

**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ**  
**ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ**

**Методичні рекомендації для самостійної роботи студента**

з дисципліни

"Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств  
в умовах європейської інтеграції"

спеціальність 073 «Менеджмент»

Склала: д.е.н., професор О. Паливода  
Розглянуто та схвалено на засіданні  
кафедри менеджменту ЗЕДП

Протокол № \_\_\_\_ від «\_\_» \_\_\_\_ 2018р.  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Ільєнко О.В.

## ВСТУП

Навчальна дисципліна «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції» розроблена на основі «Методичних вказівок до розроблення та оформлення навчальної та робочої навчальної програм дисциплін», введених в дію розпорядженням від 16.06.2015р. №37/роз.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною та практичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль фахівця в галузі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції.

Метою викладання дисципліни «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції» є формування у майбутніх фахівців компетентності щодо об'єктивних закономірностей, механізму та особливостей міжнародної конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції, а також набуття ними навиків та вмінь дослідження стану міжнародної конкуренції, аналізу та оцінювання рівня конкурентоспроможності організації, розроблення та практичного застосування стратегії підтримування та нарощування її конкурентних переваг умовах європейської інтеграції.

Завдання вивчення навчальної дисципліни є:

- сутності і значення конкуренції, види конкурентних середовищ, фактори впливу на конкуренцію;
- основні конкурентні переваги та засоби досягнення їх конкретною організацією (підприємством) залежно від ситуації, що складається;
- базових різновидів конкурентних стратегій, основні типи ринків і відповідні їм ефективні стратегії конкуренції.

У результаті вивчення даної навчальної дисципліни студент повинен:

### **Знати:**

- сутність і значення конкуренції, види конкурентних середовищ, фактори впливу на конкуренцію;
- основні конкурентні переваги та засоби досягнення їх конкретно організацією (підприємством) залежно від ситуації, що складається;
- базові різновиди конкурентних стратегій, основні типи ринків і відповідні їм ефективні стратегії конкуренції.

### **Вміти:**

- здійснювати аналіз позиції організації (підприємства) у конкурентному середовищі;
- проводити діагностику та ревізію поточної конкурентної стратегії;
- здійснювати аналіз конкурентних переваг, якими володіє організація, та визначати ті, що мають бути, досягнутими в майбутньому для підвищення конкурентоспроможності;

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з одного навчального модуля, а саме:

- навчального модуля №1 «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції», який є логічно завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

Окремим другим модулем є курсова робота, яку студент виконує у першому семестрі. КР є важливою складовою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни.

Навчальна дисципліна «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Міжнародний менеджмент та маркетинг», «Міжнародні кредитно-розрахункові та валютні операції» та є базою для вивчення таких дисциплін, як: «Управління інноваціями та

внутрішньо фірмове підприємництво», «Стратегічне управління корпораціями» та інших.

## **МОДУЛЬ №1**

### **«Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції»**

#### **Практичне заняття №1**

#### **Тема1. Введення в дисципліну «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції»**

1. Предмет і завдання дисципліни.
2. Теоретичні основи та методична база управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції.
3. Форми організації навчального процесу і методичне та бібліографічне забезпечення курсу.

Література:

1. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
2. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
4. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.

#### **Тема 2. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги**

1. Сутність та види конкуренції.
2. Генезис поглядів на конкуренцію в економічній системі.
3. Моделі ринкової конкуренції в сучасній економіці.
4. Роль конкуренції в ринковій економіці та формування конкурентного економічного середовища в глобальних умовах.
5. Поняття конкурентоспроможності.
6. Агреговані рівні конкурентоспроможності в економічній системі.  
Детермінанти конкурентоспроможності за ступенем агрегування.

Питання (завдання) для самостійної роботи :

1. Розкрийте зміст категорії «конкуренція» в сучасній економічній системі.
2. Розкрийте генезис поглядів на економічну категорію «конкуренція».
3. Охарактеризуйте види конкуренції.
4. Опишіть моделі конкуренції.
5. Розкрийте зміст моделі Майкла Портера п'яти конкурентних сил та представте її графічно.
6. Охарактеризуйте роль конкуренції у ринковій економіці.
7. Визначте структурні елементи та зв'язки конкурентного середовища в світовій економічній системі.
8. Розкрийте економічний зміст категорії «конкурентоспроможність».
9. Охарактеризуйте в деталях конкурентоспроможність на її різних взаємопроникаючих рівнях за ступенем агрегування.

10. Визначте причини і мотиви інтернаціоналізації бізнесу.

Література:

5. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
6. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
7. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
8. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.

### **Тема 3. Конкурентне середовище підприємств в умовах європейської інтеграції**

1. Характеристика державної політики у галузі регулювання конкуренції.
2. Основні складові конкурентного середовища. Модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера та її елементи.
3. Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції.
4. Методика побудови та інтерпретація конкурентної карти ринку та карти стратегічних груп.

Питання (завдання) для самостійної роботи

1. Які закони України регулюють антимонопольну політику держави?
2. Перелічіть та охарактеризуйте складові конкурентного середовища.
3. Які існують підходи до оцінювання концентрації виробництва та інтенсивності конкуренції.
4. Що можна віднести до рушійних сил ринку?
5. Що являє собою стратегічна група та які критерії її визначення?
6. Опишіть алгоритм побудови стратегічної карти ринку.

