

ВІННИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Кафедра аграрного менеджменту

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Проректор з науково-педагогічної та навчальної  
роботи

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2019 року

Факультет менеджменту та права

Кафедра аграрного менеджменту

**Управління якістю та конкурентоспроможністю підприємства**

***РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ***

**нормативної навчальної дисципліни**

*для здобувачів вищої освіти денної та заочної форм навчання*

*другого (магістерського) рівня освіти*

*галузі знань – 07 «Управління та адміністрування»*

*спеціальності – 073 «Менеджмент»*

*074 «Публічне управління та адміністрування»*

ВНАУ 2019 р.

Робоча програма «Управління якістю та конкурентоспроможністю підприємства» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня галузі знань – 07 «Управління та адміністрування», спеціальності – 073 «Менеджмент», 074 «Публічне управління та адміністрування», 16 с.

Розробник: к.е.н. Мостенська Т.Г.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри аграрного менеджменту

Протокол від « » серпня 2019 року № 1

В.о. завідувача кафедри к.е.н., доц.

Мазур К.В

\_\_\_\_\_  
(підпис)

« » серпня 2019 року

Схвалено навчально-методичною комісією факультету менеджменту та права

Протокол від « » серпня 2019 року № 1

Голова \_\_\_\_\_  
(підпис)

« » серпня 2019 року

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ**  
**НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**  
**“УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**  
**ПІДПРИЄМСТВ”**

**1. Опис дисципліни “Управління якістю і конкурентоспроможністю підприємств”**

<b>Дисципліна – “Управління якістю і конкуренто- спроможністю підприємств”</b>	<b>Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти</b>	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>
Кількість кредитів ECTS – 5	Галузь знань 07 “Управління та адміністрування”	Дисципліна циклу професійної підготовки
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 073 «Менеджмент», 074 «Публічне управління та адміністрування»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i>  Семестр: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1, 2</i>
Кількість змістовних модулів – 3	Рівень вищої освіти – другий (магістерський)	Лекції: <i>Денна – 30 год.</i> <i>Заочна – 16 год.</i>  Практичні заняття: <i>Денна – 15 год.</i> <i>Заочна – 8 год.</i>
Загальна кількість годин – 150 год.		Самостійна робота: <i>Денна – 96 год.;</i> <i>Тренінг – 4 год.</i> <i>Заочна – 126 год.</i>  Індивідуальна робота: <i>Денна – 5 год.</i>
Тижневих годин: Денна форма навчання 1 семестр – 10 год., з них аудиторні – 3 год.		Вид підсумкового контролю – іспит

## **2. МЕТА І ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ»**

### **2.1. Мета вивчення дисципліни**

**Мета дисципліни:** сформувати у студентів теоретичні знання та практичні навички щодо управління якістю продукції (послуг) та конкурентоспроможністю фірм, підприємницьких структур, торгівельних організацій та ін. суб'єктів господарювання у сучасних економічних умовах.

**Предмет дисципліни:** сучасні концепції, методичні підходи до управління якістю і конкурентоспроможністю підприємств.

**Місце дисципліни в навчальному процесі підготовки магістрів.** Теоретичною і методичною базою вивчення питань якості та конкурентоспроможності є підприємництво, економіка та управління торговим підприємством, менеджмент, маркетинг, міжнародна економіка, стандартизація і сертифікація товарів і послуг, інноваційна діяльність у підприємстві, основи євроінтеграції, мікроекономіка та макроекономіка.

### **2.2. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:**

- здатність оцінювати конкурентне середовище фірми та позиції конкурентів на ринку;
- здатність визначати потенціал конкурентоспроможності фірми та його складових;
- здатність використовувати чинники якості і конкурентоспроможності для створення конкурентних переваг фірми; управляти ланцюжком цінностей фірми;
- здатність розробляти та реалізовувати програми щодо підвищення якості продукції та конкурентоспроможності підприємницьких структур;
- здатність використовувати сучасні моделі управління якістю і конкурентоспроможністю фірми та оцінювати їх ефективність.

## **2.3. Результати навчання**

- оцінювати конкурентне галузеве середовище фірми та ринкову розстановку сил, визначати рівень інтенсивності конкуренції на ринку;
- визначати рівень якості продукції і конкурентоспроможності фірми, рівень організаційно-технологічної конкурентоспроможності, рівень конкурентоспроможності персоналу фірми; оцінювати потенціал конкурентоспроможності фірми та її складових;
- використовувати чинники якості продукції та конкурентоспроможності для створення конкурентних переваг фірми, побудови ланцюжка цінностей фірми;
- розробляти та реалізовувати програми підвищення якості продукції та конкурентоспроможності фірми;
- використовувати сучасні моделі управління якістю продукції і конкурентоспроможністю фірми та оцінювати їх ефективність.

## **2.4. Завдання вивчення дисципліни**

**Завдання дисципліни:** вивчення теорії, вітчизняного і світового досвіду в управлінні якістю і конкурентоспроможністю.

**Знання та вміння, що формуються під час вивчення дисципліни.**

Після вивчення дисципліни студент повинен:

**Знати:**

- теорію та практику управління якістю і конкурентоспроможністю;
- сутність концепції управління якістю і конкурентоспроможністю;
- нормативно-правову базу регулювання конкуренції в Україні;
- технологію аналізу ринку методом конкурентної діагностики в системі конкурентного управління фірмою;
- теоретичні та практичні аспекти діагностики конкурентної позиції фірми на ринку та управління якістю продукції та конкурентним статусом фірми;

- ключові методи і підходи до формування сильних конкурентних переваг фірми;
- джерела і фактори формування конкурентних переваг фірми на основі критеріїв якості;
- прикладний інструментарій управління якістю продукції та потенціалом фірми, її конкурентоспроможністю і вартістю;
- принципи формування якості та конкурентоспроможності продукції;
- обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення якості продукції та конкурентоспроможності фірми;
- методики управління соціальною конкурентоспроможністю фірми.

#### **Уміти:**

- ідентифікувати всі види конкурентних переваг, якими володіє фірма, визначати ті, що мають бути досягнутими в майбутньому для поліпшення якості продукції та конкурентоспроможності;
- використовувати чинники якості продукції та конкурентоспроможності для створення конкурентних переваг фірми;
- виконувати розрахунки, пов'язані з оцінюванням рівня конкуренції в галузі;
- визначати масштаби конкурентного галузевого середовища фірми й оцінювати розстановку сил на ринку;
- обґрунтовувати організаційно-технічні рішення щодо підвищення якості продукції і продуктивності виробництва та надання послуг;
- економічно обґрунтовувати та конкретизувати функції управління якістю продукції та конкурентоспроможністю фірми;
- застосовувати моделі та методики оцінювання конкурентоспроможності фірми.

### **2.5. Завдання лекційних занять**

Мета проведення лекцій полягає у тому, щоб з'ясувати складові елементи конкурентоспроможності фірми; специфіку конкурентних переваг різних об'єктів; ознайомити студентів з науковими підходами в системі управління

якістю і конкурентоспроможністю організації, методами й способами досягнення фірмою конкурентних переваг та високого конкурентного статусу, звертаючи головну увагу на економічну інтерпретацію кількісних параметрів як якості продукції, так і конкурентоспроможності фірми та необхідність і можливість їх використання у практичній фаховій діяльності; сформувати у студентів цілісну систему теоретичних знань з курсу “Управління якістю і конкурентоспроможністю”.

## **2.6. Завдання проведення практичних занять**

Мета проведення практичних занять полягає у тому, щоб виробити у студентів, практичні навички управління якістю продукції і конкурентоспроможністю фірм з метою їх використання в управлінській діяльності.

Завдання проведення практичних занять:

- засвоїти методичні основи оцінки конкурентного середовища та конкурентоспроможності фірми;
- уміти оцінювати рівень якості та конкурентоспроможності різних об’єктів; використовувати наявну і вміти знаходити нову інформацію для досягнення фірмою конкурентних переваг;
- прогнозувати ситуації на ринку, реагувати на нестандартні ринкові ситуації, виявляти творчий підхід у вирішенні часткових і загальних питань якості продукції та конкурентоспроможності фірми, використовувати передові науково-технічні досягнення для забезпечення конкурентоспроможності фірми;
- навчитися використовувати отримані знання в практичній управлінській діяльності;
- глибше засвоїти та закріпити теоретичні знання, одержані на лекціях.

### **3. ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ**

#### **«УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ»**

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1**

#### ***ЯКІСТЬ, КОНКУРЕНЦІЯ, КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ***

#### **ТЕМА 1. ЯКІСТЬ, КОНКУРЕНЦІЯ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ**

Формування і розвиток теорії конкуренції. Поняття і закон конкуренції. Види конкуренції: а) за рівнем втручання держави: вільна, регульована; б) за характером конкурентної боротьби: внутрігалузева, міжгалузева, міжнародна; в) за ступенем інтенсивності конкуренції: приваблива, помірна, жорстка для об'єкта конкуренції, жорстка для суб'єкта конкуренції.

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

Форми конкуренції: досконала (чиста), недосконала (монополістична, олігополістична тощо).

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

Методи конкуренції: а) на основі критерію підвищення якості товару; б) на основі зниження ціни; в) на основі критерію підвищення якості сервісу товару; г) на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача товару; д) на основі використання всіх конкурентних переваг суб'єкта і об'єкта.



Переваги і недоліки конкуренції.

Конкурентна боротьба. Чинники конкурентної боротьби: обсяг ринку, темпи зростання ринку, потужності фірми, вхідні і вихідні ринкові бар'єри, ціна, рівень стандартизації товарів, мобільні технологічні модулі, вимоги до обсягів необхідних капітальних вкладень, інтегрованість фірми, економія на масштабі, швидкість оновлення асортименту продукції.

Загальне поняття якості та її зв'язок з конкурентоспроможністю.  
Концепція якості.

Література: 27, 31, 36, 46, 54, 60, 65, 71.

## **ТЕМА 2. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ФІРМИ ТА ЙОГО ДІАГНОСТИКА**

Конкурентне середовище фірми: поняття та складові елементи. Сучасні погляди на формування і розвиток конкурентного середовища фірм. Класифікація конкурентного середовища. Зовнішнє та внутрішнє конкурентні середовища фірми. Модель п'яти сил конкуренції М.Портера. Сфери і фактори конкурентного макросередовища фірми. Чинники і показники конкурентного мікросередовища фірми. Методичні аспекти діагностики конкурентного середовища фірми.

Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції. Аналіз діяльності конкурентів. Побудова конкурентної карти ринку.

Література: 5, 8, 11, 16, 18, 19, 22, 35, 44, 46, 48, 53, 54, 57, 65, 71.

## **ТЕМА 3. РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ НА НАЦІОНАЛЬНОМУ ТА МІЖНАРОДНОМУ РІВНЯХ**

Система конкурентного законодавства України. Конституція України про основи конкуренції та обмеження монополізму. Законодавчі акти України щодо регулювання конкуренції та його еволюція. Антимонопольне регулювання ринку. Господарський кодекс України про обмеження монополізму та захист суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції. Антимонопольний комітет та правові основи його діяльності. Рада конкурентоспроможності України та її діяльність.

Види і суть порушень законодавства про захист економічної конкуренції.  
Відповідальність за порушення конкурентного законодавства.  
Зарубіжний досвід регулювання конкуренції.

Література: 6, 7, 14, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 34, 36, 38, 54, 56.

#### **ТЕМА 4. ІЄРАРХІЧНА СТРУКТУРА ЯКОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Якість як категорія ієрархічна. Петля якості та модель життєвого циклу.  
Етапи петлі якості, їх зв'язок з конкурентоспроможністю.

Конкурентоспроможність: поняття, різновиди (конкурентоспроможність національної економіки, конкурентоспроможність регіону, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність фірми, конкурентоспроможність товару).

Конкурентоспроможність національної економіки (країни), її складові. Правило ромба для конкурентних переваг країни. Роль держави у забезпеченні конкурентоспроможності національної економічної системи. Розвиток інституційного середовища як запорука конкурентоспроможності держави. Глобалізація як використання вибіркового конкурентних переваг в інших країнах. Вплив глобалізаційних процесів на конкурентоспроможність національних економік з різним ступенем розвитку. Конкурентоспроможність української економіки: реалії та перспективи.

Конкурентоспроможність регіону. Чинники конкурентоспроможності регіону: конкурентоспроможність країни; природно-кліматичні, географічні, екологічні, соціально-економічні параметри регіону; підприємницька і інноваційна активність регіону; рівень відповідності інфраструктури регіону міжнародним параметрам; рівень міжнародної інтеграції і кооперації регіону.

Конкурентоспроможність галузі. Зовнішні і внутрішні чинники конкурентоспроможності галузі. Показники конкурентоспроможності галузі.

Конкурентоспроможність фірми, поняття та характер. Складові конкурентоспроможності фірми: а) конкурентоспроможність персоналу; б) конкурентоспроможність організації; в) конкурентоспроможність технології; г) конкурентоспроможність продукції (послуг).

Поняття конкурентоспроможності продукції та її основні чинники. Підходи у трактуванні конкурентоспроможності продукції. Якість і конкурентоспроможність продукції.

Література: 3, 4, 10, 11, 18, 19, 20, 35, 36, 41, 46, 50, 53, 54, 57, 71.

## **ТЕМА 5. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ І КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ФІРМИ**

Поняття конкурентних переваг фірми. Види конкурентних переваг.

Формування конкурентних переваг фірми. Типові стратегії фірм у досягненні конкурентних переваг. Характерні чинники конкурентних переваг різних фірм: персонал, організація, товар, послуги.

Формування конкурентних переваг фірми на основі її ексклюзивних цінностей. Побудова ланцюжка для отримання ефекту від конкурентної переваги. Бенчмаркінг у забезпеченні конкурентоспроможності фірми.

Прогнозування конкурентної переваги фірми. Економічне обґрунтування конкурентних переваг.

Потенціал конкурентоспроможності фірми (підприємства): поняття, чинники та їх взаємозв'язок. Принципи і методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності фірми. Елементи потенціалу конкурентоспроможності фірми: потенціал персоналу, потенціал матеріально-технічної бази, потенціал фінансових ресурсів, інвестиційний потенціал, потенціал інформаційної бази, управлінський потенціал, потенціал організаційної структури, потенціал корпоративної культури та ін. Інформаційна система оцінки потенціалу конкурентоспроможності фірми. Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності з використанням SWOT-аналізу, STEP/PEST-аналізу, ЕТОМ-аналізу, QUEST-аналізу, SPACE-аналізу.

Управління потенціалом конкурентоспроможності фірми. Напрями підвищення потенціалу конкурентоспроможності фірми.

Література: 2, 12, 17, 28, 29, 31, 32, 46, 51, 53, 58, 65, 70, 71.

## **ТЕМА 6. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ФІРМИ**

Класифікація і сутність основних методів управління конкурентними перевагами фірми. Методи оцінки конкурентних переваг: модель Бостонської консалтингової групи, модель Гофера/Шенделя, метод «Мак-Кінзі», метод Shell/DPM, метод LOTS, метод PIMS, ситуаційний аналіз, метод М.Портера. Аналіз конкурентних переваг за Ж.-Ж.Ламбенем.

Аналіз причин і умов виникнення конкурентних переваг: порівняльний аналіз товарного стану, зіставлення практик ціноутворення і динаміки цін, оцінка фінансової стабільності, побудова конкурентної карти ринку і систематизація конкурентних переваг фірми.

Стратегії надбання конкурентної переваги. Загальні стратегії конкуренції. Напрями і фактори досягнення конкурентних переваг. Етапи розробки конкурентної стратегії фірми. Стратегії конкурентної поведінки фірми.

Ситуаційне проектування конкурентних переваг фірми. Колесо стратегії конкуренції. Етапи розробки і реалізації конкурентних стратегій фірми. Формування конкурентних переваг фірми на різних етапах життєвого циклу. Динаміка ринку і конкурентні переваги. Структура конкурентного середовища і конкурентні переваги.

Конкурентна позиція і конкурентні переваги.

Технологія та етапи забезпечення конкурентних переваг фірми. Встановлення системи чинників, що впливають на конкурентні переваги фірми. Методичні підходи оцінки ефективності конкурентних переваг фірми. Оцінка стійкості конкурентних переваг фірми. Загальна методика оцінювання конкурентних переваг фірми.

Організаційно-економічне забезпечення формування конкурентних переваг фірми: моніторинг конкурентних переваг фірми; розробка системи заходів щодо підтримання і розвитку існуючих конкурентних переваг фірми; організація процесу формування нових конкурентних переваг фірми.

Література: 2, 12, 17, 28, 29, 31, 32, 34, 43, 44, 46, 51, 53, 58, 68, 71.

## **ТЕМА 7. ЛАНЦЮЖОК ЦІННОСТЕЙ ФІРМИ В СИСТЕМІ КОНКУРЕНТНОГО УПРАВЛІННЯ**

Загальне поняття цінності та концепція зони цінності. Зони цінності продукту: персоналізація, реалізація, ціна. Структура споживчої зони цінності.

Система цінностей фірми та їх класифікація. Види цінностей: матеріальні, нематеріальні, культурні, фінансові, духовні, природно-кліматичні, політичні. Зміст цінностей: якісні, вартісні, поведінкові, синергічні. Джерело або основа походження цінностей: суб'єктивні, об'єктивні. Спосіб існування цінностей: реальні, віртуальні. Сутність цінностей: базові, другорядні. Динамічність прояву цінностей: стратегічні, тактичні. Місце прояву цінностей: внутріорганізаційні, позаорганізаційні. Рівень стабільності цінностей: стійкі, нестійкі. Масштаби поширення цінностей: глобальні, локальні, індивідуальні.

Ланцюжок цінностей фірми. Основна та допоміжна діяльність у ланцюжку цінності фірми. Види діяльності із створення цінності. Ланцюжок цінностей і конкурентна перевага. М. Портер у трактуванні ланцюжка цінностей фірми. Процесний підхід у ланцюжку створення цінності. Система цінностей фірми, її рівні. Формування ефективного ланцюжка цінностей фірми у системі конкурентного управління.

Література: 4, 11, 18, 19, 29, 35, 41, 44, 46, 47, 48, 49, 53, 54, 69.

## **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. ОЦІНЮВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**

### **ТЕМА 8. ЯКІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПРОДУКЦІЇ ТА МЕТОДИ ЇХ ОЦІНЮВАННЯ**

Показники якості продукції. Кваліметрія і методи оцінки якості продукції.

Параметри і показники конкурентоспроможності продукції. Методичні підходи в оцінюванні конкурентоспроможності продукції. Етапи оцінювання конкурентоспроможності продукції.

Диференціальний, комплексний та змішаний методи оцінювання конкурентоспроможності продукції. Методика оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) на основі його ефективності і ринкових чинників. Методика оцінки конкурентоспроможності товару за системою 1111-5555.

Література: 4, 9, 11, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 65, 66, 70.

## **ТЕМА 9. СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ**

Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності фірми. Стандарти та системи управління якістю. Основні принципи системи управління якістю.

Міжнародні стандарти серії ISO 9000. Основні положення ДСТУ ISO 9000:2007. Вимоги до систем управління якістю.

Системний підхід в побудові системи управління якістю. Проектування систем управління якістю. Впровадження системи управління якістю. Забезпечення функціонування систем якості.

Встановлення відповідності систем управління якістю. Порядок та процедура сертифікації систем управління якістю. Аудит системи управління якістю відповідно до вимог ISO 19011.

Економічна ефективність системи управління якістю.

Література: 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72.

## **ТЕМА 10. МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ФІРМИ**

Вимоги і вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності. Оцінка та аналіз конкурентоспроможності фірми на основі ієрархії її чинників.

Методика інтегральної оцінки конкурентних переваг фірми. Особливості оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів. Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу.

Методика аналізу і оцінки конкурентоспроможності організації. Аналіз якості наукового супроводу. Аналіз компонентів виходу системи. Аналіз чинників макросередовища. Аналіз зовнішніх загроз і можливостей, сильних і слабких сторін організації. Аналіз якості керуючої підсистеми. Аналіз структури, змісту і зв'язків в системі управління фірмою. Аналіз ефективності використання ресурсів. Аналіз стійкості функціонування фірми. Встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності фірми.

