживачів. Порівняння комерційних характеристик товарів. Виділення ключових переваг і недоліків товарів, запропонованих споживачеві. Оцінювання адекватності комерційних характеристик вимогам ринку. Порівняння стратегій позиціонування товару на ринку.

**Методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, GAP, LOTS, PIMS, «Мак-Кінзі»).** Сутність SWOT-аналізу. Метод аналізу GAP. Філософія LOTS. Метод PIMS. Модель аналізу «Мак-Кінзі».

**Змістовий модуль II. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства.**

### **ТЕМА 4. ЯКІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

**Комплексний підхід до підвищення якості й конкурентоспроможності продукції.** Етапи стратегії управління якістю продукції. Перегляд основних видів діяльності підприємства для розширення ринків збуту. Пожвавлення

інвестування нововведень у перспективні напрями. Ефективне використання внутрішніх джерел підприємства.

**Концепція якості продукції в системі внутрішньофірмового управління.** Якість продукції як ключовий чинник утримання позицій на ринку. Основні напрями підвищення якості продукції. Атестація виробництва на відповідність міжнародним стандартам якості серії ISO 9000. Етапи управління якістю продукції.

**Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності продукції.** Етапи життєвого циклу товару. Теорія життєвого циклу товару. Порядок оцінювання конкурентоспроможності продукції. Ситуації, для обґрунтування прийнятих рішень яких можуть бути використані принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності.

**Вибір номенклатури параметрів, які використовуються при оцінюванні конкурентоспроможності.** Технічні параметри конкурентоспроможності (параметри призначення; ергономічні параметри; естетичні параметри; нормативні параметри). Економічні параметри конкурентоспроможності.

**Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.** Оцінка параметрів аналізованої продукції шляхом зіставлення з параметрами порівняння. Аналіз результатів при оцінюванні за нормативними параметрами. Диференційований метод. Комплексний метод оцінювання конкурентоспроможності продукції.

## **ТЕМА 5. КОНКУРЕНТНИЙ СТАТУС І СИСТЕМА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

**Поняття про конкурентний статус.** Відмінності в трактуванні поняття конкурентного статусу підприємства І. Ансоффа та М. Портера. Порядок розрахунку конкурентного статусу підприємства. Фактори впливу на конкурентний статус підприємства.

**Методика оцінювання конкурентного статусу підприємства.** Принципи кількісного оцінювання рівня конкурентного статусу підприємства. Узагальнююча оцінка конкурентного статусу підприємства. Умови застосування кількісної оцінки рівня конкурентного статусу підприємства.

**Структура системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.** Вихідні ланки системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Аналіз структури системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Показники конкурентної переваги за елементами системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

**Зміст зовнішнього середовища системи.** Компоненти зовнішнього середовища, що впливають на ефективність і стабільність функціонування підприємства. Фактори макросередовища та інфраструктури регіону. Фактори мікросередовища підприємства.

## 2. Рекомендації щодо виконання контрольної роботи

### 2.1. Мета та завдання контрольної роботи

Виконання контрольної роботи з курсу «Конкурентоспроможність підприємства» є складовою частиною навчального процесу, формою проміжного контролю ступеня оволодіння майбутніми фахівцями основами дисципліни, що вивчається, а також активною формою самостійної роботи студентів.

Мета контрольної роботи спрямована на закріплення та поглиблення теоретичних знань, отриманих студентами в процесі вивчення дисципліни, набуття навичок самостійно працювати з літературними джерелами та статистичними матеріалами, робити висновки.

У ході підготовки до виконання контрольної роботи студент має вивчити законодавчі акти, літературні джерела, періодичні публікації, в яких розглядаються питання обраного варіанта, зробити узагальнення та висновки.

### 2.2. Загальні вимоги та структура контрольної роботи

Основна вимога до контрольної роботи полягає у всебічному і глибокому розкритті змісту запропонованого варіанта, що є результатом засвоєння студентом нормативних актів, спеціальних матеріалів і літературних джерел.

У кожній роботі мають бути такі розділи:

Вступ;

1. Теоретична частина;

2. Розрахункова частина;

Висновки;

Список використаних джерел.

Заголовки структурних частин роботи пишуть на окремій сторінці прописними буквами: ВСТУП, ВИСНОВКИ, СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.

Розглянемо структуру контрольної роботи.

У *вступі* необхідно відобразити роль і значення конкурентоспроможності підприємства, дати обґрунтування завдань контрольної роботи та сформулювати її ціль.

Зміст *теоретичної частини* роботи містить два питання і має відповідати сучасному рівню розвитку підприємства. Теоретичний матеріал, поданий у роботі, має бути доповнений цифровими даними, графіками, таблицями, схемами.

У *розрахунковій частині* розв'язується задача з детальним поясненням ходу розрахунків, етапів і результатів отриманих даних.

*Висновки* формуються по теоретичній та розрахунковій частинах.

У кінці роботи подається повний *список використаних джерел*, який необхідно систематизувати і скласти у певному порядку: спочатку вказуються законодавчі та нормативні акти (закони, укази, постанови, статистичні довідники), потім – загальна та спеціальна література за алфавітом, а наприкінці – Інтернет-ресурси за алфавітом.

Матеріал контрольної роботи має бути викладений відповідно до законів формальної логіки, тобто законів тотожності, достатнього обґрунтування.

Обсяг роботи має становити 10 – 15 аркушів формату А4.

У готовому тексті не дозволяється робити виправлення, вставки, а також скорочувати слова та використовувати аббревіатури (крім загально-прийнятих).

### **2.3 Підбір літератури з тематики контрольної роботи**

Першим етапом виконання контрольної роботи є вибір варіанта, який студенти здійснюють за таблицею 2.1. Питання варіанта обов'язково вказуються в змісті роботи. Якщо робота виконана не за визначеним варіантом, то до розгляду вона не приймається.

Навчальну та спеціальну літературу з теми контрольної роботи студент підбирає самостійно, використовуючи для цього рекомендовану літературу, яка наведена в методичних вказівках, алфавітний, предметний та систематизований бібліотечні каталоги. Консультацію з питань підбору літератури студент може отримати у викладача кафедри.

Під час підбору літератури особливу увагу варто приділяти першоджерелам, що стосуються питань роботи, періодичним виданням, науковим статтям, передовому досвіду підприємств.

При складанні бібліографії треба враховувати не тільки рік видання, а також його зміст, актуальність у сучасних умовах.

При написанні роботи треба обов'язково вивчити і використовувати стосовно конкретних питань чинні Закони України, Укази Президента України, Постанови КМУ, нормативні й методичні матеріали міністерств і відомств, а також підприємств та організацій.

Перед виконанням роботи в останній редакції треба уважно переглянути власноручні записи, зроблені при вивченні літературних джерел, матеріалів підприємств. Ці записи необхідно систематизувати, ретельно проаналізувати, узагальнити перед тим, як використати у тексті роботи.

Зібраний статистичний матеріал треба згрупувати, скласифікувати, звести у таблиці, зробити порівняльний аналіз. Ці матеріали можна подати у вигляді діаграм, графіків, схем тощо.

### **2.4. Викладення змісту контрольної роботи**

Зібраний, вивчений і опрацьований матеріал з питань контрольної роботи викладається відповідно до змісту роботи у логічній послідовності. При написанні роботи необхідно розкрити теоретичну значимість питань, що

розглядаються, зробити аналіз фактичного матеріалу і відповідні висновки. У роботі не може бути повторень, надмірного цитування. Цитати повинні бути короткими і органічно пов'язуватися з текстом. На використані у роботі цифрові дані, цитати, таблиці мають бути посилання із зазначенням джерел. Обсяг висвітлювальних теоретичних питань має бути приблизно однаковий.

## 2.5. Оформлення контрольної роботи

Контрольна робота має бути літературно та технічно грамотно виконана і відповідати вимогам оформлення. Оформлення роботи здійснюється у відповідності з вимогами державного стандарту.

Текст роботи можна писати чітко від руки пастою чорного або синього кольору, а також друкувати на машинці, або шляхом комп'ютерного набору з одного боку аркуша стандартного розміру, папір формату А4. Усі сторінки роботи нумеруються.

Контрольна робота виконується відповідно до вимог цих методичних рекомендацій, інакше вона не буде зарахована, незалежно від її змісту. Завершена робота подається студентом викладачеві у термін, зазначений навчальним графіком.

## 2.6. Варіанти теоретичної частини контрольної роботи

Варіант теоретичної частини контрольної роботи студент обирає з таблиці 2.1 за першою літерою свого прізвища та останньою цифрою своєї залікової книжки.

Таблиця 2.1 – Вибір варіантів теоретичної частини контрольної роботи

Перша літера прізвища	Остання цифра залікової книжки									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
А, Б, В, Г, Д, Е, Є, Ж, З, И, І	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Й, К, Л, М, Н, О, П, Р, С, Т	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
У, Ф, Х, Ц, Ч, Ш, Щ, Ю, Я	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30

### Варіант 1

#### *Теоретичні питання*

1. Досконала (чиста) конкуренція: сутність моделі, фундатори концепції.
2. Конкурентні стратегії у транспортній галузі.

### Варіант 2

#### *Теоретичні питання*

1. Ринкові структури та їхні ключові ознаки.
2. Концепція «ланцюга створення вартості» та її застосування у процесі формування конкурентних переваг.

### **Варіант 3**

#### ***Теоретичні питання***

1. Системний підхід: сутність, принципи, використання в управлінні конкурентоспроможністю.
2. Конкурентна війна: варіанти стратегій наступу.

### **Варіант 4**

#### ***Теоретичні питання***

1. Монополістична конкуренція: сутність моделі, фундатори концепції.
2. Підвищення конкурентоспроможності підприємства засобами інноваційної політики.

### **Варіант 5**

#### ***Теоретичні питання***

1. Парадигма «Нової конкуренції»: базові положення та принципи.
2. Глобальні конкурентні переваги і джерела їх формування.

### **Варіант 6**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентоспроможність держави: поняття, чинники, що впливають на рівень, підходи до оцінювання.
2. Технологічна конкурентоспроможність як феномен технологічного розвитку підприємства.

### **Варіант 7**

#### ***Теоретичні питання***

1. Рівні та координати сучасної конкуренції.
2. Олігополістична конкуренція: сутність моделі, фундатори концепції.

### **Варіант 8**

#### ***Теоретичні питання***

1. Процесний підхід: сутність, принципи, використання в управлінні конкурентоспроможністю.
2. Роль банківського кредиту в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

### **Варіант 9**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентна карта ринку як інструмент аналізу конкурентного середовища: методика побудови, переваги та недоліки.
2. Правове забезпечення конкуренції в Україні.

### **Варіант 10**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентоспроможність регіону: поняття, чинники впливу на рівень, підходи до оцінювання.

2. Рекламна діяльність як чинник формування конкурентних переваг підприємства.

### **Варіант 11**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентне право України: сучасний стан і тенденції розвитку.
2. Прогнозування конкурентоспроможності підприємства: необхідна інформація, процес, методи.

### **Варіант 12**

#### ***Теоретичні питання***

1. Державний механізм регулювання конкурентоспроможності підприємства та його основні елементи.
2. Інноваційний чинник підвищення конкурентоспроможності підприємства.

### **Варіант 13**

#### ***Теоретичні питання***

1. Еволюція теоретичних поглядів на конкуренцію та джерела набуття підприємством конкурентних переваг.
2. Селективна промислова політика держави як інструмент підвищення міжнародної конкурентоспроможності української економіки.

### **Варіант 14**

#### ***Теоретичні питання***

1. Якість і конкурентоспроможність продукції.
2. Конкурентоспроможність галузі: поняття, чинники, що впливають на рівень, підходи до оцінювання.

### **Варіант 15**

#### ***Теоретичні питання***

1. Концепція «стратегічних зон господарювання» та її застосування у процесі реалізації конкурентних переваг.
2. Організаційні складові підвищення конкурентоспроможності на основі інноваційного розвитку.

### **Варіант 16**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентоспроможність персоналу: поняття, чинники, що впливають на рівень, підходи до оцінювання.
2. Стандартизація та сертифікація продукції (послуг) як складові підвищення конкурентоспроможності підприємства.

### **Варіант 17**

#### ***Теоретичні питання***

1. Цінова політика як чинник формування конкурентних переваг підприємства.

2. Глобальна конкурентоспроможність і стратегії її формування.

### **Варіант 18**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентні стратегії у сфері інноваційного бізнесу.
2. Бенчмаркінг як інструмент визначення конкурентоспроможності.

### **Варіант 19**

#### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентоспроможність підприємства: поняття, чинники впливу на рівень, підходи до оцінювання.
2. Стратегії диверсифікації та їх види.

### **Варіант 20**

#### ***Теоретичні питання***

1. Організаційна культура як джерело формування ключових компетенцій підприємства.
2. Продуктові, технологічні, управлінські інновації як фундамент забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

### **Варіант 21**

#### ***Теоретичні питання***

1. Програми підвищення конкурентоспроможності підприємства: вітчизняний досвід розроблення та реалізації.
2. Конкурентоспроможність технології: поняття, чинники, що впливають на рівень, підходи до оцінювання.

### **Варіант 22**

#### ***Теоретичні питання***

1. Організаційне забезпечення системи управління конкурентоспроможністю: поняття, складові та порядок розроблення.
2. Стан і шляхи забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі нововведень.

### **Варіант 23**

#### ***Теоретичні питання***

1. Ситуаційний підхід: сутність, принципи, використання в управлінні конкурентоспроможністю.
2. Конкурентоспроможність підприємства за теорією ефективної конкуренції.

### **Варіант 24**

#### ***Теоретичні питання***

1. Підходи до формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства.
2. Карта стратегічних груп як інструмент аналізу конкурентного середовища: методика побудови, переваги та недоліки.

## **Варіант 25**

### ***Теоретичні питання***

1. Можливості та сфери застосування матричних моделей у процесі розроблення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
2. Конкурентна війна: варіанти стратегій оборони.

## **Варіант 26**

### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентоспроможність продукції: поняття, чинники, що впливають на рівень, підходи до оцінювання.
2. Конкурентні стратегії у сфері малого бізнесу.

## **Варіант 27**

### ***Теоретичні питання***

1. Інформаційна база діагностичного дослідження стану конкурентоспроможності підприємства.
2. Чинники, що впливають на ефективність конкурентної стратегії підприємства.

## **Варіант 28**

### ***Теоретичні питання***

1. Конкурентні стратегії підприємств транспорту.
2. Програми підвищення конкурентоспроможності підприємства: закордонний досвід розроблення та реалізації.

## **Варіант 29**

### ***Теоретичні питання***

1. Правове забезпечення конкуренції в Україні.
2. Методи та інструменти визначення галузевих ключових чинників успіху.

## **Варіант 30**

### ***Теоретичні питання***

1. Моделювання розвитку конкурентної ситуації на ринку: межі можливого та чинники ефективності.
2. Принципи та процес оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.

## **2.7. Розрахункова частина контрольної роботи**

Необхідно визначити оптимальний обсяг виробництва продукції та оптимальні ціни, при яких гранична виручка перевищуватиме граничні витрати підприємства. Підприємство може виробляти продукцію в обсягах, наведених у табл. 2.2 із собівартістю (табл. 2.3). Базова ціна передбачає рентабельність виробництва продукції (табл. 2.4).

Таблиця 2.2 – Обсяг виробництва, т

Обсяг виробництва	Варіанти (перша літера прізвища)				
	А, Е, І, М, С, Ц, Я	Б, Є, Ї, Н, Т, Ч	В, Ж, Й, О, У, Ш	Г, З, К, П, Ф, Щ	Д, И, Л, Р, Х, Ю
1	505	510	515	520	525
2	515	520	525	530	535
3	525	530	535	540	545
4	535	540	545	550	555
5	585	590	595	600	605
6	685	690	695	700	705

Таблиця 2.3 – Собівартість продукції, грн.

Собівартість продукції	Варіанти (остання цифра шифру)				
	0, 1	2, 3	4, 5	6, 7	8, 9
1	90900	97850	100000	107100	114400
2	92185	98700	100980	107640	115010
3	93450	99510	101920	108120	115560
4	94695	100280	102820	108000	116050
5	100035	107100	105560	109740	119400
6	113025	121625	115600	124200	135800

Таблиця 2.4 – Рентабельність продукції, %.

Остання цифра шифру	Варіанти (передостання цифра шифру)									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	10	10,1	10,2	10,3	10,4	10,5	10,6	10,7	10,8	10,9
1	11	11,1	11,2	11,3	11,4	11,5	11,6	11,7	11,8	11,9
2	12	12,1	12,2	12,3	12,4	12,5	12,6	12,7	12,8	12,9
3	13	13,1	13,2	13,3	13,4	13,5	13,6	13,7	13,8	13,9
4	14	14,1	14,2	14,3	14,4	14,5	14,6	14,7	14,8	14,9
5	15	15,1	15,2	15,3	15,4	15,5	15,6	15,7	15,8	15,9
6	16	16,1	16,2	16,3	16,4	16,5	16,6	16,7	16,8	16,9
7	17	17,1	17,2	17,3	17,4	17,5	17,6	17,7	17,8	17,9
8	18	18,1	18,2	18,3	18,4	18,5	18,6	18,7	18,8	18,9
9	19	19,1	19,2	19,3	19,4	19,5	19,6	19,7	19,8	19,9

## Приклад розрахунку

Спочатку формується таблиця вихідних даних (за варіантом), приклад якої наведено нижче.

Таблиця 2.1. Вихідні дані

Обсяг виробництва, т	Собівартість продукції, грн
1 – 500	10 0000
2 – 510	10 0980
3 – 520	10 1920
4 – 530	10 2820
5 – 580	10 5560
6 – 680	11 5600

1. Середня собівартість 1 т продукції при виробництві 500 т:

$$C1 = \frac{100000}{500} = 200 \text{ грн}$$

2. Середня собівартість продукції при обсягу виробництва 510 т:

$$C2 = \frac{100980}{510} = 198 \text{ грн}$$

3. Собівартість 1 т додатково виробленої продукції за другим варіантом:

$$C2\partial = \frac{100980 - 100000}{10} = 98 \text{ грн}$$

4. Середня собівартість 1 т продукції при виробництві 520 т:

$$C3 = \frac{101920}{520} = 196 \text{ грн}$$

5. Собівартість 1 т додатково виробленої продукції за третім варіантом:

$$C3\partial = \frac{101920 - 100980}{10} = 94 \text{ грн}$$

6. Середня собівартість 1 т продукції при виробництві 530 т:

$$C_4 = \frac{102820}{530} = 194 \text{ грн}$$

7. Собівартість 1 т додатково виробленої продукції за четвертим варіантом:

$$C_{4\partial} = \frac{102820 - 101920}{10} = 90 \text{ грн}$$

8. Середня собівартість 1 т продукції при виробництві 580 т:

$$C_5 = \frac{105560}{580} = 182 \text{ грн}$$

9. Собівартість 1 т додатково виробленої продукції за п'ятим варіантом:

$$C_{5\partial} = \frac{105560 - 102820}{50} = 54,8 \text{ грн}$$

10. Середня собівартість 1 т продукції при виробництві 680 т:

$$C_6 = \frac{115600}{680} = 170 \text{ грн}$$

11. Собівартість 1 т додатково виробленої продукції за шостим варіантом:

$$C_{6\partial} = \frac{115600 - 105560}{100} = 100,4 \text{ грн}$$

Таким чином, збільшення обсягів сприяє зменшенню витрат на виробництво додаткової продукції до певної межі, перевищення якої визиває зворотний процес, тобто збільшення витрат. Одночасно помічаємо, що середня собівартість загального обсягу виробництва і собівартість гранична – це різні речі, які не варто ототожнювати.

Базова ціна на вироблену продукцію встановлена за базовим рівнем виробництва (перший варіант) і передбачає рівень рентабельності 10 %.

12. Розрахунок базової ціни на продукцію (максимальної):

$$C_{\max} = C_1 \cdot K_{np}, \quad (2.1)$$

де  $K_{np}$  – коефіцієнт прибутковості.

$$C_{\max} = 200 \cdot 1,1 = 220 \text{ грн}$$

13. Розрахунок мінімальної ціни здійснимо за рівнем собівартості п'ятого варіанта, так як при обсязі виробництва 580 т підприємство має найнижчу граничну собівартість продукції – 54,8 грн:

$$C_{\min} = C_5 \cdot K_{np}, \quad (2.2)$$

$$C_{\min} = 182 \cdot 1,1 = 200,2 \text{ грн}$$

Отже, оптимальний обсяг виробництва – 580 т, оптимальні ціни: мінімальна – 200,2 грн і максимальна – 220 грн. У цих межах підприємство може змінювати ціни в умовах цінової конкуренції.

## 3. Практикум

### 3.1. Практичне заняття 1. Конкуренція і конкурентоспроможність підприємства

#### 3.1.1. Запитання для обговорення

1. Що таке конкуренція і яку роль вона відіграє на ринку?
2. Як змінювалися погляди на конкуренцію та чому її вважають рушійною силою ринку?
3. Які елементи механізму конкурентної боротьби й що допускає розробка стратегії конкуренції на основі прогнозування дій підприємства?
4. Які існують види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкта аналізу?

#### 3.1.2. Теми рефератів

1. Взаємозв'язок дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» з іншими дисциплінами та науками.
2. Еволюція поглядів на конкуренцію.
3. Конкурентоспроможність як базова детермінанта ефективного функціонування підприємства в ринковому середовищі.
4. Роль конкуренції у розвитку транспортної галузі.

#### 3.1.3. Практичні справи

##### 1. Ситуаційна справа

У стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яке функціонує на висококонкурентному ринку, вищий управлінський персонал визначив головну ціль, яка полягала у зростанні доходності (прибутковості) бізнесу на 25 % протягом двох поточних років. Інші критерії конкурентоспроможності були визначені як другорядні.

**Завдання.** Оцініть ситуацію і поясніть, чи згодні ви з таким рішенням керівництва підприємства. Чи відповідає вибраний критерій конкурентоспроможності принципу реалістичності стратегії підприємства на даному ринку? Дія яких інших чинників конкуренції на цьому ринку може спричинити негативні наслідки такого управлінського рішення?

##### 2. Задача

Розрахуйте ймовірність реакції системи на зміну попиту, якщо ймовірність реакції кожного окремого підприємства становить 0,1.