Література: 1, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 60, 65, 70, 71.

## **ТЕМА 11. УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ**

Наукові основи концепції управління якістю і конкурентоспроможністю продукції фірми. Основні принципи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції фірми. Складові управління конкурентоспроможністю продукції. Основні методи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції.

Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару: комплексний підхід, функціональний підхід, відтворювально-еволюційний підхід, маркетинговий підхід, інтегральний підхід, системний підхід. Напрямки застосування функціонального і предметного підходів до удосконалювання продукції фірми.

Література: 4, 9, 11, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 65, 69, 70.

## **ТЕМА 12. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФІРМИ**

Наукові підходи в управлінні конкурентоспроможністю фірми: системний, інноваційний, комплексний, глобальний, маркетинговий, функціональний, структурний, ситуаційний, нормативний, оптимізаційний, директивний, ексклюзивний.

Управління якістю бізнес-процесів підприємницьких структур. Сутність і зміст управління якістю бізнес-процесів. Вимоги до якості та ефективності управлінських рішень. Параметри і вимоги для забезпечення якості та

ефективності управлінських рішень. Забезпечення порівняльності альтернативних варіантів управлінських рішень.

Управління якістю бізнес-процесів на основі провесно-цільового підходу. Аналіз стану та методів управління якістю бізнес-процесів. Аналіз стану впровадження системи управління якістю.

Методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень. Технологія розробки і реалізації управлінських рішень.

Методи економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

Література: 1, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 60, 65.

### **ТЕМА 13. ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ФІРМИ**

Особливості систем управління конкурентоспроможністю фірми у різних країнах.

Характерні риси японської системи управління конкурентоспроможністю. Методи управління конкурентоспроможністю японських виробників. Кайдзен-бліц в системі управління конкурентоспроможністю японських фірм.

Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників.

Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі.

Література: 15, 16, 39, 45, 47, 52, 55, 56, 68, 69, 70.

### **ТЕМА 14. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ФІРМИ**

Загальні конкурентні стратегії за М. Портером. Моделі вибору підприємством стратегічної позиції у конкуренції. Стратегія лідерства за низькими цінами. Стратегія диференціації (диференціація на основі технічних переваг, диференціація на основі якості, диференціація на основі надання покупцям широкого набору послуг, диференціація на основі підвищення цінності грошей). Стратегія ринкової ніші (зосередження).



Формування товарно-ринкової стратегії фірми. Номенклатурна стратегія фірми як складова її товарної стратегії. Особливості розробки ресурсно-ринкової конкурентної стратегії фірми. Технологічна конкурентна стратегія фірми: формування і обґрунтування. Особливості формування фінансово-інвестиційної конкурентної стратегії фірми. Формування соціальної конкурентної стратегії фірми. Стратегія конкурентного управління фірмою.

Формування комплексної конкурентної стратегії фірми.

Література: 19, 27, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 43, 45, 49, 53, 54, 59, 71.

## **ТЕМА 15. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Соціальна відповідальність як елемент конкуренції. Взаємозв'язок соціальної відповідальності бізнесу, якості продукціїх і конкурентоспроможності фірми. Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю та конкурентоспроможністю підприємства. Соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності.

Моделі корпоративного управління: ефективність соціальної відповідальності та конкурентоспроможність. Корпоративна соціальна відповідальність і управління конкурентоспроможністю бізнесу.

Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Література: 30, 39, 57, 61, 62, 63.

#### 4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ «УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ»

денна форма навчання

РОЗДІЛ, ТЕМА	Кількість годин			
	Лекції	Прак-тичні заняття	Само-стійна робота	Індивідуальна робота
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Якість, конкуренція, конкурентоспроможність і конкурентні переваги</b>				
Тема 1. Якість, конкуренція і конкурентоспроможність	2	1	6	0,25
Тема 2. Конкурентне середовище фірми та його діагностика	2	1	7	0,5
Тема 3. Регулювання конкуренції на національному та міжнародному рівнях	2	1	6	0,5
Тема 4. Ієрархічна структура якості та конкурентоспроможності	2	1	7	0,5
Тема 5. Конкурентні переваги і конкурентний потенціал фірми	2	1	7	0,25
Тема 6. Формування конкурентних переваг фірми	2	1	7	0,25
Тема 7. Ланцюжок цінностей фірми в системі конкурентного управління	2	1	7	0,25
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Оцінювання та управління якістю і конкурентоспроможністю</b>				
Тема 8. Якість і конкурентоспроможність продукції та методи їх оцінювання	2	1	7	0,25
Тема 9. Системи управління якістю				
Тема 10. Методичні основи оцінки конкурентоспроможності фірми	2	1	7	0,25
Тема 11. Управління якістю і конкурентоспроможністю продукції	2	1	7	0,5
Тема 12. Управління конкурентоспроможністю фірми	2	1	7	0,5
Тема 13. Зарубіжний досвід управління якістю та конкурентоспроможністю	2	1	7	0,25
Тема 14. Конкурентні стратегії фірми	2	1	7	0,25
Тема 15. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	2	1	7	0,5
Тренінг	–	–	4	–
<b>РАЗОМ</b>	<b>30</b>	<b>15</b>	<b>96</b>	<b>5</b>

## заочна форма навчання

РОЗДІЛ, ТЕМА	Кількість годин			
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота
<b>Змістовий модуль 1</b>				
<b>Якість, конкуренція, конкурентоспроможність і конкурентні переваги</b>				
Тема 1. Якість, конкуренція і конкурентоспроможність	1	0,5	8	—
Тема 2. Конкурентне середовище фірми та його діагностика	1	0,5	8	—
Тема 3. Регулювання конкуренції на національному та міжнародному рівнях	1	0,5	9	—
Тема 4. Ієрархічна структура якості та конкурентоспроможності	1	0,5	8	—
Тема 5. Конкурентні переваги і конкурентний потенціал фірми	1	0,5	9	—
Тема 6. Формування конкурентних переваг фірми	1	0,5	8	—
Тема 7. Ланцюжок цінностей фірми в системі конкурентного управління	1	1	8	—
<b>Змістовий модуль 2</b>				
<b>Оцінювання та управління якістю і конкурентоспроможністю</b>				
Тема 8. Якість і конкурентоспроможність продукції та методи їх оцінювання	1	0,5	9	—
Тема 9. Системи управління якістю	1	0,5	8	—
Тема 10. Методичні основи оцінки конкурентоспроможності фірми	1	0,5	9	—
Тема 11. Управління якістю і конкурентоспроможністю продукції	1	0,5	8	—
Тема 12. Управління конкурентоспроможністю фірми	2	0,5	9	—
Тема 13. Зарубіжний досвід управління якістю та конкурентоспроможністю	1	0,5	8	—
Тема 14. Конкурентні стратегії фірми	1	0,5	9	—
Тема 15. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	1	0,5	8	—
<b>РАЗОМ</b>	<b>16</b>	<b>8</b>	<b>126</b>	<b>—</b>

## **5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**

### **Практичне заняття № 1**

**Тема: Якість, конкуренція і конкурентоспроможність.**

**Мета: опанувати сучасні теорії конкуренції, її форми та методи реалізації; з'ясувати переваги і недоліки конкуренції**

**Питання для обговорення:**

1. Формування і розвиток теорії конкуренції. Поняття і закон конкуренції.
  2. Види, рівні та форми конкуренції.
  3. Методи конкуренції
  4. Переваги і недоліки конкуренції.
  5. Конкурентна боротьба. Чинники конкурентної боротьби.
  6. Особливості становлення конкурентних відносин в українській економіці.
  7. Загальне поняття якості та її зв'язок з конкурентоспроможністю.
  8. Концепція якості.
- Література: 27, 31, 36, 46, 54, 60, 65, 71.

### **Практичне заняття № 2**

**Тема: Конкурентне середовище фірми та його діагностика.**

**Мета: отримати знання та навички діагностики і аналізу конкурентного середовища підприємства.**

**Питання для обговорення:**

1. Поняття та складові елементи конкурентного середовища фірми.
  2. Формування і розвиток конкурентного середовища фірм.
  3. Класифікація конкурентного середовища: зовнішнє та внутрішнє конкурентні середовища фірм.
  4. Модель п'яти сил конкуренції М.Портера.
  5. Сфери і фактори конкурентного макросередовища фірми.
  6. Чинники і показники конкурентного мікросередовища фірми.
  7. Методичні аспекти діагностики конкурентного середовища фірми.
  8. Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції. Аналіз діяльності конкурентів.
  9. Побудова конкурентної карти ринку.
- Література: 5, 8, 11, 16, 18, 19, 22, 35, 44, 46, 48, 53, 54, 57, 65, 71.

### **Практичне заняття № 3**

**Тема: Регулювання конкуренції на національному та міжнародному рівнях.**

**Мета: засвоїти основні положення державних законодавчих актів України щодо регулювання конкуренції, а також відповідальності за їх порушення.**

**Питання для обговорення:**

1. Система конкурентного законодавства України.
  2. Конституція України та законодавчі акти України щодо регулювання конкуренції.
  3. Антимонопольне регулювання ринку. Антимонопольний комітет та правові основи його діяльності.
  4. Рада конкурентоспроможності України та її діяльність.
  5. Види і суть порушень законодавства про захист економічної конкуренції. Відповідальність за порушення конкурентного законодавства.
  6. Регулювання конкуренції на міжнародному рівні.
  7. Зарубіжний досвід регулювання конкуренції.
- Література: 6, 7, 14, 19, 21, 23, 24, 25, 26, 34, 36, 38, 54, 56.

### **Практичне заняття № 4**

**Тема: Ієрархічна структура якості та конкурентоспроможності.**

**Мета: опанувати категорійний апарат конкурентоспроможності, отримати знання щодо різних видів конкурентоспроможності, їх ієрархічності та взаємозв'язку.**

**Питання для обговорення:**

1. Конкурентоспроможність: поняття, різновиди.
2. Конкурентоспроможність країни (національної економіки).
3. Конкурентоспроможність регіону та його складові.
4. Чинники конкурентоспроможності галузі.
5. Конкурентоспроможність фірми, її ознаки, особливості та складові елементи.
6. Конкурентоспроможність продукції фірми.

Література: 3, 4, 10, 11, 18, 19, 20, 35, 36, 41, 46, 50, 53, 54, 57, 71.

### **Практичне заняття № 5**

**Тема: Конкурентні переваги і конкурентний потенціал фірми.**

**Мета:** опанувати категорійним апаратом теми, отримати знання і навички оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства різними методами залежно від поставлених цілей.

**Питання для обговорення:**

1. Поняття і види конкурентних переваг фірми.
  2. Зовнішні і внутрішні чинники конкурентних переваг.
  3. Потенціал конкурентоспроможності фірми: поняття, чинники та їх взаємозв'язок.
  4. Елементи потенціалу конкурентоспроможності фірми.
  5. Принципи і методи оцінювання конкурентоспроможного потенціалу фірми.
  6. Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності з використанням SWOT-аналізу, STEP/PEST-аналізу, ETOM-аналізу, QUEST-аналізу, SPACE-аналізу.
  7. Управління потенціалом конкурентоспроможності фірми.
  8. Напрями підвищення потенціалу конкурентоспроможності фірми.
- Література: 2, 12, 17, 28, 29, 31, 32, 46, 51, 53, 58, 65, 70, 71.

**Практичне заняття № 6**

**Тема:** Формування конкурентних переваг фірми.

**Мета:** засвоїти поняття конкурентних переваг фірми, їх чинники та джерела; опанувати особливості формування конкурентних переваг та основні методи у забезпеченні конкурентних переваг фірми.

**Питання для обговорення:**

1. Класифікація і сутність основних методів управління конкурентними перевагами фірми.
  2. Методи оцінки конкурентних переваг.
  3. Аналіз причин і умов виникнення конкурентних переваг.
  4. Стратегії надбання конкурентної переваги.
  5. Ситуаційне проектування конкурентних переваг фірми.
  6. Формування конкурентних переваг фірми на різних етапах життєвого циклу.
  7. Типові стратегії фірми у досягненні конкурентних переваг.
  8. Конкурентна позиція і конкурентні переваги.
- Література: 2, 12, 17, 28, 29, 31, 32, 34, 43, 44, 46, 51, 53, 58, 68, 71.

## **Практичне заняття № 7**

**Тема: Ланцюжок цінностей фірми в системі конкурентного управління.**

**Мета: опанувати концепцію цінності та системи цінностей фірми, підходи у формуванні ланцюжка цінностей фірми.**

**Питання для обговорення:**

1. Загальне поняття цінності та концепція зони цінності.
2. Зони цінності продукту: персоналізація, реалізація, ціна.
3. Система цінностей фірми та їх класифікація.
4. Ланцюжок цінностей фірми. Основна та допоміжна діяльність у ланцюжку цінності фірми.
5. Рівні системи цінностей .
6. Формування ефективного ланцюжка цінностей фірми у системі конкурентного управління.

Література: 4, 11, 18, 19, 29, 35, 41, 44, 46, 47, 48, 49, 53, 54, 69.

## **Практичне заняття № 8**

**Тема: Якість і конкурентоспроможність продукції та методи її оцінювання.**

**Мета: набути знання і навички в оцінюванні рівня конкурентоспроможності продукції (послуг) фірми.**

**Питання для обговорення:**

1. Параметри і показники конкурентоспроможності продукції.
2. Методичні підходи в оцінюванні конкурентоспроможності продукції.
3. Етапи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
4. Диференціальний, комплексний та змішаний методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.
5. Методика оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) на основі його ефективності і ринкових чинників.
6. Методика оцінки конкурентоспроможності за системою 1111-5555.

Література: 4, 9, 11, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 65, 66, 70.

## **Практичне заняття № 9**

**Тема: Системи управління якістю.**

**Мета: набути теретичні знання і практичні навички щодо підходів у проектуванні, впровадженні та проходженні процедури встановлення відповідності систем управління якістю.**

### **Питання для обговорення:**

1. Система управління якістю як чинник підвищення конкурентоспроможності фірми.
  2. Міжнародні стандарти серії ISO 9000. Основні положення ДСТУ ISO 9000:2007.
  3. Вимоги до систем управління якістю.
  4. Проектування систем управління якістю.
  5. Встановлення відповідності систем управління якістю
  6. Аудит системи управління якістю відповідно до вимог ISO 19011.
- Література: 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72.

### **Практичне заняття № 10**

**Тема: Методичні основи оцінки конкурентоспроможності фірми.**

**Мета: набути теретичні знання і практичні навички щодо підходів, методів і прийомів оцінки конкурентоспроможності фірми.**

#### **Питання для обговорення:**

1. Вимоги і вихідні дані для оцінки конкурентоспроможності фірми.
  2. Оцінка та аналіз конкурентоспроможності фірми на основі ієрархії її чинників.
  3. Методика інтегральної оцінки конкурентних переваг фірми.
  4. Особливості оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів.
  5. Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу.
  6. Методика аналізу і оцінки конкурентоспроможності організації.
  7. Встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності фірми.
- Література: 1, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 18, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 60, 65, 71.

### **Практичне заняття № 11**

**Тема: Управління якістю і конкурентоспроможністю продукції.**

**Мета: з'ясувати роль соціальної відповідальності підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності.**

#### **Питання для обговорення:**

1. Наукові основи концепції управління конкурентоспроможністю продукції фірми.
2. Основні принципи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції фірми.



3. Методи управління якістю і конкурентоспроможністю продукції фірми.

4. Напрямки застосування функціонального і предметного підходів до удосконалювання продукції фірми.

Література: 4, 9, 11, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 65, 69, 70.

### **Практичне заняття № 12**

**Тема: Управління конкурентоспроможністю фірми.**

**Мета: набути теретичні знання і практичні навички щодо підходів методів і прийомів в управлінні конкурентоспроможністю фірми.**

**Питання для обговорення:**

1. Наукові підходи в управлінні конкурентоспроможністю фірми.
2. Вимоги до якості та ефективності управлінських рішень.
3. Управління якістю бізнес-процесів підприємницьких структур.
4. Методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень.
5. Аналіз стану та методів управління якістю бізнес-процесів.
6. Технологія розробки і реалізації управлінських рішень.
7. Методи економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

Література: 1, 4, 5, 9, 11, 12, 13, 18, 19, 35, 37, 41, 46, 53, 54, 55, 57, 60.

### **Практичне заняття № 13**

**Тема: Зарубіжний досвід управління якістю та конкурентоспроможністю.**

**Мета: отримати знання стосовно особливостей управління конкурентоспроможністю фірм у різних країнах, їх перевагах і недоліках.**

**Питання для обговорення:**

1. Особливості систем управління якістю і конкурентоспроможністю фірми у різних країнах.
2. Характерні риси японської системи управління якістю і конкурентоспроможністю.
3. Методи управління конкурентоспроможністю японських виробників.
4. Комплексне управління якістю і конкурентоспроможністю американських виробників.
5. Управління якістю і конкурентоспроможністю корпорацій в Європі.

Література: 15, 16, 39, 45, 47, 52, 55, 56, 68, 69, 70.

## **Практичне заняття № 14**

**Тема: Конкурентні стратегії фірми.**

**Мета: отримати знання щодо видів конкурентних стратегій фірм та їх особливостей і навичок у їх розробленні та реалізації.**

**Питання для обговорення:**

1. Загальні конкурентні стратегії за М. Портером.
2. Моделі вибору підприємством стратегічної позиції у конкуренції.
3. Формування товарно-ринкової стратегії фірми.
4. Особливості розробки ресурсно-ринкової конкурентної стратегії фірми.
5. Технологічна конкурентна стратегія фірми: формування і обґрунтування.
6. Особливості формування фінансово-інвестиційної конкурентної стратегії фірми.
7. Формування соціальної конкурентної стратегії фірми.
8. Стратегія конкурентного управління фірмою.
9. Розроблення та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності фірми.
10. Формування комплексної конкурентної стратегії фірми.

Література: 19, 27, 33, 35, 36, 37, 38, 40, 43, 45, 49, 53, 54, 59, 71.

## **Практичне заняття № 15**

**Тема: Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства.**

**Мета: з'ясувати роль соціальної відповідальності підприємства у забезпеченні конкурентоспроможності.**

**Питання для обговорення:**

1. Соціальна відповідальність як елемент конкуренції.
2. Соціальна відповідальність бізнесу і конкурентоспроможність підприємства.
3. Організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю та конкурентоспроможністю підприємства.
4. Оцінювання ефективності соціальної відповідальності.
5. Корпоративна соціальна відповідальність і управління конкурентоспроможністю бізнесу.
6. Світові тенденції розвитку корпоративної соціальної відповідальності в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Література: 30, 39, 57, 61, 62, 63.

## **6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

У процесі вивчення курсу «Управління якістю і конкурентоспроможністю підприємств» кожен студент виконує комплексне практичне індивідуальне завдання (КПІЗ).

Основна мета комплексного практичного індивідуального завдання (КПІЗ) – відпрацювання практичних навичок щодо встановлення та аналізу рівня конкурентоспроможності суб'єкта господарювання на основі обчислення низки показників і прийняття на цій основі управлінських рішень, зорієнтованих на покращення конкурентних позицій суб'єкта підприємництва на ринку, досягнення конкурентних переваг та підвищення загального рівня конкурентоспроможності підприємства, організації, фірми, компанії.

КПІЗ реалізується у формі практичних завдань, вирішення яких потребує успішного засвоєння змісту дисципліни та отримання навичок застосування набутих знань шляхом проведення розрахунків, обґрунтування рішень, моделювання процесів.

КПІЗ видається студенту у перші два тижні навчання та виконується упродовж семестру відповідно до встановлених графіків, дотримання яких є необхідною передумовою допуску до здачі змістових модулів.

КПІЗ видається студентам у формі робочого зошита із встановленою адміністрацією університету структурою. У робочому зошиті подано всі необхідні формули і форми, а також розроблено 30 варіантів вихідних даних, зведених у додатки. Студенти виконують КПІЗ за даними одного з варіантів, номер якого встановлює керівник курсу.