Число підприємств:

- для системи А – 4 підприємства;
- для системи Б – 12 підприємств;
- для системи В – 28 підприємств;
- для системи Г – 45 підприємств.

Імовірність реакції оцінюється для кожної системи окремо.

Дайте коротку характеристику типам ринків, у рамках яких діють підприємства кожної із систем залежно від розрахованого показника.

**Вказівка.** Імовірність реакції економічної системи, що складається з  $k$  підприємств, можна визначити за формулою:

$$P(S) = 1 - [(1 - P_1) \cdot (1 - P_2) \dots (1 - P_k)], \quad (3.1)$$

де  $P(S)$  — імовірність реакції економічної системи в цілому на зміну попиту на ринку;

$P_1, P_2, P_k$  — індивідуальні ймовірності реакції підприємств 1, 2, ...,  $k$  на зміну попиту на ринку.

**3. Задача.** Розрахуйте індекс Харфінделя-Хіршмана (IХХ) для умов, наведених у табл. 1.

Таблиця 1. Вихідні дані

Підприємства	Обсяг реалізації продукції, тис. т			
	Типи ринків			
1	10 236	45 876	45 879	45 896
2	12 542	12 589	5698	5410
3	1458	45 698	1254	10 000
4	12 547	1236	10 006	9800
5	1269	45 623	1254	4559
6	12 006	1258	12 549	15 870
7	1456	12 547	13 654	9874
8	58 796	12 547	1459	1256
9	14 875	4569	15 789	13 259
10	6589	45 689	16 897	1254

Відповідно до розрахованого показника, зробіть висновок: у рамках якого типу ринку (вироблена конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, монополія) діють підприємства. Дайте коротку характеристику одному з них.

**Вказівка.** Індекс Харфінделя-Хіршмана (IХХ) розраховується за формулою:

$$IХХ = \sum_{j=1}^k (a_j)^2, \quad (3.2)$$

де  $a_j$  — частка підприємства на ринку, %.

Література: 1; 3; 6; 8; 9; 14; 15; 19; 20.

## **3.2. Практичне заняття 2. Конкурентні переваги підприємства**

### **3.2.1. Запитання для обговорення**

1. Які фактори створюють і утримують конкурентні переваги підприємства й чому?
2. Що являє собою теорія конкурентної переваги М. Портера?
3. Яка роль випадкових подій у формуванні умов для конкурентної переваги підприємств тієї або іншої країни?
4. Перелічіть види стратегій по підтримці конкурентної переваги за М. Портером.

### **3.2.2. Теми рефератів**

1. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг.
2. Джерела формування конкурентних переваг.
3. Стратегії набуття конкурентної переваги.
4. Вплив державної політики на процес формування конкурентних переваг підприємств транспорту.

### **3.2.3. Практичні вправи**

#### **1. Ситуаційна вправа**

На розвиток світової комп'ютерної галузі впливають такі основні чинники:

- висока цінова конкуренція і цінові війни на ринку суперкомп'ютерів;
- короткотривалий життєвий цикл комп'ютерних програм;
- лібералізація світового ринку;
- зростання місткості світового ринку;
- зростання чисельності користувачів системою Internet;
- розвиток електронної торгівлі;
- зростаюча роль дистанційних послуг у споріднених галузях;
- високі культурні та економічні бар'єри окремих національних ринків.

**Завдання.** Визначте й обґрунтуйте, який спектр конкурентних переваг експлуатують комп'ютерні фірми. Які з наведених чинників конкуренції вказують на значущість:

- а) технологічних переваг;
- б) інноваційних переваг;
- в) глобальних переваг;
- г) соціокультурних переваг у міжнародному бізнесі виробників комп'ютерів.

#### **2. Задача**

Визначте найбільш конкурентоспроможне підприємство у групі підприємств із транспортно-експедиційних послуг, діяльність яких відображено показниками у табл. 1. Розрахуйте показник комплексної оцінки підприємств,

проранжуйте підприємства та оберіть найкраще. Результати зведіть до таблиці, зробіть висновки.

Таблиця 1. Вихідні дані

Під-приємство	Балансовий прибуток		Собівартість послуг		Продуктивність праці		Фондовіддача		$R_j$	Місце
	% до минул. року	ранг	% до минул. року	ранг	% до минул. року	ранг	% до минул. року	ранг		
А	101		100		105		102			
Б	105		97		103		103			
В	98		105		100		104			
Г	100		110		98		105			
Д	102		103		100		99			

**Вказівка.** Комплексний ранговий показник визначається за формулою:

$$R_j = \sqrt{a_{ij}^2}, \quad (3.3)$$

де  $j$  – номер підприємства;

$i$  – номер показника, за якими оцінюється підприємство;

$a_{ij}$  – ранг (місце)  $j$ -того підприємства по  $i$ -тому показнику.

Найбільш конкурентоспроможним вважається підприємство, комплексний ранговий показник якого найменший.

### 3. Задача

Визначте найбільш конкурентоспроможний вид транспорту, діяльність якого відображено критеріями у табл. 1. Розрахуйте комплексний бал для кожного виду транспорту. Результати зведіть до таблиці, зробіть висновки.

Таблиця 1. Вихідні дані

Критерії	Вага критерію	Залізниця	Авто-транспорт	Повітряний транспорт	Вантажні судна	Трубопровідний транспорт
Швидкість	0,15	3	4	5	2	1
Частота відправлень	0,2	4	5	3	2	5
Надійність	0,15	3	4	3	2	4
Вартість	0,15	2	2	1	3	5
Доступність	0,25	3	5	2	2	1
Рівень і гнучкість обслуговування	0,1	3	5	2	2	1
Кількість отриманих балів						

**Вказівка.** Комплексний бал розраховується за формулою:

$$B_i = \sum_{j=1}^n b \cdot g, \quad (3.4)$$

де  $b$  – бал  $i$ -того виду транспорту за  $j$ -тим критерієм;

$i$  – види транспорту;

$g$  – вага критерію;

$n$  – види критеріїв.

Найбільш конкурентоспроможним вважається той вид транспорту, комплексний бал якого найбільший.

Література: 8; 14; 16; 17; 19; 22.

### **3.3. Практичне заняття 3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства**

#### **3.3.1. Запитання для обговорення**

1. Як проводиться аналіз діяльності конкурентів і прогноз положення підприємства в галузі?

2. Що являє собою технологія аналізу ринку методом конкурентної діагностики?

3. Як систематизувати конкурентні переваги за допомогою побудови конкурентної карти ринку?

4. Як здійснювати аналіз ринкової частки конкурентів і виявляти причини й умови виникнення конкурентних переваг у елементах комплексу маркетингу?

#### **3.3.2. Теми рефератів**

1. Інновації як фундамент забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

2. Методи визначення галузевих ключових чинників успіху.

3. Діагностичне дослідження стану конкурентоспроможності підприємства.

4. Методи прогнозування конкурентоспроможності підприємства.

#### **3.3.3. Практичні вправи**

##### **1. Ситуаційна вправа**

Кожен пересічний українець, окрім, безперечно, немовлят, знає пиво марки «Оболонь». І навіть якщо він узагалі не споживає пива або є прихильником інших марок, завдяки достатньо витонченій рекламі, що останнім часом проходить по основних телевізійних каналах у прайм-тайм, усе ж таки на слова «Пиво „Оболонь”» він відреагує хоч якось.

Можна сказати, що пиво – національний напій. Але «Оболонь» – далеко не єдиний відомий пивний бренд в Україні. То що ж відбувається на початку нового століття у вітчизняній броварняній галузі?

На сьогодні в Україні існує близько 50 пивоварних підприємств, але ринок поділений передусім між великими групами:

– група компанії «Сан Інтенбрю»: ЗАТ «Чернігівський пивзавод „Десна”», АТ «Миколаївський пивзавод „Янтар”», Харківське ЗАТ «Пивзавод „Рогань”», ВАТ «Олександрійський пивзавод»;

– шведська компанія «Бі-Бі-Ейч» (власник контрольних пакетів акцій): Запорізьке ВАТ «Пивобезалкогольний комбінат „Славутич”», Львівське ВАТ «Акціонерна фірма „Колос”»;

– Київське ЗАТ «Оболонь», що контролює також фахівський та севастопольський пивзаводи;

– ЗАТ «Сармат» (Донецьк) з підконтрольними йому: ТОВ «Дніпропетровський пивоварний завод „Дніпро”», ВАТ «Луганський пивоварний завод», ЗАТ «Київський пивоварний завод № 1», ЗАТ «Фірма „Полтавпиво”», ВАТ «Пивобезалкогольний комбінат „Крим”» (Сімферополь).

Незабаром на український ринок може потрапити продукція компаній «Скотіш енд Ньюкасл плс» (Шотландія) та «Ойджей Хартуол Абп» (Фінляндія). Дозвіл на їх злиття отримано в Антимонопольному комітеті України. Перша компанія – провідний виробник пива у Західній Європі, виробляє та реалізує пиво у Великобританії, Франції, Ірландії, Бельгії та Португалії; в Україні у 2009 р. продала близько 1000 гектолітрів пива через ВАТ «Статім». Друга компанія діє на пивних ринках колишнього СРСР, має 14 броварняних заводів у Балтійському регіоні, Росії тощо: загальна частка цієї компанії на українському ринку сягає 20 % (через володіння акціями), але власного бізнесу в Україні вона не має.

Суттєвий вплив на галузь здійснюють постачальники сировини, передусім солоду ячмінного пивоварного та хмелю. Це пов’язано з тим, що в Україні виробляється переважно світлий солод, якість якого за ДСТУ відповідає другому класу, тоді як солод першого класу – імпортується. Виробництво хмелю в Україні у 90-х роках взагалі перебувало у кризі. Приріст валового збору спостерігається лише з початком введення в дію Національної програми розвитку хмелярства до 2020 р.

**Завдання.** 1. Базуючись на власній досвідченості або на зібраній додатковій інформації про вподобання споживачів і товари, що можуть виступати як аналоги та/або замітники продукції ЗАТ «Оболонь», діагностувати склад і структуру конкурентного середовища цього підприємства.

2. Проаналізувати потужність впливу на підприємство основних чинників галузевої конкуренції (за моделлю «п’яти сил конкуренції» М Портера).

## 2. Задача

Проаналізуйте зміну рівня конкурентоспроможності підприємства, якщо в базисному році вартість продукції, поставленої на ринок  $C_{\text{пост}}$  – 900 тис. грн, прибуток при реалізації  $PP_{\text{реал}}$  – 105 тис. грн. У звітному році ціна постачання збільшилася до  $C_{\text{пост}2}$  – 1260 тис. грн, а вартість нереалізованої продукції

залишилася на тому ж рівні  $C_{\text{реал}} - 90$  тис. грн, а прибуток зріс до  $PP_{\text{реал}2} - 190$  тис. грн.

Література: 4; 7; 8; 18; 19.

### **3.4. Практичне заняття 4. Якість і конкурентоспроможність продукції підприємства**

#### **3.4.1. Запитання для обговорення**

1. У чому сутність комплексного підходу до підвищення якості й конкурентоспроможності продукції?
2. Які параметри використовуються при оцінюванні конкурентоспроможності продукції?
3. Як здійснюється вибір бази порівняння для оцінювання конкурентоспроможності продукції?
4. Порівняйте критеріальні підходи в різних методах оцінки конкурентоспроможності продукції.