Результати виконання комплексного практичного індивідуального завдання оцінюються викладачем у балах за стобальною шкалою і складають 20 відсотків підсумкового балу з дисципліни.

## РОЗРАХУНКОВА ЧАСТИНА КПЗ

### Завдання 1

За даними таблиці обчисліть індекс Гарфінделя-Гіршмана і зробіть висновки про типи ринків, у рамках яких діють підприємства. Дайте коротку характеристику кожному з них.

Підприємства галузі	Обсяг реалізації продукції у звітному періоді, тис. т		
	Типи ринків		
	I	II	Загалом на галузевому ринку
Підприємство 1			
Підприємство 2			
Підприємство 3			
Підприємство 4			
Підприємство 5			
Підприємство 6			
Підприємство 7			
Підприємство 8			
Підприємство 9			
Підприємство 10			
<b>РАЗОМ:</b>			

### Завдання 2

На основі наведених у таблиці експертних оцінок обчисліть коефіцієнти конкурентоспроможності для кожного з трьох підприємств. Побудуйте порівняльний багатокутник конкурентоспроможності («павутину» конкурентоспроможності). Прокоментуйте отримані результати.

Фактор конкурентоспроможності	Середня експертна оцінка			Ранг фактора	Інтегрований факторний показник		
	підприємство				підприємство		
	I	II	III		I	II	III
Товар							
Стан на ринку							
Кваліфікація персоналу							
Фінансовий стан							
Технології і виробництво							
Разом							
Коефіцієнт конкурентоспроможності	—			—			

### Завдання 3

За даними таблиці визначте рівень конкурентоспроможності підприємства у статистиці. Зробіть відповідні узагальнення та внесіть свої пропозиції.

Показники	Продукція			
	А	В	С	Д
Ринок, на якому представлено товар	Франція	Болгарія	Внутр.ринок	Внутр.ринок
Показники значущості ринку				
Рівень конкурентоспроможності товару на ринку	0,9	1,1	0,8	1,2
Обсяг продажу товару на цьому ринку (млн. грн.)				
Питома вага товару в загальному обсязі продажу (частки від одиниці)				

Примітка. Коефіцієнт значущості ринку: для розвинених країн – 1,0; для інших країн – 0,7; для внутрішнього ринку – 0,5.

### Завдання 4

Підвищення конкурентоспроможності товару за рахунок зміни якісних параметрів “входу” фірми

Характеристика ситуації. Протягом останніх трьох років спостерігалось зниження обсягів продажу продукції фірми. Здійснений аналіз засвідчив, що товар фірми почав уступати за якістю аналогічній продукції конкурентів. Фірма дослідила зміну конкурентних переваг шляхом аналізу свого ланцюжка цінностей, зокрема, конкурентоспроможність технології, організаційний рівень виробництва, реклаमाції і пропозиції щодо якості продукції, тенденції науково-технічного прогресу у сфері виробництва цієї продукції, якість купованих сировини, матеріалів, комплектуючих виробів, достовірність інформації, що поступає. В результаті цього з'ясувалось, що вузьким місцем у системі управління є її “вхід”. Процес, а саме: технологія, організація виробництва і праці відповідають вимогам конкурентоспроможності. Більш детальний аналіз “входу” системи дозволив встановити, що найбільш вузьким її місцем є електродвигун як комплектуючий виріб до товару фірми.

На другому етапі аналізу було вивчено ринок електродвигунів такого класу і визначені три кращих варіанти якісних електродвигунів, що випускаються іншими фірмами. У кінцевому підсумку заміна електродвигуна повинна забезпечити високу якість “входу”, що, відповідно, за високої якості “процесу” забезпечить високу якість і конкурентоспроможність товару фірми. Самостійно забезпечити себе необхідними електродвигунами фірма не може, як через недостатній потенціал, так і за браком часу на ці цілі.

Найважливіші параметри альтернативних варіантів для прийняття управлінського рішення щодо підвищення якості товару наведені у таблиці, з яких слід вибрати найдоцільніший.

Таблиця

Вихідні дані для економічного обґрунтування заходів з підвищення якості  
“входу” фірми

Показники	Значення показників альтернативних варіантів		
	I	II	III
1. Річна програма випуску товару у 2011р., шт.	1200	1200	1200
2. Прогнозована тривалість випуску нового товару цієї моделі, років	3	3	3
3. Ціна товару в 2011 р., грн.	5500	5500	5500
4. Ціна електродвигуна для нового товару у 2011 р., грн.			
5. Коефіцієнт освоєння електродвигунів у серійному виробництві у 2011 р.	1,00	1,00	1,00
6. Одноразові витрати на маркетинг, організаційний проект, грн.			
7. Витрати на транспортування і зберігання партії електродвигунів із 100 шт., грн. у 2011 р.			
8. Прогноз місткості ринку для нового товару на 2012-2014 рр., шт./рік			
9. Прогноз втрат від браку при складанні нового товару (в розрахунку на річну програму), грн.			
10. Рік початку випуску нового товару	2012	2012	2012
11. Коефіцієнт зміни корисного ефекту (якості) електродвигуна стосовно старої моделі товару	1,2	1,15	1,05
12. Фактор селективного ризику, частки від одиниці	0,75	0,70	0,85
13. Індекс інфляції	1,08	1,08	1,08
14. Коефіцієнт дисконтування	1,10	1,10	1,10

# Варіанти КПЗ з дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»

Вихідні дані для розв'язування завдання 1

Варіант	Підприємство 1		Підприємство 2		Підприємство 3		Підприємство 4		Підприємство 5	
	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2
1	2490	1800	1520	2330	5020	1290	2930	1090	4870	4900
2	4450	5490	3307	2330	7905	6084	2289	6941	1344	2595
3	3408	3107	2153	2776	10770	12095	4542	4290	3775	3994
4	1210	1485	1645	1412	1310	1553	1770	13203	1122	1910
5	5412	1190	9038	9752	3378	3405	2980	3708	10149	8921
6	8432	1609	7442	2608	8119	2174	1448	8776	4582	5490
7	7598	8232	8037	7981	4025	2136	8814	8591	2806	3401
8	1988	4321	2654	3327	3612	3045	2399	3441	4343	2716
9	3010	3160	4423	1789	2367	3882	7274	7010	2771	3498
10	3377	2486	2211	2918	2765	3198	1323	4226	3249	2798
11	3189	3075	4288	1206	8815	8143	4181	1120	3960	2041
12	2540	2618	1972	1580	2186	2491	2444	1956	3433	3045
13	3552	3603	9985	11027	5407	2910	2605	3320	4494	2270
14	2995	1618	3288	1405	3100	4632	2107	4498	3755	4983
15	5401	6034	7250	4008	3180	1990	15770	16032	9016	3463
16	6300	5140	3249	6900	1181	4985	16042	15819	2674	9260
17	7210	4485	8645	5412	5310	4553	1770	3203	3122	4910
18	3553	3605	9982	11312	5405	2900	2609	3320	4490	2275
19	1450	1490	1307	1330	1905	1084	1289	1941	1344	1595
20	3180	3075	4288	1206	8810	8140	4185	1120	3961	2043
21	7334	2690	1167	8995	7988	2010	6559	3986	8112	1977
22	3012	3180	4422	1789	2367	3882	7255	7008	2771	3496
23	2377	3486	2211	2918	3765	2198	4323	1226	2249	2794
24	7603	8234	8027	7995	4025	2136	8821	8592	2806	3408
25	4988	1321	3654	2327	2612	2045	3399	2477	2349	4718
26	5414	1190	9045	9758	3378	3409	2980	3708	10140	8934
27	2376	1899	5681	3883	2190	2280	4987	4820	7174	1449
28	3408	3107	2153	2776	11775	11993	4542	4290	3775	3994
29	3342	1256	3749	1190	3810	2004	3762	1599	3097	1572
30	1490	2805	2515	1330	3028	3290	2922	1081	4871	4902

## Продовження

Варіант	Підприємство 6		Підприємство 7		Підприємство 8		Підприємство 9		Підприємство 10	
	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2	Ринок 1	Ринок 2
1	5400	6040	7250	3000	4180	1990	15770	16030	10010	2460
2	7210	4485	8645	5412	5310	4553	1770	3203	3122	4910
3	3553	3605	9982	11312	5405	2900	2609	3320	4490	2275
4	1450	1490	1307	1330	1905	1084	1289	1941	1344	1595
5	3180	3075	4288	1206	8810	8140	4185	1120	3961	2043
6	7334	2690	1167	8995	7988	2010	6559	3986	8112	1977
7	3012	3180	4422	1789	2367	3882	7255	7008	2771	3496
8	2377	3486	2211	2918	3765	2198	4323	1226	2249	2794
9	7603	8234	8027	7995	4025	2136	8821	8592	2806	3408
10	4988	1321	3654	2327	2612	2045	3399	2477	2349	4718
11	5414	1190	9045	9758	3378	3409	2980	3708	10140	8934
12	2376	1899	5681	3883	2190	2280	4987	4820	7174	1449
13	3408	3107	2153	2776	11775	11993	4542	4290	3775	3994
14	3342	1256	3749	1190	3810	2004	3762	1599	3097	1572
15	1490	2805	2515	1330	3028	3290	2922	1081	4871	4902
16	2385	1749	1520	2232	5020	1290	1930	2090	4870	4900
17	4450	5490	3307	2330	7905	6084	2289	6941	1344	2595
18	3408	3107	2153	2776	10770	12095	4542	4290	3775	3994
19	1210	1485	1645	1412	1310	1553	1770	13203	1122	1910
20	5412	1190	9038	9752	3378	3405	2980	3708	10149	8921
21	8432	1609	7442	2608	8119	2174	1448	8776	4582	5490
22	7598	8232	8037	7981	4025	2136	8814	8591	2806	3401
23	1988	4321	2654	3327	3612	3045	2399	3441	4343	2716
24	3010	3160	4423	1789	2367	3882	7274	7010	2771	3498
25	3377	2486	2211	2918	2765	3198	1323	4226	3249	2798
26	3189	3075	4288	1206	8815	8143	4181	1120	3960	2041
27	2540	2618	1972	1580	2186	2491	2444	1956	3433	3045
28	3552	3603	9985	11027	5407	2910	2605	3320	4494	2270
29	2995	1618	3288	1405	3100	4632	2107	4498	3755	4983
30	5401	6034	7250	4008	3180	1990	15770	16032	9016	3463