#### **3.4.2. Теми рефератів**

1. Якість продукції – основний важіль забезпечення її конкурентоспроможності.
2. Якість як економічна категорія. Якість і конкурентоспроможність: мікро- і макроаспекти.
3. Стандарти на систему управління якістю ISO 9000. Призначення та структура галузевих систем стандартів QS 9000, GMP.
4. Сертифікація систем якості на відповідність стандартам ISO 9000.

#### **3.4.3. Практичні вправи**

##### **1. Ситуаційна вправа**

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

Компанія ІНЕЙ запропонувала принципово іншу модель взаємодії «виробник – споживач», згідно з якою меблевий виріб являє собою набір компактно упакованих у картонну коробку компонентів, що дає можливість виробникові виготовляти меблеві вироби в одній країні і продавати їх – в інших, а покупцеві відразу ж після оплати забирати продукцію й відносно легко скласти з компонентів необхідний меблевий виріб.

**Завдання.** Оцініть ситуацію та обґрунтуйте відмінності з позицій архітектури ланцюга цінностей у рамках традиційної моделі та моделі компанії ІНЕЙ. Які саме операційні процеси і топ-характеристики компанії ІНЕЙ, на

Вашу думку, сприяють формуванню більш вигідної структури витрат і оптимізації ресурсних джерел виробництва меблів?

## **2. Задача**

Виходячи з вимог процесу складання здійснено статистичний аналіз якості процесу виготовлення вала редуктора. За його результатами прийнято параметри вибіркового приймального контролю з одинарною вибіркою: при обсязі випуску валів 10 000 шт. на місяць вибірка має становити 3 % ( $n_1$ ), допустима кількість дефектних виробів – не більше 4 шт. ( $L_1$ ). За подвійної вибірки  $n_1 = n_2 = 2$  %  $L_1 = 2$ ,  $L_2 = 4$ . Скласти алгоритм одноступінчатого та двоступінчатого контролю, користуючись цими параметрами.

## **3. Задача**

У цеху використовуються 120 ламп для освітлювання протягом 12 годин на добу. Ресурс роботи однієї лампи – 600 годин, ціна – 35 грн. На заміну пропонується використовувати лампи вартістю 43 грн за одиницю, які мають ресурс 900 годин.

Визначити річну економію від використання нових ламп, враховуючи, що кількість робочих днів на рік – 230.

Література: 2; 8; 10 – 12; 14; 21; 23; 24.

## **3.5. Практичне заняття 5. Конкурентний статус і система забезпечення конкурентоспроможності підприємства.**

### **3.5.1. Запитання для обговорення**

1. Що таке конкурентний статус підприємства з погляду І. Ансоффа?
2. Які є принципи кількісної оцінки рівня конкурентного статусу підприємства?
3. Дайте характеристику основним елементам структури системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
4. Розкрийте зміст зовнішнього середовища системи.

### **3.5.2. Теми рефератів**

1. Закордонний досвід розроблення та реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.
2. Вітчизняний досвід розроблення та реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.
3. Державне регулювання конкурентоспроможності підприємства.
4. Специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності підприємств залізничного транспорту.

### 3.5.3. Практичні справи

#### 1. Ситуаційна справа

У минулому десятиріччі певна частка українських підприємств – операторів внутрішнього ринку будівельних матеріалів, маючи потужні зв'язки із західними виробниками, впроваджували стиль управління конкурентоспроможністю, який можна визначити як управління за принципом «вимикача», або ж за принципом «є проблема – вирішуємо її». Отже, він полягав у дискретному використанні стратегії як інструменту управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Завдання.** Визначте й обґрунтуйте, чи є виправданими та ефективними дії керівництва цих підприємств стосовно дискретного (у разі потреби) використання стратегії конкурентоспроможності. Оцініть із позицій стратегічного управління, як вони можуть вплинути на рівень конкурентоспроможності цих підприємств.

#### 2. Задача

Проаналізуйте вплив факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність підприємства, що реалізує комп'ютерну техніку. У середовищі підприємства відбуваються такі зміни:

- ріст кількості підприємств, що реалізують комп'ютерну техніку;
- висока кваліфікація персоналу підприємства;
- розташування в центрі міста;
- підвищення орендної плати;
- здешевіння комп'ютерної техніки.

**Вказівка.** Для рішення даної задачі використовуйте метод SWOT-аналізу.

#### 3. Задача

Проаналізуйте діяльність будь-якого підприємства (наприклад, бази практики). Визначте сильні та слабкі сторони підприємства, можливості та загрози зовнішнього середовища.

Результати оформіть за допомогою таблиці:

Фактори	Сили	Слабкості	Можливості	Загрози
І і т.д.				

**Вказівка.** Для рішення даної задачі використовуйте метод SWOT-аналізу.

Література: 5; 8; 14; 19; 25 – 33.

## **4. Самостійне опрацювання дисципліни**

### **4.1. Тема 1. Конкуренція і конкурентоспроможність підприємства**

#### **4.1.1. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення теми**

Вивчення теми доцільно розпочати із з'ясування поняття конкуренції, яка заключається в економічному змаганні виробників однакових товарів на ринку за залучення якомога більшого числа покупців і одержанні завдяки цьому максимальної вигоди

Далі варто з'ясувати роль конкуренції в діяльності підприємства. Конкуренція є важливим засобом контролю в ринковій системі. Ринковий механізм пропозиції та попиту доводить побажання споживачів до підприємств-виробників продукції, а останні, у свою чергу, задовольняють їх належним чином. Конкуренція зумовлює розширення виробництва й зниження цін на продукцію до рівня витрат на виробництво. Крім того, саме конкуренція змушує підприємства найповніше сприймати науково-технічні досягнення, застосовувати ефективну техніку, технологію, сучасні методи організації виробництва й праці. При існуючій конкурентній кон'юктурі підприємства використовують найбільш економічну комбінацію ресурсів для виробництва певного обсягу продукції, оскільки це відповідає їхній власній вигоді.

Надалі треба перейти до розгляду такого питання, як стратегія конкуренції на основі прогнозування дій підприємств, у якому треба відмітити залежність стратегії конкурентної боротьби від виду діяльності підприємства, стратегії: вітчизняних підприємств, що працюють в умовах монополістичної конкуренції, інтеграції з відсутніми ланками в технологічному ланцюгу «проекування – виробництво – реалізація продукції», спеціалізації на конкретному типі товару й індивідуальних замовленнях споживачів, виключення зайвих витрат.

Далі варто розглянути такі види конкурентоспроможності, як конкурентоспроможність націй, держави, економіки, країни, галузі, підприємства та продукції, тобто залежно від рівня і об'єкта аналізу. Конкурентоспроможність націй визначається тим, наскільки вона в умовах вільної конкуренції виробляє товари й послуги, які відповідають запитам міжнародного ринку, збільшуючи реальні доходи своїх громадян. Конкурентоспроможність держави – здатність країни забезпечити своїм громадянам і підприємствам більші переваги, ніж інші країни. Конкурентоспроможність економіки – високоефективна економічна функція, вищою метою розвитку якої є поліпшення добробуту народу. Для визначення конкурентоспроможності країни існує ряд факторів: внутрішній економічний потенціал; зовнішньоекономічні зв'язки; державне регулювання; кредитно-фінансова система; інфраструктура; система менеджменту; науково-технічний потенціал; трудові ресурси. Конкурентоспроможність галузі – здатність підприємств входити до складу галузі, швидко реагуючи на зміну в її структурі, брати до уваги тенденції до зміни, відновлювати свої соціально-економічні системи і зберігати досягнутий рівень конкурентоспроможності виробництва. Конкурентоспроможність підприємства – здатність виробляти й реалізовувати

швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування. Конкурентоспроможність фірми – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво й реалізація конкурентоспроможної продукції – обов’язкова умова конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність продукції відображає її здатність повніше відповідати запитам покупців порівняно з аналогічною продукцією, представленою на ринку. Вона визначається конкурентними перевагами: з одного боку, якістю товару, його технічним рівнем, споживчими властивостями, з іншого боку – цінами, установлюваними продавцями товарів.

Надалі треба розглянути фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Усі їх можна умовно розділити на зовнішні (політична ситуація в державі, економічні зв’язки, наявність конкурентів, розміщення виробничих сил, наявність сировинних ресурсів, загальний рівень техніки та технологій, концентрація виробництва, законодавча база) та внутрішні (система та методи управління підприємством, рівень технологій процесу виробництва, рівень організації процесу виробництва, система довгострокового планування, орієнтація на маркетингову концепцію, інноваційний характер виробництва, ступінь задоволення додаткових потреб споживача, якість розробки з точки зору оптимальності показників надійності).

І на закінчення вивчення теми варто розглянути організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємства. До них належать такі заходи, як: забезпечення пріоритетності продукції; зміна якості виробу і його технічних параметрів з метою обліку вимог споживача та його конкретних запитів; виявлення переваг товару порівняно із заміниками; виявлення недоліків товарів-аналогів, які випускають конкуренти; вивчення заходів конкурентів з удосконалення аналогічних товарів; виявлення й використання цінових факторів підвищення конкурентоспроможності продукції; нові пріоритетні сфери використання продукції; диференціація продукції, що забезпечує відносно стійкі переваги споживачів, які віддаються певним видам взаємозамінних товарів; вплив безпосередньо на споживача, шляхом штучного обмеження надходження на ринок нових товарів, проведення реклами, надання грошового або товарного кредиту.

#### **4.1.2. Запитання для самостійного вивчення**

1. Вплив конкуренції на результати діяльності підприємств транспорту.
2. Особливості поведінки підприємств залізничного транспорту в умовах конкурентного середовища.
3. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємств транспорту.
4. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємств транспорту.

#### **4.1.3. Запитання для самоконтролю**

1. Що таке ринкова конкуренція?

2. Які існують види конкуренції?
3. Охарактеризуйте основні способи суперництва.
4. Чи існувала конкуренція в радянській економіці?
5. Які основні етапи розвитку теорії конкуренції?
6. Що таке конкурентоспроможність підприємства?
7. Конкурентоспроможність продукту й методи конкурентної боротьби.
8. Які сили визначають конкуренцію в галузі?

Література: 1; 3; 6; 8; 9; 14; 15; 19; 20.

## **4.2. Тема 2. Конкурентні переваги підприємства**

### **4.2.1. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення теми**

Розпочинаючи вивчення цієї теми, потрібно знати, що конкурентна перевага являє собою ті характеристики та властивості товару, які створюють для фірми певну перевагу над своїми прямими конкурентами. Конкурентна перевага може бути зовнішньою і внутрішньою. Зовнішня базується на відмітних якостях товару, які утворюють цінність для покупця, внутрішня – на перевазі фірми щодо витрат виробництва, які менші ніж у конкурентів. Конкурентні переваги є концентрованим проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній сферах діяльності підприємства, які можна виміряти економічними показниками (додатковий прибуток, вища рентабельність, ринкова частка, обсяг продаж). Необхідно особливо підкреслити, що конкурентну перевагу не можна ототожнювати з потенційними можливостями компанії. На відміну від можливостей, – це факт, що фіксується в результаті реальних і очевидних переваг покупців. Саме тому в практиці бізнесу конкурентні переваги є головною метою й результатом господарської діяльності.

Далі необхідно розглянути джерела конкурентних переваг і найбільш типові причини новацій, що дають конкурентну перевагу. Зміна технології може створити нові можливості для розроблення товару, нові способи маркетингу, виробництва або доставки й поліпшення супутніх послуг. Саме воно найчастіше передує стратегічно важливим нововведенням. Нові галузі з'являються тоді, коли зміни технології уможливають появу нового товару. Зміна лідерства, найімовірніше, відбувається в тих галузях, де різка зміна технології робить застарілі знання й фонди колишніх лідерів у галузі. Часто конкурентна перевага виникає або переходить із рук у руки тоді, коли в покупців з'являються зовсім нові запити або ж їхні погляди на те, «що таке добре й що таке погано», різко змінюються. Ті фірми, які вже закріпилися на ринку, можуть цього не помітити або виявитися не в змозі відреагувати належним чином, тому що для того, щоб відповісти на ці запити, потрібно створити новий ланцюжок цінності. Ще одна можливість одержання конкурентної переваги з'являється, коли утвориться зовсім новий сегмент галузі або відбувається перегрупування існуючих сегментів. Отут є можливість не тільки вийти на нову групу покупців, а й знайти новий, більш ефективний

спосіб випускати деякі види продукції або нові підходи до певної групи покупців. Конкурентна перевага часто переходить із рук у руки через зміну абсолютної або відносної вартості компонентів, таких як робоча сила, сировина, енергія, транспорт, зв'язок, засоби інформації або устаткування. Це говорить про зміну умов у постачальників або про можливості використання нових чи інших за своїми якостями компонентів. Фірма домагається конкурентної переваги, пристосовуючись до нових умов, у той час як конкуренти зв'язані капіталовкладеннями й тактикою, пристосованими до старих умов. Зміна політики уряду в таких областях, як стандарти, охорона навколишнього середовища, вимоги до нових галузей і торговельні обмеження, – ще один поширений стимул для новацій, що тягнуть за собою конкурентну перевагу. Існуючі лідери ринку пристосувалися до певних «правил гри» з боку уряду, і коли ці правила раптом змінюються, вони можуть виявитися не в змозі відповісти на ці зміни. Важливо швидко зреагувати на зміну структури галузі. «Ранні пташки» одержують перевагу, першими використовуючи ефект масштабу, знижуючи витрати за рахунок інтенсивного навчання персоналу, створюючи фірмовий імідж і відносини з клієнтами в той час, коли твердої конкуренції ще немає, маючи можливість вибирати канали поширення або одержуючи саме вигідне розміщення заводів і найвигідніші джерела сировини та інших факторів виробництва.

Продовжити вивчення теми пропонується розглядом питання формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності. Цінність класифікується за такими ознаками: система, якій властива цінність для реалізації конкурентної переваги, – біологічна, соціальна, виробнича, технічна; вид цінностей – матеріальні, нематеріальні, грошові, соціальні, культурні, духовні, природно-кліматичні, політичні; зміст цінностей – якісні, вартісні, поведінкові; джерело або основа походження цінностей – об'єктивні й суб'єктивні; спосіб існування цінностей – реальні й віртуальні; сутність цінностей – базисні (радикальні нововведення, висока кваліфікація персоналу, висока організованість системи управління і т. п.) і другорядні (ординарні нововведення, дешеві трудові ресурси, освоєна ринкова інфраструктура, активи й т. п.); динамічність прояву цінностей – стратегічні й тактичні; форма прояву цінностей – переваги індивіда, позитивні погляди на явища, оригінальна місія системи, нововведення й т. д.; місце прояву цінностей – поза системою й усередині системи; рівень стабільності прояву цінностей – стійкі (природно-кліматичні фактори, позитивне конкурентне середовище, висока культура й т. п.) і нестійкі (нововведення, імідж, ресурси й т. д.); масштаб поширення цінностей – глобальні, локальні, індивідуальні.

На закінчення вивчення теми варто розглянути фактори втримання конкурентних переваг.

#### **4.2.2. Запитання для самостійного вивчення**

1. Теорія конкурентної переваги М. Портера.
2. «Аналіз пар» як спеціальний вид оцінки конкурентних переваг товарів.
3. Відносність конкурентної переваги.
4. Класифікаційні ознаки конкурентних переваг підприємства.

### **4.2.3. Запитання для самоконтролю**

1. Що така конкурентна перевага?
2. Дайте характеристику факторів, що впливають на конкурентну перевагу підприємства.
3. Що можна віднести до загальних факторів виробництва? Наведіть приклади загальних і вузькоспеціалізованих факторів виробництва.
4. Якими, на Ваш погляд, повинні бути вимоги, висунуті до конкуруючої з Вами фірмою, щоб її можна було розглядати як галузевого лідера?
5. У чому зміст ланцюжка цінностей, його зв'язок з конкурентною перевагою?
6. Які основні фактори впливають на конкурентну стратегію фірми?

Література: 8; 14; 16; 17; 19; 22.

## **4.3. Тема 3. Аналіз конкурентоспроможності підприємства**

### **4.3.1. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення теми**

Розпочинаючи вивчення теми, необхідно розглянути технологію аналізу ринку методом конкурентної діагностики. Конкурентна ринкова ситуація через динамічний розвиток змушує підприємства систематично відслідковувати зміни, аналізувати їхню природу й динаміку. Тільки в такий спосіб підприємство може правильно оцінити можливості конкурентів і власні можливості, розробити оптимальну, з погляду прибутковості, маркетингову стратегію, спрямовану на створення й підтримку власних конкурентних переваг.

Далі варто з'ясувати, що технологію пошуку конкурентних переваг необхідно розглядати як частину постійно діючого процесу дослідження ринку, спрямованого на вивчення прийомів і методів ведення конкурентної боротьби з метою виявлення причин та умов виникнення конкурентних переваг. Вона включає три стадії: локалізацію процесу пошуку, визначення потенційних можливостей зростання, аналіз причин та умов виникнення конкурентних переваг. Результат кожної стадії – аналітична інформація, що забезпечує керівництво підприємства необхідними даними для вивчення особливостей конкурентних переваг, якими володіють суб'єкти ринку.

Необхідно засвоїти, що діагностика як сфера досліджень включає теорію й методи організації процесів діагнозу, а також принципи побудови аналізу, класифікацію можливих відхилень основних характеристик конкурентного середовища. Виділяють три основних форми організації процесу встановлення діагнозу – аналітичну, експертну й діагностику з використанням моделі, тобто імітацію.

Варто зазначити, що результатом проведення діагностики має бути визначення поточного й перспективного плану розвитку конкуренції на аналізованому ринку. Виходячи з результатів діагностики, визначаються

пріоритетні маркетингові заходи для посилення конкурентного потенціалу підприємства. Конкурентна діагностика як процес визначення сильних і слабких сторін основних учасників ринку дає можливість привести у відповідність власні стратегічні можливості підприємства з детермінантами безпосереднього оточення в конкурентному середовищі.

Далі треба розглянути питання аналізу ринкової частки конкурентів, у якому, насамперед, з'ясувати значення ринкової частки конкурентів. Необхідно відмітити, що, відображаючи найбільш важливі результати конкурентної боротьби, фактична ринкова частка показує ступінь домінування підприємства на ринку, його можливість впливати на об'ємні й структурні характеристики попиту та пропозиції по розглянутій групі товарів. Дослідження ринкових часток конкурентів дозволяє виявити розподіл сил у конкурентній боротьбі.

Наступним питанням теми має стати розгляд аналізу причин і умов виникнення конкурентних переваг, а також порівняльного аналізу товарної пропозиції. Варто зазначити, що початковим етапом аналізу може бути визначення відносини споживачів до існуючої товарної пропозиції. Оскільки найбільший інтерес являють групи споживачів, які користуються як продукцією конкурентів, так і виробами, що випускаються підприємством, щодо яких ведеться аналіз, основним результатом аналізу повинні бути відповіді на питання: наскільки перетинаються сегменти споживачів, що користуються продукцією конкурентів? які переваги споживачів щодо даної продукції і на чому вони ґрунтуються? яким чином можна збільшити кількість постійних споживачів продукції за рахунок конкурентів? Отримана інформація допоможе оцінити позицію споживачів щодо товарної пропозиції.

І наприкінці вивчення теми варто розглянути методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, GAP, LOTS, PIMS, «Мак-Кінзі»).

Треба з'ясувати, що SWOT-аналіз є одним з перших етапів стратегічного планування. Ідея SWOT-аналізу полягає в наступному: прийняття зусиль для перетворення слабкостей у силу, а погроз – у можливості; розвиток сильних сторін фірми відповідно до її обмежених можливостей.

Метод аналізу GAP був розроблений у Стенфордському дослідницькому інституті в Каліфорнії. Він являє собою спробу знайти методи розробки стратегії та методи управління, завдяки яким можна привести справи у відповідність з найвищим рівнем вимог. Такий аналіз може проводитися як по відношенню до групи підприємств (об'єднання), так і окремого підприємства. Таким чином, аналіз GAP можна назвати організаційною атакою на розрив (ліквідацію розриву) між бажаною й прогнозованою діяльністю.

Далі необхідно з'ясувати сутність методу LOTS, що шведською мовою означає «лоцман». Філософія LOTS виходить із того, що компанія, державна установа або яка-небудь інша організація повинна прагнути й уміти пристосувати свої дії до вимог покупців. Метод LOTS включає детальне, послідовне обговорення ряду проблем бізнесу на різних рівнях і різній мірі складності: від корпоративної місії компанії в цілому до індивідуального проекту усередині підприємства. Обслуговування включає 9 етапів і стосується: існуючого положення; стратегії; довгострокових цілей; короткострокових цілей; методів і об'єктів аналізу; кадрового потенціалу; планів розвитку; організації менеджменту; звітності. Під час обговорення цих проблем можна використати

різні моделі ділової стратегії й способи вирішення завдань. Кінцевою метою є вироблення позиції, що дасть компанії, підрозділу або індивідууму можливість правильно будувати свої взаємини із зовнішнім світом.

Метод PIMS – метод аналізу впливу ринкової стратегії на прибуток – був розроблений у середині 60-х років у компанії «General Electric». PIMS являє собою спробу узагальнити всі змінні, які впливають на довгострокову прибутковість компанії. Велика перевага моделі PIMS полягає в тому, що вимірюється відносна якість продукту, тому що вирішальною умовою успіху в бізнесі є задоволення потреб споживачів. У цій моделі робиться спроба оцінити відповідність структури виробництва структурі потреб.

Останньою варто розглянути модель аналізу «Мак-Кінзі», що включає сім факторів, таких як: стратегія, навички, загально визнані цінності, структура, системи, кадри, стиль.

#### **4.3.2. Запитання для самостійного вивчення**

1. Ємність ринку на основі його структурних характеристик.
2. Значення ринкової частки конкурентів.
3. Причини формування позиції споживачів.
4. Методи аналізу конкурентних переваг.
5. Виділення ключових переваг і недоліків продукції залізничного транспорту.