Вихідні дані для розв'язування завдання 2

Варіант	Середня експертна оцінка по підприємствах														
	продукція			система збуту			кваліфікація персоналу			виробництво			фінансовий стан		
	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
1	3,3	4,0	2,5	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1	3,5	4,2	4,2	4,0	3,0	3,6
2	2,6	3,4	4,1	2,4	3,1	4,5	2,8	3,6	4,7	3,0	3,7	4,2	2,0	3,1	4,4
3	4,8	4,1	3,3	4,5	3,9	3,5	4,4	4,0	3,5	4,8	4,2	3,3	4,6	4,1	2,9
4	5,0	2,7	3,4	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8	4,8	2,0	2,9
5	3,6	4,0	4,8	3,3	3,8	4,5	3,1	3,9	4,5	3,0	3,1	4,7	2,5	2,7	4,5
6	4,1	2,2	3,4	4,4	2,8	4,6	3,8	3,8	4,1	3,9	3,1	4,5	4,0	2,9	4,3
7	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8	5,0	2,7	3,4	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0
8	2,8	3,6	4,7	3,0	3,7	4,2	2,0	3,1	4,4	2,6	3,4	4,1	2,4	3,1	4,5
9	3,5	4,2	4,2	4,0	3,0	3,6	3,3	4,0	2,5	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1
10	3,0	3,7	4,2	2,0	3,1	4,4	2,6	3,4	4,1	2,4	3,1	4,5	2,8	3,6	4,7
11	4,8	4,2	3,3	4,6	4,1	2,9	4,8	4,1	3,3	4,5	3,9	3,5	4,4	4,0	3,5
12	4,8	2,2	3,8	4,8	2,0	2,9	5,0	2,7	3,4	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0
13	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1	3,5	4,2	4,2	4,0	3,0	3,6	3,3	4,0	2,5
14	2,4	3,1	4,5	2,8	3,6	4,7	3,0	3,7	4,2	2,0	3,1	4,4	2,6	3,4	4,1
15	4,5	3,9	3,5	4,4	4,0	3,5	4,8	4,2	3,3	4,6	4,1	2,9	4,8	4,1	3,3
16	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8	4,8	2,0	2,9	5,0	2,7	3,4
17	4,0	3,0	3,6	3,3	4,0	2,5	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1	3,5	4,2	4,2
18	2,0	3,1	4,4	2,6	3,4	4,1	2,4	3,1	4,5	2,8	3,6	4,7	3,0	3,7	4,2
19	4,6	4,1	2,9	4,8	4,1	3,3	4,5	3,9	3,5	4,4	4,0	3,5	4,8	4,2	3,3
20	4,8	2,0	2,9	5,0	2,7	3,4	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8
21	3,1	3,9	4,5	3,0	3,1	4,7	2,5	2,7	4,5	3,6	4,0	4,8	3,3	3,8	4,5
22	3,8	3,8	4,1	3,9	3,1	4,5	4,0	2,9	4,3	4,1	2,2	3,4	4,4	2,8	4,6
23	2,4	3,1	4,5	2,8	3,6	4,7	3,0	3,7	4,2	2,0	3,1	4,4	2,6	3,4	4,1
24	4,5	3,9	3,5	4,4	4,0	3,5	4,8	4,2	3,3	4,6	4,1	2,9	4,8	4,1	3,3
25	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8	4,8	2,0	2,9	5,0	2,7	3,4
26	2,5	2,7	4,5	3,6	4,0	4,8	3,3	3,8	4,5	3,1	3,9	4,5	3,0	3,1	4,7
27	4,0	2,9	4,3	4,1	2,2	3,4	4,4	2,8	4,6	3,8	3,8	4,1	3,9	3,1	4,5
28	4,6	2,2	3,0	4,9	3,1	4,0	4,8	2,2	3,8	4,8	2,0	2,9	5,0	2,7	3,4
29	4,0	3,0	3,6	3,3	4,0	2,5	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1	3,5	4,2	4,2
30	3,5	4,2	4,2	4,0	3,0	3,6	3,3	4,0	2,5	3,4	4,5	4,3	3,4	3,8	4,1

Продовження

Варіант	Ранг фактора				
	продукція	система збуту	кваліфікація персоналу	виробництво	фінансовий стан
1	0,25	0,15	0,20	0,20	0,20
2	0,30	0,10	0,15	0,25	0,20
3	0,20	0,25	0,25	0,20	0,10
4	0,15	0,30	0,20	0,25	0,10
5	0,10	0,25	0,25	0,20	0,20
6	0,40	0,10	0,15	0,15	0,10
7	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
8	0,18	0,24	0,22	0,17	0,19
9	0,23	0,27	0,14	0,15	0,21
10	0,21	0,24	0,18	0,26	0,11
11	0,20	0,20	0,20	0,25	0,15
12	0,15	0,25	0,20	0,30	0,10
13	0,25	0,20	0,10	0,20	0,25
14	0,20	0,25	0,10	0,15	0,30
15	0,25	0,20	0,20	0,10	0,25
16	0,15	0,15	0,10	0,40	0,10
17	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
18	0,22	0,17	0,19	0,18	0,24
19	0,14	0,15	0,21	0,23	0,27
20	0,18	0,26	0,11	0,21	0,24
21	0,30	0,20	0,25	0,10	0,15
22	0,25	0,25	0,20	0,20	0,10
23	0,10	0,15	0,15	0,10	0,40
24	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
25	0,24	0,22	0,17	0,19	0,18
26	0,27	0,14	0,15	0,21	0,23
27	0,24	0,18	0,26	0,11	0,21
28	0,20	0,20	0,25	0,15	0,20
29	0,25	0,20	0,30	0,10	0,15
30	0,20	0,10	0,20	0,25	0,25

Вихідні дані для розв'язування завдання 3

Варіант	Обсяг продажу продукції на ринку, млн. грн.			
	продукція А	продукція В	продукція С	продукція D
1	154	340	120	345
2	34	158	65	234
3	233	365	170	410
4	49	58	90	96
5	56	92	65	247
6	21	48	55	83
7	103	147	155	65
8	47	84	61	143
9	56	31	52	195
10	73	82	49	284
11	120	345	154	340
12	65	234	34	158
13	170	410	233	365
14	90	96	49	58
15	65	247	56	92
16	55	83	21	48
17	155	65	103	147
18	61	143	47	84
19	52	195	56	31
20	49	284	73	82
21	61	143	56	31
22	52	195	73	82
23	49	284	120	345
24	154	340	65	234
25	34	158	170	410
26	233	365	90	96
27	49	58	65	247
28	56	92	55	83
29	21	48	155	65
30	103	147	61	143

Вихідні дані для розв'язування завдання 4

Варіант	Значення показників альтернативних варіантів														
	Ціна електродвигуна, грн.			Одноразові витрати на маркетинг, орг. проект, тис. грн.			Витрати на транспортув. і зберіг. партії ел. двигунів із 100 шт., грн.			Прогноз місткості ринку для нового товару, шт./рік			Прогноз втрат від браку при складанні нового товару, грн.		
	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III	I	II	III
1	1250	1480	1050	120	145	180	3800	6400	6950	1250	1550	1300	4500	2600	5100
2	1500	1400	1200	130	110	160	3950	5540	6300	1330	1470	1500	3800	5400	4100
3	1100	1300	1500	125	145	120	4000	6500	6000	1400	1600	1380	4200	3000	2500
4	1370	1650	1870	140	110	130	5000	3680	4590	1970	1600	1500	3700	3900	4500
5	1350	1500	1110	128	152	195	7000	6500	4000	1350	1500	1300	4200	2500	3000
6	1400	1600	1700	150	165	190	3200	4300	5100	2500	2200	1800	7000	8000	5000
7	1560	1740	1810	155	130	170	5400	4260	4100	3000	2750	2400	6700	5800	5400
8	1190	1450	1320	123	143	120	4300	3400	3380	2600	2300	2500	3400	4000	3850
9	1380	1290	1440	130	150	160	5050	5010	5000	1500	1700	1600	2500	2900	2750
10	1250	1480	1050	135	145	180	4020	4300	5100	2500	2200	1800	7000	8000	5000
11	1500	1400	1200	130	110	160	5400	4260	4100	3000	2750	2400	6700	5800	5400
12	1100	1300	1500	125	145	120	4300	3400	3380	2600	2300	2500	3400	4000	3850
13	1370	1650	1870	140	110	130	5050	5010	5000	1500	1700	1600	2500	2900	2750
14	1350	1500	1110	128	152	195	3220	4330	5190	2700	2600	1810	6000	7500	6500
15	1050	1250	1810	121	143	155	4200	3400	5000	5000	3900	4500	7500	5600	6150
16	1200	1500	1320	130	110	160	5400	4260	4100	3000	2750	2400	6700	5800	5400
17	1500	1100	1440	125	145	120	4300	3400	3380	2600	2300	2500	3400	4000	3850
18	1870	1370	1050	140	110	130	5050	5010	5000	1500	1700	1600	2500	2900	2750
19	1110	1350	1200	125	145	120	4000	6500	6000	1400	1600	1380	4200	3000	2500
20	1700	1400	1500	140	110	130	5000	3680	4590	1970	1600	1500	3700	3900	4500
21	1810	1560	1870	128	152	195	7000	6500	4000	1350	1500	1300	4200	2500	3000
22	1320	1190	1110	150	165	190	3200	4300	5100	2500	2200	1800	7000	8000	5000
23	1440	1380	1600	120	145	180	3800	6400	6950	1250	1550	1300	4500	2600	5100
24	1050	1250	1740	130	110	160	3950	5540	6300	1330	1470	1500	3800	5400	4100
25	1200	1500	1450	125	145	120	4000	6500	6000	1400	1600	1380	4200	3000	2500
26	1500	1100	1290	140	110	130	5000	3680	4590	1970	1600	1500	3700	3900	4500
27	1870	1370	1480	137	128	170	4500	3200	4100	4700	5000	5700	6900	7500	5900
28	1110	1350	1400	190	150	164	3800	6400	6950	1250	1550	1300	4500	2600	5100
29	1500	1400	1200	130	110	160	7000	6500	4000	1350	1500	1300	4200	2500	3000
30	1850	1470	1580	131	124	178	4510	3260	4190	3400	2750	2400	6700	5800	5450