#### **4.2.3. Запитання для самоконтролю**

1. У чому полягає змістова характеристика конкурентної діагностики?
2. Чи є зростання концентрації ринку передумовою реалізації інноваційних переваг підприємства?
3. Промисловий шпіонаж і «творча імітація» продукту – чи можна віднести їх до проявів недобросовісної конкуренції?
4. Які чинники найбільше впливають на ефективність конкурентної стратегії підприємства?
5. Яким вимогам має відповідати конкурентна стратегія підприємства, щоб сприяти посиленню конкурентної позиції?
6. Які чинники впливають на ефективність реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства?

Література: 4; 7; 8; 18; 19.

### **4.4. Тема 4. Якість і конкурентоспроможність продукції підприємства**

#### **4.4.1. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення теми**

Вивчення теми необхідно розпочати із розгляду комплексного підходу до підвищення якості й конкурентоспроможності продукції. Насамперед треба з'ясувати етапи стратегії управління якістю продукції: експортна орієнтація в

товарній політиці підприємства; розробка й упровадження комплексної системи управління якістю; атестація всього виробництва на відповідність вимогам міжнародним стандартам якості; створення й освоєння принципово нової наукомісткої конкурентоспроможної техніки й устаткування; забезпечення тривалості життєвого циклу раніше освоєних видів техніки й устаткування; технічне переозброєння й модернізація виробництва, упровадження нових прогресивних технологічних процесів; активізація інвестиційної інноваційної діяльності підприємства.

Далі варто розглянути концепцію якості продукції в системі внутрішньофірмового управління. Обов'язково необхідно виділити основні напрями підвищення якості: глибокі підходи до вивчення потреб ринку; доскональна розробка проектів; якість повинна стати принципом роботи всіх структурних підрозділів; зв'язок із виготовлювачами комплектуючих; система управління якістю має бути спрямована на запобігання дефектам і помилкам, а не на перевірку їхньої наявності; поліпшення рівня кваліфікації персоналу. Концепція повного контролю якості як ключова складова усього виробничого процесу відповідає основній меті стратегічного управління підприємством, реалізації його місії. Тільки постійно підвищуючи якість продукції, додаючи їй нові, необхідні з урахуванням зміни кон'юнктури ринку властивості й характеристики й забезпечуючи одночасно зниження витрат на виробництво, можна сподіватися на одержання максимального прибутку. Завершальним етапом цих робіт повинна бути атестація виробництва на відповідність міжнародним стандартам якості серії ISO 9000. Управління якістю має укладатися в послідовному виконанні таких етапів: створення системи обліку й аналізу відхилень (за видами і причинами дефектів, причинам відмов у процесі експлуатації в замовника, відхиленнями від фактичного виконання заданих режимів проектування й виробництва); створення системи відстеження параметрів, що впливають на якість продукції (матеріалів, устаткування, персоналу, умов праці); створення системи запобігання дефектам і забезпечення якості продукції.

Надалі потрібно перейти до розгляду такого питання, як оцінювання конкурентоспроможності продукції. Треба виділити такі етапи типового життєвого циклу товарів: етап розроблення товару, етап виведення його на ринок, етап зростання, етап зрілості, етап насичення ринку, етап занепаду. За допомогою теорії життєвого циклу можна автоматично прогнозувати ситуацію. Якщо управління компанії повністю довіриться цій теорії, то на етапі зрілості товар може бути позбавлений маркетингової підтримки, щоб кошти, що звільнилися, направити на розроблення товару-субституту. Без підтримки маркетингу обсяг продаж товару неминуче скоротиться й виникне необхідність форсувати просування на ринок товару-субституту без належної його технічної перевірки й ринкових випробувань, що в цілому поставить компанію перед двома невдачами замість одного успіху. Конкурентоспроможність – це характеристика товару, що відображає його відмінність від товару-конкурента як за мірою відповідності конкретній суспільній потребі, так і за витратами на її задоволення. Показник, що виражає таку відмінність, визначає конкурентоспроможність аналізованого товару щодо товару-конкурента. Базою оцінювання конкурентоспроможності є дослідження потреб покупця, вимог

ринку. При здійсненні покупки споживач здійснює процес вибору необхідного йому виробу серед цілого ряду аналогічних, пропонує на ринку, і здобуває той із них, що найбільше задовольняє його потребу. При цьому покупець ураховує їхні споживчі властивості, з'ясовує ступінь відповідності власної потреби.

Оцінювання конкурентоспроможності починається з визначення мети дослідження: якщо необхідно визначити положення даного товару в ряді аналогічних, то досить провести їхнє пряме порівняння за найважливішими параметрами; якщо метою дослідження є оцінювання перспектив збуту товару на конкретному ринку, то в аналізі варто використовувати інформацію, що включає відомості про вироби, які вийдуть на ринок у перспективі, а також відомості про зміну діючих у країні стандартів і законодавства, динаміки споживчого попиту. При аналізі треба використовувати ті самі критерії, якими оперує споживач, вибираючи товар. По кожній із груп параметрів проводиться порівняння, що показує, наскільки ці параметри близькі до відповідного параметра потреби. Аналіз конкурентоспроможності починається з оцінки нормативних параметрів. Якщо хоча б один із них не відповідає рівню, що запропонований діючими нормами й стандартами, то подальша оцінка конкурентоспроможності продукції недоцільна, незалежно від результату порівняння за іншими параметрами. Проводиться підрахунок групових показників, які в кількісній формі виражають розходження між аналізованою продукцією й потребою по даній групі параметрів і дозволяє судити про ступінь задоволення потреби по цій групі. Розраховується інтегральний показник, що використовується для оцінювання конкурентоспроможності аналізованої продукції за всіма розглянутими групами параметрів у цілому.

Результати оцінювання конкурентоспроможності використовуються для вироблення висновку про неї, а також – для вибору шляхів оптимального підвищення конкурентоспроможності продукції для вирішення ринкових завдань. У результаті оцінювання конкурентоспроможності продукції можуть бути прийняті такі рішення: зміна складу, структури застосовуваних матеріалів (сировини, напівфабрикатів), що комплектують вироби або конструкції продукції; зміна порядку проектування продукції; зміна цін на продукцію, цін на послуги з обслуговування й ремонту, цін на запасні частини; зміна порядку реалізації продукції на ринку; зміна структури й розміру інвестицій у розробку, виробництво й збут продукції; зміна системи стимулювання постачальників; зміна структури імпорту й видів імпортованої продукції.

Після цього необхідно перейти до вивчення номенклатури параметрів, що використовуються при оцінюванні конкурентоспроможності продукції. Ця номенклатура включає дві узагальнюючі групи параметрів якості: технічних і економічних параметрів. До групи технічних належать параметри потреби, які характеризують зміст цієї потреби й умови її задоволення. До них належать: параметри призначення; ергономічні параметри; естетичні параметри, нормативні параметри. До груп економічних параметрів належать повні витрати споживача (ціна споживання) на придбання й споживання продукції, а також умови її придбання й використання на конкретному ринку. Повні витрати споживача в загальному випадку включають одноразові й поточні витрати.

На закінчення вивчення теми варто розглянути методи оцінювання конкурентоспроможності продукції. Диференціальний метод оцінювання конкурентоспроможності заснований на використанні одиничних параметрів аналізованої продукції й бази порівняння та їхньому зіставленні. Комплексний метод оцінювання конкурентоспроможності ґрунтується на застосуванні комплексних (групових, узагальнених та інтегральних) показників або зіставленні питомих корисних ефектів аналізованої продукції й зразка.

#### **4.4.2. Запитання для самостійного вивчення**

1. Перегляд основних видів діяльності підприємств транспорту для розширення ринків збуту.
2. Пожвавлення інвестування нововведень у перспективні напрями.
3. Ефективне використання внутрішніх джерел підприємства.
4. Основні напрями підвищення якості продукції залізничного транспорту.

#### **4.4.3. Запитання для самоконтролю**

1. У чому полягає економічна сутність якості продукції?
2. Дайте характеристику рівнів якості продукції.
3. Які методи використовуються для визначення абсолютного та відносного рівнів якості продукції?
4. У чому сутність конкурентоспроможності продукції?
5. Які параметри використовуються при оцінюванні конкурентоспроможності продукції?
6. Які шляхи підвищення якості та конкурентоспроможності продукції?

Література: 2; 8; 10 – 12; 14; 21; 23; 24.

### **4.5. Тема 5. Конкурентний статус і система забезпечення конкурентоспроможності підприємства**

#### **4.5.1. Методичні рекомендації щодо самостійного вивчення теми**

Вивчення теми доцільно розпочати із визначення поняття конкурентного статусу підприємства. Конкурентний статус повинен характеризувати передумови досягнення підприємством того чи іншого рівня конкурентної переваги. Ці передумови визначаються, з одного боку, стратегічним потенціалом підприємства, з іншого – сукупним впливом детермінантів «національного ромба» на умови досягнення цього рівня. Конкурентний статус підприємства має відповідати на питання: чи достатньо розвинені елементи стратегічного потенціалу, тобто чи забезпечені повною мірою ресурсами всіх видів «здатності» підприємства для захоплення лідируючих позицій у галузі (на світовому ринку); чи достатньо сприятливі та якою мірою використовуються підприємством умови зовнішнього середовища, сформовані детермінантами

«національного ромба», для створення та підтримки на високому рівні конкурентної переваги підприємства. Рівень конкурентної переваги підприємства визначається його конкурентним статусом.

Головною проблемою у визначенні конкурентного статусу підприємства стає проблема оцінки міри достатності розвитку стратегічного потенціалу підприємства й умов зовнішнього середовища для створення й підтримки на високому рівні конкурентної переваги підприємства. Рівень конкурентного статусу підприємства, тобто міра достатності передумов для створення й підтримки необхідного рівня конкурентної переваги підприємства, залежить від рівня «корисності» стратегічного потенціалу підприємства, характеру й міри використання умов зовнішнього середовища.

Далі треба розглянути методика оцінювання рівня конкурентного статусу підприємства. Кількісна оцінка конкурентного статусу підприємства дозволяє вести цілеспрямований пошук найкращих варіантів створення та підтримки на всіх етапах життєвого циклу конкурентної переваги підприємства сприятливих передумов для високого рівня конкурентних позицій підприємства.

Також треба розглянути структуру системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Вона дозволяє підійти до розгляду показника конкурентоспроможності як інтегральної характеристики діяльності підприємства, в основі якої лежить проблема підвищення ефективності виробництва в цілому, для того щоб більш обґрунтовано підійти до технології пошуку конкурентних переваг організації відповідно до ринкової ситуації, з урахуванням сукупного впливу як зовнішніх, так і внутрішніх факторів ділового оточення.

Найбільш важливою вихідною ланкою є підсистема забезпечення, оскільки наявність факторів виробництва (як внутрішніх, так і зовнішніх) визначає межі й масштаби створення й утримання конкурентних переваг. Аналіз структури системи забезпечення конкурентоспроможності, поряд з аналізом зовнішніх і внутрішніх факторів впливу на стратегічний потенціал підприємства, дозволяє зробити висновок про ступінь впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на обрану стратегію, здійснити вибір та оцінити стратегічні альтернативи, і, нарешті, більш детально підійти до розроблення стратегії, що повністю відповідає положенню підприємства на ринку.

Необхідно зазначити, що до зовнішніх конкурентних переваг належать: якість товару, рівень цін, сервісне обслуговування, імідж підприємства, знання споживачів, високий рівень інновацій тощо. Зовнішні конкурентні переваги містять у собі ті показники, які характеризують ринкову перевагу підприємства в задоволенні тих або інших потреб споживача. Зовнішні конкурентні переваги відображають цінність для споживача. До внутрішніх конкурентних переваг належать: технологія, ефективність виробництва, економія на масштабах виробництва, ефективність менеджменту, ефективні контакти з постачальниками матеріально-технічних ресурсів і т.д. Внутрішні конкурентні переваги охоплюють ті показники, які характеризують перевагу підприємства в цінових аспектах конкурентної боротьби. Внутрішні конкурентні переваги характеризують цінність для підприємства-виробника й ґрунтуються на його виробничих та організаційних ноу-хау.

Закінчувати вивчення теми варто розглядом питання про зміст зовнішнього середовища системи, компоненти якого впливають на підприємство прямо (податкова система, політика постачальників, споживачів й ін.) або побічно (політична, економічна й інші сфери країни). Чим вища сила конкуренції по «входу» й «виходу» системи, тим буде вища конкурентоспроможність продукції, що випускається. Для підвищення конкурентоспроможності будь-яких об'єктів необхідно відібрати найважливіші показники і фактори макросередовища, інфраструктури регіону й мікросередовища організації, здійснювати регулярний облік, збирати й аналізувати параметри. Основним суб'єктом системи забезпечення конкурентоспроможності має бути держава.

#### **4.5.2. Запитання для самостійного вивчення**

1. Відмінності в трактуванні поняття конкурентного статусу підприємства І. Ансоффа та М. Портера.
2. Принципи кількісного оцінювання рівня конкурентного статусу підприємства.
3. Умови застосування кількісної оцінки рівня конкурентного статусу підприємства.
4. Компоненти зовнішнього середовища, що впливають на ефективність і стабільність функціонування підприємств транспорту.

#### **4.5.3. Запитання для самоконтролю**

1. Що таке конкурентний статус підприємства і яка методика його оцінювання?
2. Як оцінити рівень конкурентного статусу підприємства?
3. Розкрийте зміст і структуру системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
4. Назвіть показники конкурентної переваги за елементами системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
5. Як впливають фактори макросередовища та інфраструктура регіону на стабільність і ефективність функціонування підприємства?
6. Які фактори належать до мікросередовища підприємства?

Література: 5; 8; 14; 19; 25-33.

#### **4.6. Методичні рекомендації щодо підготовки реферату**

Метою підготовки реферату є розширення та поглиблення теоретичних знань і практичних навичок аналітичної роботи з певної теми на основі самостійного узагальнення зібраного матеріалу.

Реферат виконується студентами магістратури і є результатом самостійного дослідження з обраної теми.

При написанні реферату студент має показати вміння користуватися нормативними документами, літературними джерелами, узагальнювати матеріали, формулювати обґрунтовані висновки і пропозиції.

Викладач курсу спрямовує і контролює самостійну роботу студента, встановлює час консультацій і термін виконання самостійної роботи за кожною темою курсу.

Підготовка реферату включає такі етапи: вибір теми; визначення завдань дослідження та складання плану реферату; підбір літературних джерел і фактичного матеріалу; написання та оформлення реферату.

Тема реферату обирається студентом із переліку тем самостійно або з допомогою викладача.

При виборі теми реферату необхідно враховувати науково-дослідні інтереси студента й актуальність теми для практичної діяльності. Студент може також запропонувати свою тему, при цьому вона має мати теоретичне або практичне значення для конкретного підприємства або галузі. Важливо, щоб тема реферату була пов'язана з темою дослідження магістерської роботи студента.

Обравши тему реферату, необхідно визначити мету й об'єкт дослідження. Це допоможе встановити сукупність завдань, які потрібно вирішити при підготовці реферату.

Після визначення мети й завдань дослідження студент складає план реферату і відповідно до учбового графіка визначає строки його написання та захисту.

Реферат складається із змісту, вступу, основної частини, висновків, списку використаної літератури і додатків. План реферату має передбачати послідовний взаємопов'язаний виклад матеріалу і відображати його зміст.

Загальний обсяг реферату не має перевищувати 15 – 20 сторінок (без додатків і списку літературних джерел).

У вступі варто обґрунтувати вибір теми, її актуальність і наукову новизну проведених досліджень, визначити об'єкти дослідження.

В основній частині розкриваються теоретичні та практичні аспекти теми реферату, законодавче та нормативне забезпечення аналізованих проблем.

У висновках треба викласти самостійні узагальнення і пропозиції, які послідовно відображають результати дослідження студентом даної теми.

Список літературних джерел містить лише ті джерела, що були безпосередньо використані при написанні реферату. При складанні списку літературних джерел варто дотримуватися такої послідовності:

1. Закони України.
1. Укази Президента України.
2. Постанови Верховної Ради України.
3. Постанови, декрети, рішення Кабінету Міністрів України.
4. Інструктивні матеріали міністерств і відомств.
5. Монографії, наукові праці, статті, навчальна література.
6. Матеріали базового підприємства або галузі.

У переліку літературних джерел законодавчі та нормативні матеріали розташовуються у хронологічному порядку, монографії, статті та ін. – в алфавітному порядку за прізвищем автора.

У додатках до реферату містяться використані студентом при розробці даної теми первинні документи, звітні форми, графіки та інші матеріали, що роблять результати дослідження більш наочними.

Підбір і вивчення літератури є процесом творчого засвоєння питань, поставлених у рефераті. Вивчати літературні джерела варто починаючи від популярних і до монографій, наукових статей та ін. Доцільно спочатку опрацьовувати підручники, навчальні посібники, а потім нормативно-законодавчі документи, теоретичні розробки, статті.

У процесі роботи над літературними джерелами необхідно виділити основне у прочитаному, ретельно розібратися у термінології, записати питання, які виникають під час роботи з літературою.

Для написання реферату треба використовувати фактичний матеріал базового підприємства, а також статистичні дані. Характер і обсяг такої інформації залежить від теми. Тому до початку збирання фактичного матеріалу доцільно визначити перелік необхідних показників, джерела інформації, послідовність збирання даних.

Написання реферату передбачає кілька послідовних станів. На початковому етапі відбирається і систематизується матеріал для підготовки роботи згідно з планом.

Потім формулюються висновки і рекомендації, які впливають з основного змісту реферату, оцінюється можливість їх використання в практичній діяльності підприємств.

На наступному етапі уточнюються окремі питання, остаточно формулюються висновки і пропозиції.

На завершальному етапі зібраний матеріал підлягає літературній обробці й оформленню.

Реферат має складатися з текстової частини та відповідних графіків, схем, таблиць, формул, статистичних і фактичних даних.

Текст реферату пишеться на одній сторінці аркуша з дотриманням таких вимог: зліва поле шириною 3,5 см, справа – 1 см, зверху і знизу – по 2 см. Усі сторінки роботи нумеруються у правій верхній частині арабськими цифрами. Загальна нумерація починається з титульного аркуша, але порядковий номер на ньому не ставиться. Кожна структурна частина (зміст, вступ, основна частина, список літературних джерел, додатки) починається з нової сторінки.

У текстовій частині й додатках умовні позначки, рисунки, схеми, графіки повинні відповідати діючим стандартам.

У тексті реферату мають міститися посилання на літературні джерела, наведений цифровий матеріал, додатки. При посиланні на літературні джерела у квадратних дужках указують порядковий номер за списком літературних джерел, наприклад [18]. При наведенні в тексті цитат, у кінці них після лапок ставиться порядковий номер літературного джерела і номер сторінки, на якій розміщена цитата, наприклад [12, с. 30].

При використанні в тексті формул обов'язково вказується значення символів.

#### **4.7. Оцінювання самостійної роботи студента**

Перевірку рівня засвоєних студентом знань може бути здійснено за допомогою відповідей на контрольні запитання, розв'язання практичних завдань, підготовки реферату.

Формою контролю є перевірка підготовлених завдань, рефератів і співбесіда. За їхніми результатами викладач виставляє оцінку за виконану самостійну роботу з дисципліни, використовуючи критерії оцінок, які представлені нижче.

*«Відмінно»* – самостійна робота виконана в повному обсязі даного завдання. Виконана практична частина завдання свідчить про вміле, правильне і творче застосування теоретичних знань, використання міжпредметних зв'язків при вирішенні конкретних завдань.

Виконана робота демонструє вміння робити правильні розрахунки, складати правильні таблиці та формулювати самостійні висновки. Завдання самостійної роботи виконані з обґрунтуванням послідовності їх здійснення, мають логічне завершення. Відповідь викладена на папері послідовно з дотриманням правил культури писемного ділового мовлення.

*«Добре»* – самостійна робота виконана в повному обсязі даного завдання, але має незначні помилки, що не порушують суті роботи. Практична частина роботи свідчить про вміле і правильне застосування теоретичних знань, доцільне використання міжпредметних зв'язків при його вирішенні. Виконане самостійно завдання демонструє вміння робити правильні розрахунки, з незначними неточностями, які не впливають істотно на результат роботи, правильно складати таблиці (допускаються 1-2 арифметичні помилки). Відповідь викладена на папері з дотриманням правил культури писемного ділового мовлення.

*«Задовільно»* – самостійна робота в основному виконана. Теоретичних знань недостатньо для вмілого і творчого застосування їх при виконанні завдання, при використанні міжпредметних зв'язків. Допущені помилки у розрахунках, порушена логіка, послідовність у виконанні роботи. Робота має незавершений висновок. Відповідь викладена на папері з незначними порушеннями правил культури писемного мовлення.

*«Незадовільно»* – самостійна робота виконана з грубими помилками, демонструє незнання більшої частини програмного матеріалу. Допущені істотні помилки в розрахунках, таблицях і записах, порушена логіка та послідовність у виконанні роботи. Висновок відсутній або сформульований неправильно.

## **5. Запитання до заліку**

### **Змістовий модуль 1. Конкурентоспроможність підприємства, його аналіз**

1. Змістова характеристика конкуренції.
2. Вплив конкуренції на результати діяльності підприємства.
3. Особливості поведінки сучасних підприємств в умовах конкурентного середовища.
4. Залежність стратегії конкурентної боротьби від виду діяльності підприємства.
5. Стратегія виключення зайвих витрат.
6. Конкурентоспроможність галузі.
7. Зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
8. Внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
9. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємства.
10. Теорія конкурентної переваги М. Портера.
11. Змістова характеристика конкурентної переваги.
12. «Аналіз пар» як спеціальний вид оцінки конкурентних переваг товарів.
13. Відносність конкурентної переваги.
14. Класифікаційні ознаки конкурентних переваг підприємства.
15. Вплив державної політики на процес формування конкурентних переваг.
16. Види діяльності при конкуренції, що входять у ланцюжок цінності підприємства.
17. Класифікаційні ознаки ексклюзивної цінності.
18. Основи прогнозування конкурентної переваги.
19. Змістова характеристика конкурентної діагностики.
20. Причини формування позиції споживачів.
21. Порівняння комерційних характеристик товарів.
22. Оцінювання адекватності комерційних характеристик вимогам ринку.
23. Порівняння стратегій позиціонування товару на ринку.
24. Сутність SWOT-аналізу.
25. Метод аналізу GAP.
26. Філософія LOTS.
27. Метод PIMS.
28. Модель аналізу «Мак-Кінзі».