## 7. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ п/п	Т е м а т и к а	К-сть годин
1	Сутність конкуренції та її роль у ринковій економіці.	2
2	Основні напрямки підвищення конкурентоспроможності української економіки.	2
3	Наукові принципи управління конкурентоспроможністю.	4
4	Методичні основи оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів.	2
5	Зміст системи забезпечення конкурентоспроможності.	4
6	Методи визначення рівня монополізму на різногалузевих ринках	2
7	Конкуренція і конкурентоспроможність як рушійна сила розвитку суспільства.	2
8	Проблеми стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств.	4
9	Формування конкурентних переваг фірми на основі її ексклюзивних цінностей.	4
10	Монополізованість промисловості України і тенденції формування ринкових суб'єктів господарювання.	2
11	Шляхи підвищення ефективності та конкурентоспроможності глобальних компаній.	4
12	Міжнародна конкуренція і конкурентоспроможність.	2
13	Сутність конкуренції та її роль у ринковій економіці.	4
14	Міжнародна конкуренція, її особливості в сучасних умовах.	4
15	Підприємство і конкурентоспроможність галузі та національної економіки.	4
16	Конкурентне середовище фірми (підприємства, організації).	4
17	Оцінка рівня та інтенсивності конкуренції на ринках.	2
18	Конкурентоспроможність товару (послуги) і фірми.	4
19	Визначення споживчої цінності товару (послуги).	4
20	Показники і чинники конкурентоспроможності фірми.	2
21	Стратегії конкурентоспроможності фірми.	2
22	Основні напрямки і програми підвищення конкурентоспроможності фірми.	4
23	Типізація стратегій конкурентоспроможності фірми.	2
24	Конкурентні стратегії в сфері масового виробництва.	2
25	Конкурентні переваги вузької спеціалізації фірм.	2
26	Кооперативні стратегії диверсифікації діяльності фірми.	2
27	Конкурентні стратегії у сфері малого бізнесу.	4
28	Конкурентні інноваційні стратегії фірми.	2
29	Методики розробки та оцінки ефективності стратегій конкурентоспроможності фірми.	2
30	Конкурентоспроможність українського бізнесу на міжнародних ринках.	2

31	Модифікація форм і методів конкуренції у трансформаційний період.	2
32	Стратегії українських фірм і компаній на міжнародних ринках.	2
33	Формування внутрішніх і зовнішніх умов міжнародної	
34	конкуренто-спроможності українських підприємств (організацій).	2
35	Конкурентоспроможність фірми в умовах глобалізації.	2
36	Конкуренція в глобальних галузях.	2
37	Конкурентний статус фірми.	2
<b>Р а з о м:</b>		<b>96</b>

### **Організація і проведення тренінгу**

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у студентському колективі, встановленні правил проведення тренінгового заняття (ділової гри) та умов підбиття підсумків. Ознайомлення студентів з роздатковим матеріалом: сценарієм ділової гри, бланками документів, таблицями і т.п.

3. **Практична частина** реалізується групою чи підгрупами студентів чисельністю у 3-6 осіб шляхом виконання завдань ділової гри чи проблемних питань тренінгового заняття.

4. **Підведення підсумків** відбувається шляхом обговорення результатів виконаних тренінгового завдання групою чи підгрупами студентів. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

### **Тематика тренінгу**

1. *Тема тренінгу:* Прийняття конкурентоспроможних управлінських рішень на підприємстві (ділова гра «Нарада на хлібозаводі»).

2. *Тема тренінгу:* Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

## **8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

Навчальний процес передбачає проведення лекцій і практичних занять в тому числі в комп'ютерній лабораторії, заняття з використанням групової роботи, модерації, комунікативних технік, ділових ігор, ситауційних методик (кейс-методів) та інших інтерактивних методів, самотійну роботу студентів, реферування, виконання індивідуальних і розрахунково-графічних задач під керівництвом викладача та самотійно, виконання комплексного практичного індивідуального завдання, а також методи опитування і тестування.

## 9. МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

У процесі вивчення дисципліни “Управління якістю і конкурентоспроможністю” використовуються такі методи оцінювання навчальної роботи студентів:

- поточне тестування та опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- оцінювання виконання КППЗ;
- ректорська контрольна робота;
- підсумковий іспит;
- інше.

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни “Управління якістю і конкурентоспроможністю” визначається як середньозважена величина залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту\*.

\*Відповідно до наказу ТНЕУ від 06.07.2015 р., № 400.

Заліковий модуль 1	Заліковий модуль 2 (ректорська контрольна робота)	Заліковий модуль 3 (підсумкова оцінка за КППЗ, враховуючи поточне опитування)	Заліковий модуль 4 (іспит)
20 %	20 %	20 %	40 %
___тиждень	___тиждень	___тиждень	—

### Шкала оцінювання

За шкалою ТНЕУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов’язковим повторним курсом)

## 10. ПЕРЕЛІК НАОЧНИХ МАТЕРІАЛІВ ТА МЕТОДИЧНИХ ВКАЗІВОК

№ з/п	Найменування	Номер теми
1	Електронний варіант лекцій	1-15
2	Завдання для індивідуальної роботи студентів	1-15
3	Тестові завдання	1-15
4	Набір таблиць для проведення модерації	3
5	Презентація: Конкурентоспроможність економіки України	1
6	Презентація: Конкурентоспроможність регіонів України	1
7	Персональний сайт для навчальних цілей «Економічна Азбука»: <a href="http://ek-azbuka.wixsite.com/tneu">http://ek-azbuka.wixsite.com/tneu</a>	1-15

### Перелік методичних вказівок та матеріалів

№ з/п	Найменування	Кількість примірників
1	Методичні рекомендації до вивчення курсу “Управління якістю і конкурентоспроможністю”	100
2	Робочий зошит для виконання комплексного практичного індивідуального заняття (КПІЗ)	100
3	Роздатковий матеріал “Чинники інфраструктури регіону, що впливають на поліпшення діяльності фірми”	100
4	Роздатковий матеріал до мікромодерації “Чинники конкурентоспроможності фірми”	4 комплекти
5	Роздатковий матеріал до питання “Параметри і показники якості і конкурентоспроможності продукції”	6 комплектів
6	Ділова гра до питання “Соціальна відповідальність бізнесу і конкурентоспроможність підприємства”	Сценарії гри для кожного з 10-и учасників та їх дублерів
7	Роздатковий матеріал до питання “Стратегії конкурентоспроможності підприємства”	3 комплекти



## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### *Основна:*

1. Адамик В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства / В. Адамик, Г. Вербицька // Вісник ТНЕУ. – 2008. – № 1. – С. 69-78.
2. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 260 с.
3. Арнаут І.П., Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І.П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
4. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2009. – 256 с.
5. Бидик А.Г. Аналіз і оцінка конкурентоздатності підприємства // Наукові записки. Збірник наукових праць кафедри економічного аналізу. – Тернопіль : “Економічна думка”, 2002. – Випуск 11. – Ч. 1. – С. 161-164.
6. Борисенко З. Конкурентна політика держави // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2004. – № 1. – С. 169-175.
7. Валітов С.С. Конкурентне право України : навч. посібник / С.С. Валітов. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – 432 с.
8. Вашків О.П. Інституційні аспекти формування конкурентного середовища підприємств в Україні / О.П. Вашків // Матеріали науково-практичної конференції “Стратегія розвитку вітчизняних підприємств” 23-24 жовтня 2003 р. – Тернопіль, 2003. – С. 104-109.
9. Вашків О.П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О.П. Вашків // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88-95.
10. Вашків О.П. Специфіка змістового наповнення категорії «конкурентоспроможність підприємства» в сучасній економічній думці / О.П. Вашків // Перспективи розвитку ринкової економіки на засадах конкурентоспроможності, інноваційності та сталості [текст] : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції 14-15 лютого 2014 р. // Національний гірничий університет. – Дніпропетровськ : ВД «Гельветика», 2014. – С. 22-24.

11. Воронкова, А. Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика / А.Е. Воронкова // Економіка промисловості. – 2009. – №3. – С. 133-137.
12. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – № 8. – С. 14-17.
13. Воронкова, А.Е. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства : організаційний аспект [Текст] : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Калюжна, В. І. Отенко. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 512 с.
14. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] // режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.
15. Джонсон Р. А. Комплексне управління конкурентоспроможністю американських виробників : навч. посіб. / Р.А. Джонсон. – К. : Бліц-Інформ, 2003. – 592 с.
16. Дікань В.Л. Управління конкурентоспроможністю корпорацій в Європі : підручник / В.Л. Дікань, В.І. Савчук. – К. : Знання, 2004. – 207 с.
17. Довбенко, В. І. Потенціал і розвиток підприємства [Текст] : навч. посіб. / В. І. Довбенко, В. М. Мельник. – Львів : Львівська політехніка, 2010. – 232 с.
18. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.
19. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
20. Єрмакова, О. А. Підвищення конкурентоспроможності приморських регіонів України на основі кластерної моделі [Текст] : монографія / О. А. Єрмакова. – Одеса : ІПРТЕЕД, 2011. – 200 с.
21. Журик Ю.В. Антимонопольно-конкурентне право України : навч. посібник / Ю.В. Журик. – К. : ЦУЛ, 2011. – 272 с.
22. Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посібник / Т.О. Загорна. – К. : ЦУЛ, 2007. – 400 с.
23. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26.11.1993. – № 3659-ХІІ.
24. Закон України “Про захист економічної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 2001, № 12, ст. 64.

25. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 1996, № 36, ст. 164.
26. Закон України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності” від 18.02.1992. – № 2132-ХІІ.
27. Захарчин Г.М. Забезпечення конкурентоспроможності та розвиток організаційної культури підприємства: сучасна парадигма і прикладний аспект : монографія / Г.М. Захарчин, Л.С. Лісовська, А.А. Терехух. – Львів : Вид-во Національного ун-ту «Львівська політехніка», 2009. – 440 с.
28. Зозульов О. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. – 2003. – № 8. – С. 33-38.
29. Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352 с.
30. Кириченко Л., Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства / Л. Кириченко // Вісник КНТЕУ. – 2009. – №1. – С. 62 – 67.
31. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство : пер. с англ. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 239 с.
32. Климчук А.О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А.О. Климчук // Бізнесінформ. – 2014. – № 1. – С. 221-225.
33. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. – СПб., 2000. – 284 с.
34. Коваль Л.М. Світовий досвід управління організаційно-економічними механізмами конкурентоспроможності підприємства / Л.М. Коваль, Р.Р. Русин-Гриник // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3. – Т. 1. – С. 103-108.
35. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
36. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «Інжек», 2006. – 248 с.
37. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю. – К. : Зовнішня торгівля, 2003. – 304 с.
38. Кузьмін О.Є. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : підручник / О.Є Кузьмін, Н.І. Горбаль. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 403 с.

39. Ларо У. Офіс-кайдзен. Преобразование офисных операций в стратегическое преимущество : пер. с англ. / У. Ларо. – Мн. : Гревцов Паблишер, 2009. – 212 с.

40. Лозинська М. Алгоритм формування конкурентної стратегії підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль : Економічна думка, 2002. – № 7/3. – С. 193-196.

41. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью : учеб. пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М. : Омега-Л, 2009. – 328 с.

42. Малярець, Л. М. Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності підприємства [Текст] : монографія / Л. М. Малярець, Л. О. Норік. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 216 с.

43. Мікловда В.П. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістемологічні підходи та практична проблематика : монографія / В.П. Мікловда, І.Г. Брітченко, Н.Ю. Кубіній, С.Б. Колодинський, Л.М. Ціцак. – Полтава, Ужгород, 2012. – 297 с.

44. Омеляненко Т.В. та ін. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабась, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2006. – 270 с.

45. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический поход / Дж. О'Шонесси. – М., СПб. : Питер, 2001. – 864 с.

46. Пасічник В.Г. Конкурентоспроможність фірми : навч. посіб./ В.Г. Пасічник, О.В. Акіліна. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 112 с.

47. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

48. Портер М. Конкуренция : пер. с англ. : уч. пособ. / М. Портер. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 495 с.

49. Портер М. Стратегія конкуренції : пер. з англ. / Майкл Портер. – К. : Основи, 1998. – 390 с.

50. Смирнов Є. М., Визначення та класифікації основних видів конкурентоспроможності підприємства / Є.М. Смирнов // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – № 2. – С. 190–198.

51. Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства [Текст] : навч. посібник / І.І. Стец. – Тернопіль : Економічна думка, 2010. – 674 с.

52. Такамацу К. Методи управління конкурентоспроможністю японських виробників : монографія / К. Такамацу. – К. : Бліц-Інформ. 2004. – 398 с.

53. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
54. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с.
55. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : навч. посібник / За ред. І.Ю. Сіваченка. – К. : ЦУЛ, 2003. – 186 с.
56. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку [Текст] : монографія : у 2-х т. Т. 1 / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Л. Л. Антонюк [та ін.] ; за заг. ред. Д. Г. Лук'яненка, А. М. Поручника. – К. : КНЕУ, 2006. – 816 с.
57. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.
58. Хейс Р. Динамичное производство: Как повысить конкурентоспособность вашего предприятия / Р. Хейс, С. Уилрайт, К. Кларк. – Нью-Йорк, 1988. – С. 369-455.
59. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації: монографія / Н.А. Хрущ, М.В. Желіховська; [за ред. проф. д.е.н., проф. Н.А. Хрущ]. – К. : Освіта України, 2010. – 315 с.
60. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика : учеб.-практ. пособие. – 3-е изд. испр. и доп. / А.Ю. Юданов. – М. : Изд-во ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.
61. Климчук А.О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А.О. Климчук // Бізнесінформ. – 2014. – № 1. – С. 221-225.
62. Грищук В.К. Соціальна відповідальність : навч. посібник / В.К. Грищук. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. – 152 с.
63. Корпоративная социальная ответственность и конкурентоспособность / Авт. коллектив: А.А. Дынкин, Д.В. Миловидов, С.П. Перегунов, И.В. Беликов, В.Б. Кондратьев. – М. : ИМЭМО РАН, 2004. – 112 с.
64. Лузан І.В. Система управління якістю як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства // І.В. Лузан, І.С. Луценко // Проблеми економіки. – 2012. – № 7 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://probleconomy.kpi.ua/pdf/2012-7.pdf>.

65. Бойчик І.М. Економіка підприємства : підручник / І.М. Бойчик. – К. : Каравела-Видавництво, 2016. – 378 с.
66. Векслер Е.М. Менеджмент якості : навч. посіб. / Е.М. Векслер, В.М. Рифа, Л.Ф. Василевич. – К. : «ВД «Професіонал», 2008. – 320 с.
67. Підгаєць П. Система управління якістю як інструмент вдосконалення діяльності органу місцевого самоврядування. Методичний посібник / П. Підгаєць, І. Бригілевич. – К.; Швейцарсько-український проект «Підтримка децентралізації в Україні – DESPRO». – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 134 с.
68. Mauch P. Quality management. Theory and application / P.D. Mauch/ - Lonon, NY : CPC Press, 2010. – 154 p.
69. Total quality management and six sigma : edited by Tauseef Aized. – 2012. – 304 p.
70. Quality management and Practices : edited by Kim-Soon Ng. – 262 p.
71. Вашків, О. П. Зasadничі принципи інституційного проектування на підприємстві [Текст] / О. П. Вашків // Сучасні тенденції розвитку економічних систем : монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. В.І. Гринчуцького. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – С. 213–222.
72. Barney J.B. Strategic Management and Competitive Advantage : Concept and cases. Global edition : 5-th edition / J.B. Barney, W.S. Hesterly. – Boston, 2015. – 594 p.
73. Менеджмент якості та системи управління якістю, стандарти ISO 9000 : конспект лекцій / Упоряд.: Тріщ Г.М., Лук'яненко В.М. – Харків : ФОП Родак Л.П., 2013. – 78 с.
74. Шемаєва Л.Г. Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві : моногр. / Л.Г. Шемаєва, К.С. Безгін, К.Г. Наумік В.В. Ушкальов. – Харків : Вид. ХНЕУ, 2009. – 240 с.
75. Вашків, О. П. Застосування інноваційних технологій у вивченні конкурентоспроможності підприємства / О. П. Вашків // Вісник Східноукраїнського національного університету ім. В. Даля. Науковий журнал. – Луганськ, 2012. – № 1 (172). – Ч. 1. – С. 102–109.
76. Вашків, О. П. Структурна складова постіндустріальних змін національної економіки України / О. П. Вашків // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми формування та розвитку інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки” (м. Львів, 18–19 травня 2017 р.). – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. – С. 77–78.

77. Вашків О.П. Конкурентоспроможність фірми : консп. лекцій / О.П. Вашків. – Тернопіль : ТНЕУ, 2012. – 92 с.

78. Вашків, О. П. Конкурентоспроможність підприємства : електронний навч.-метод. комплекс / О. П. Вашків. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014.

*Додаткова:*

1. Андрущук Г. Захист від недобросовісної конкуренції // Конкуренція. – 2003. – № 5. – С. 57-60.

2. Борисенко З. Органи захисту конкуренції у Великобританії // Конкуренція. – 2003. – № 5. – С. 53-56.

3. Тарнавська Н. Особливості сучасної концепції побудови конкурентних переваг зарубіжними та вітчизняними підприємствами // Проблеми економічної інтеграції України в Європейський Союз: європейські порівняльні студії. – Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2001. – № 18. – Ч. 2. – С. 54-59.

4. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку // Економіка України. – 2007. – № 8. – С. 52-60.

5. Попова В. Конкурентоспроможність економіки України: джерела формування та соціальні наслідки // Економіка України. – 2008. – № 8. – С. 4-13.

6. Шнипко О.С. Національна конкурентоспроможність: Сутність, проблеми, механізми реалізації. – К., 2003. – 343 с.

7. Тарнавська Н. Новітні прояви конкуренції в суспільстві, яке базується на знаннях // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 4-16.

8. Гунський Б. Конкурентоспроможність української економіки: орієнтири макрополітики в кризових умовах // Економіка України. – 1999. - №4. – с. 4-14.

9. Федонін О.С., Рєпіна І.М., Олексюк О.І. Потенціал підприємства: формування та оцінка (Розділ 3. Конкурентоспроможність потенціалу підприємства). – К. : КНЕУ, 2003. – 316 с.

10. Чаплина А., Войцеховская И. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятия // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – № 3. – С. 108-113.

11. Вашків, О. П. Структурна складова постіндустріальних змін національної економіки України / О. П. Вашків // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції “Проблеми формування та розвитку

інноваційної інфраструктури: виклики постіндустріальної економіки” (м. Львів, 18–19 травня 2017 р.). – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2017. – С. 77–78.

12. Шевченко Л.С. Конкурентное управление : учеб. пособие. – Харків : Еспада, 2004. – 520 с.

13. Шпанко А. Про сутність поняття «стратегічна конкурентоспроможність» // Економіка України. – 2007. – № 6. – С. 45-49.

14. Економічна енциклопедія : У трьох томах / Редкол.: С.В. Мочерний та ін. – К. : Видавничий центр “Академія”, 2001. – Т. 1. – 864 с.

15. Лютий І., Тропіна В. Концепція реформування податкової системи України та конкурентоспроможність національної економіки // Економіка України. – 2007. – № 8. – С. 19-27.

16. Вашків, О. П. Інституційні аспекти розвитку українських підприємств / О. П. Вашків // Формування єдиного наукового простору Європи та завдання економічної науки : матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції ; відп. ред. А. І. Крисоватий. – Тернопіль, 2013. – С. 208–210.

17. Портер М. Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.

18. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 312 с.

19. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1996. – 352 с.

20. Черненко С. Через внутрішню конкуренцію до міжнародної конкурентоспроможності // Конкуренція. – 2003. – № 5. – С. 10-13.