### **Змістовий модуль 2. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства**

1. Якість продукції як ключовий чинник утримання позицій на ринку.
2. Основні напрями підвищення якості продукції.
3. Атестація виробництва на відповідність міжнародним стандартам якості серії ISO 9000.
4. Порядок оцінювання конкурентоспроможності продукції.

5. Ситуації, для обґрунтування прийнятих рішень яких можуть бути використані принципи та методи оцінювання конкурентоспроможності.
6. Технічні параметри конкурентоспроможності (параметри призначення; ергономічні параметри; естетичні параметри; нормативні параметри).
7. Економічні параметри конкурентоспроможності.
8. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
9. Поняття про конкурентний статус.
10. Фактори впливу на конкурентний статус підприємства.
11. Методика оцінювання конкурентного статусу підприємства.
12. Аналіз структури системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
13. Показники конкурентної переваги за елементами системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства.
14. Компоненти зовнішнього середовища, що впливають на ефективність і стабільність функціонування підприємства.
15. Фактори макросередовища та інфраструктури регіону.
16. Фактори мікросередовища підприємства.

## **6. Критерії оцінювання знань студентів**

### **6.1. Поточне оцінювання знань студентів**

*Метою та завданням* поточного контролю є визначення рівня засвоєння матеріалу студентами для корекції їхньої навчальної роботи в разі потреби, а також накопичування балів рейтингу студента з дисципліни.

*Засоби* поточного контролю вивчення дисципліни:

- опитування на заняттях;
- перевірка підготовки до практичних занять;
- перевірка виконання модульних контрольних робіт;
- розв'язування практичних завдань біля дошки;
- опитування в процесі індивідуально-консультативних занять для перевірки засвоєння матеріалу пропущених занять.

*Об'єктами* поточного контролю є: відповіді на заняттях, виконання модульних контрольних робіт, додаткові види робіт.

### **6.2. Підсумкове оцінювання знань студентів**

Підсумковим контролем знань студентів із дисципліни є: у I семестрі за підсумками I і II модулів – залік.

Порядок проведення заліку.

Залік оцінюється в 10 балів за 100-бальною шкалою.

*Залік ставиться*, якщо студентом надана правильна відповідь, що побудована на рівні самостійного мислення з елементами творчого пошуку, розумінні значення конкуренції для розвитку підприємства; критеріїв та показників конкурентоспроможності підприємства; методів аналізу конкурентних переваг; принципів кількісного оцінювання рівня конкурентного статусу підприємства; структури системи забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Грамотне, логічно-послідовне викладення теоретичного матеріалу, вміння пов'язувати його з практикою підприємств, а також робити узагальнення та висновки. Допускаються окремі незначні помилки та неточності у висвітленні неосновних аспектів проблеми.

Студент *не отримує залік*, якщо дає неправильну відповідь на запитання. Допущені значні помилки, що мають принципове значення в теоретичних визначеннях і практичному застосуванні. Незнання більшості понять і категорій конкурентоспроможності підприємства.

### **6.3. Загальна підсумкова оцінка з дисципліни**

Загальна підсумкова оцінка з дисципліни за семестр – це сума оцінок поточного та підсумкового контролю.

Якщо студент не з'явився на підсумковий контроль, то йому виставляється як підсумкова та оцінка, яка отримана за результатами поточного контролю.

*Система нарахування додаткових балів за видами робіт із вивчення дисципліни  
“Конкурентоспроможність підприємства”*

<b>Нарахування додаткових балів</b>	
1. Написання і захист рефератів за заданою тематикою	5
2. Участь у науковому студентському гуртку кафедри економіки підприємств транспорту та наукових конференціях	8
3. Виконання індивідуального завдання підвищеної складності	7
Разом за семестр	20

Рейтинг студента за дисципліною – сума балів за семестр, заокруглена до цілого балу.

#### **Рейтинг студента за дисципліною**

За шкалою ECTS	За національною шкалою	За шкалою навчального закладу
A	5 – відмінно	90 – 100
B	4 – добре	81 – 89
C		80 – 75
D	3 – задовільно	68 – 74
E		67 – 60
FX	незадовільно з можливістю повторного складання	35 – 59
F	незадовільно з обов'язковим повторним курсом	1 – 34

## Рекомендована література

### Основна

1. Абрамишвили Г. Г. Конкуренция: анализ, стратегия и практика конкурентной борьбы монополий. – М.: Экономика, 1998. – 241 с.
2. Андрієнко М. М. Якість транспортного обслуговування: економічна сутність та особливості визначення на залізничному транспорті // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 6. – КУЕТТ. – 2004. – С.152 – 157.
3. Бакалінський О. В. Управління лідерами змін – засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 6. – КУЕТТ. – 2004. – С. 275 – 284.
4. Вертель В. В., Тітова Н. А. Аналіз конкурентоспроможності залізниць на ринку транспортних послуг // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 6. – КУЕТТ. – 2004. – С. 119 – 124.
5. Грознецька Л. П., Пилипенко О. В. Формування кластеру – основа забезпечення конкурентоспроможності залізничного транспорту України // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 7. – КУЕТТ. – 2005. – С. 36 – 44.
6. Гурнак В. М., Ананченко О. В. Напрями підвищення рівня конкурентоспроможності транзитних перевезень // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 7. – КУЕТТ. – 2005. – С. 12 – 18.
7. Дзись В. І., Богацька Л. М. Оцінка конкурентоспроможності залізничного транспорту України на ринку пасажирських перевезень // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 7. – КУЕТТ. – 2005. – С. 120 – 130.
8. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посіб. – К: Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
9. Лисак І. О. Чинники конкуренції транспортної галузі // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 6. – КУЕТТ. – 2004. – С. 218 – 223.
10. Колесникова Н. М. Застосування стандартизації при розробці методики розрахунків собівартості залізничних перевезень // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 9. – КУЕТТ. – 2007. – С. 37 – 41.
11. Колесникова Н. М. Концептуальні підходи до стандартизації ціноутворення на залізничному транспорті // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 9. – КУЕТТ. – 2007. – С. 72 – 76.
12. Пасічник В. І., Пасічник В. В. Якість транспортних послуг у міжнародному сполученні // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 8. – КУЕТТ. – 2006. – С. 41 – 45.
13. Пастернак-Таранушенко Г., Рожок В. Конкуренция. Курс лекций и практических на русском и украинском языках. – Киев: ЦУЛ, 2002. – 322 с.
14. Піддубник І. О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Навч. посіб. / За ред. І. О. Піддубного. – Х.: ВД «ИНЖЕК», 2004. – 284 с.
15. Портер Майкл Е. Стратегія конкуренції. Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів. – К.: Основи, 1997. – 390 с.
16. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 351 с.

17. Чигиринець О. А., Андрієнко М. М. Фінансова складова конкурентоспроможності транспортних послуг // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 8. – КУЕТТ. – 2006. – С. 46 – 49.
18. Шевченко Л. С. Конкурентное управление: Учеб. пособие. – Х.: Эспада, 2004. – 210 с.
19. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика. Учебно-практическое пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.

### **Додаткова**

20. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. – М: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
21. Долинская М. Г., Соловьев И. А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции. —М.: Экономика, 1991. – 128 с.
22. Киреева Е. Ю. Прогресс высокоскоростных железнодорожных перевозок и информационных технологий в Европе // Зб. наук. праць «Економіка і управління». Вип. 6. – КУЕТТ. – 2004. – С. 125 – 134.
23. Крилова Г. Д. Основы стандартизации, сертификации, метрологии. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 479 с.
24. Шаповал М. І. Основы стандартизації, управління якістю і сертифікація. – К.: Видавництво Українсько-фінського інституту менеджменту і бізнесу. – 1997. – 150 с.

### **Нормативні акти**

25. Закон України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» від 18 лютого 1992 року № 2132-ХН.
26. Закон України «Про Антимонопольний комітет України» № 258/95-ВР від 05.07.1995 р.
27. Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» від 7 червня 1996 року № 236/96-ВР. Введений в дію Постановою ВР від 7 червня 1996 року № 237/96-ВР з 1 січня 1997 року. – Голос України. – 2.07.1996 р.
28. Закон України «Про захист національного товаровиробника від демпінгового імпорту» від 28 грудня 1998 року № 330-ХІУ. – Урядовий кур'єр. – 18.02.1999, № 31 – 32, «Орієнтир». – С. 1 – 12.
29. Закон України «Про захист національного товаровиробника від субсидованого імпорту» від 22 грудня 1998 року № 331-ХІУ. – Урядовий кур'єр. – 25.02.1999, № 36 – 37, «Орієнтир». – С. 1 – 11.
30. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року № 2210-ІІІ.
31. Закон України «Про природні монополії» від 20 квітня 2000 року № 1682-ІІІ.
32. Державна програма демонополізації економіки і розвитку конкуренції. Затверджена постановою Верховної Ради України від 21 грудня 1993 року № 3757-ХІІ.

33. Розпорядження Антимонопольного комітету України від 1 квітня 1994 р. №4-р «Про порядок погодження з органами антимонопольного комітету України рішень центральних і місцевих органів державної виконавчої влади, органів місцевого та регіонального самоврядування щодо демонополізації економіки, розвитку конкуренції та антимонопольного регулювання». Зареєстровано в Міністерстві юстиції України 20 квітня 1994 р. за № 78/287. Із змінами і доповненнями, внесеними Розпорядженням Антимонопольного комітету України від 18 листопада 1994 року № 14-р.

**МІНІСТЕРСТВО ТРАНСПОРТУ ТА ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТУ**

**Кафедра «Економіки підприємств транспорту»**

**КОНТРОЛЬНА РОБОТА**

з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»

Виконав студент групи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ініціали)

Шифр \_\_\_\_\_

Перевірив \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(посада, наукове звання)

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ініціали)

**Київ 20\_\_**

**МІНІСТЕРСТВО ТРАНСПОРТУ ТА ЗВ'ЯЗКУ УКРАЇНИ**

**ДЕРЖАВНИЙ ЕКОНОМІКО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТУ**

**Кафедра «Економіки підприємств транспорту»**

**РЕФЕРАТ**

з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»  
на тему:

Виконав студент групи \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ініціали)

Шифр \_\_\_\_\_

Перевірив

\_\_\_\_\_  
(посада, наукове звання)

\_\_\_\_\_  
(Прізвище, ініціали)

**Київ 20\_\_**

*Навчально-методичне видання*

**Володимир Ілларіонович Пасічник  
Світлана Олександрівна Крищенко**

## **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні вказівки до вивчення курсу «Конкурентноспроможність підприємства» для студентів спеціальності 8.050107 «Економіка підприємства» денної та заочної форм навчання

Відповідальний за випуск В. І. Пасічник, доктор економічних наук, професор

Головний редактор О. Ємець  
Верстка В. Полічева

---

Підписано до друку 12. 04. 2010 р. Формат 60x84/16, папір офсетний. Друк – на ризографі. Тираж 60 прим. Замовлення № 35-2/10

---

Надруковано в Редакційно-видавничому центрі  
Державного економіко-технологічного університету транспорту,  
Свідоцтво про реєстрацію Серія ДК № 3079 від 27. 12. 2007 р.  
03049, м. Київ-49, вул. Миколи Лукашевича, 19