Література

1. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
2. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.

### **Тема 4. Конкурентні переваги підприємств в умовах європейської інтеграції**

#### **План**

1. Поняття та види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкту аналізу.
2. Сутність ключових чинників конкурентоспроможності: поняття та класифікація.
3. Властивості конкурентних переваг. Порівняльний характер конкурентних переваг. Залежність конкурентних переваг від конкретних умов і причин. Життєвий цикл конкурентної переваги.
4. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг. Концепція «ланцюга створення вартості» та її застосування при реалізації конкурентних переваг.

## Питання (завдання) для самостійної роботи

1. Перелічити види конкурентних переваг підприємства
2. Порівняйте конкурентоспроможність підприємства та конкурентоспроможність продукції.
3. Які властивості мають конкурентні переваги?
4. Яким чином конкурентна перевага пов'язана із життєвим циклом підприємства?
5. Які основні джерела формування конкурентних переваг підприємства?
6. Яким чином вдосконалення ланцюга створення вартості впливає на формування конкурентних переваг підприємства?

## Література

1. Григорян Е.С. Конкурентные преимущества предприятия: их выявление и направления достижения / Е. С. Григорян // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – Вып.№1-3 (20). – Режим доступа: [http://www.penzgtu.ru/fileadmin/filemounts/e\\_m/staff/publish/grigoryan/8.pdf](http://www.penzgtu.ru/fileadmin/filemounts/e_m/staff/publish/grigoryan/8.pdf).
2. Корж М.В. Управление конкурентоспособностью продукции в промышленной сфере / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
3. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управление міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.
4. Ткачова С. С. Сучасна концепція стійких конкурентних переваг підприємства: інтеграція та збалансування наукових підходів / С.С. Ткачова // Ученые записки ТНУ. Серия: Экономика и управление. – 2012. – Т. 25 (64), № 2. – С. 160-168. – Режим доступа: [http://sn-econmanag.crimea.edu/arhiv/2012/uch\\_25\\_2econ/020tkach.pdf](http://sn-econmanag.crimea.edu/arhiv/2012/uch_25_2econ/020tkach.pdf).

## Тема 5. Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції

1. Поняття про конкурентні стратегії підприємства та їх види.
2. Базові стратегії конкуренції.
3. Характеристика загальноприйнятих конкурентних стратегій.
4. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії. Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.

## Питання (завдання) для самостійної роботи

1. Розкрийте особливості багатонаціональної та глобальної конкуренції.
2. Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?
3. Визначте основні типи конкурентних стратегій підприємств.
4. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?
5. Назвіть відмінності між конкурентними стратегіями за М.Портером.
6. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
7. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
8. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
9. Розкрийте основні цілі та завдання управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства
10. Опишіть особливості процесного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
11. Опишіть особливості системного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

12. *Опишіть особливості стратегічного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
13. *Опишіть особливості ресурсного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
14. *Визначте та охарактеризуйте особливості кожного з етапів управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
15. *Розкрийте особливості діагностики стану міжнародної конкурентоспроможності підприємства.*
16. *У чому полягає перевага першого ходу?*
17. *У чому суть тактики «спритного другого»?*
18. *Визначте конкурентні переваги вузької спеціалізації.*
19. *Чому диференціація приносить вигоду виробникові?*
20. *Які недоліки має диференціація в неспорідненій галузі?*
21. *У чому полягає стратегія продажу та ліквідації бізнесу?*
22. *Які сторони господарського життя розмежував Шумпетер?*
23. *Чому велике підприємство або спеціалізована компанія не можуть займатися проблематичними проектами?*
24. *Які головні завдання постають перед фірмою-піонером на кожному етапі розвитку?*

#### **Література:**

1. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
2. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
4. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб.. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.

#### **Тема 6. Конкурентоспроможність товару та методи його оцінювання**

1. Поняття конкурентоспроможності товарів і послуг.
2. Загальна характеристика параметрів конкурентоспроможності товарів і послуг.
3. Взаємозв'язок якості і конкурентоспроможності товарів і послуг на світовому ринку.
4. Взаємозв'язок цінності для споживача, ціни і конкурентоспроможності товару (послуги).

#### **Питання (завдання) для самостійної роботи**

1. Розкрийте сутність та необхідність показників конкурентоспроможності товарів (послуг).
2. Наведіть характеристики конкурентоспроможності та якості товарів (послуг).
3. Обґрунтуйте відмінні риси конкурентоспроможності та якості товарів (послуг).
4. Визначте головні складові петлі якості та їх необхідність і призначення.
5. Розкрийте взаємозв'язок цінності для споживача, ціни і конкурентоспроможності товару (послуги)
6. Визначте способи підвищення конкурентоспроможності товару для споживача.
7. Опишіть методи аналізу та оцінювання міжнародної конкурентоспроможності товарів та послуг.

8. Розкрийте сутність параметричного підходу до аналізу та оцінювання міжнародної конкурентоспроможності товарів (послуг).
9. Охарактеризуйте переваги й недоліки параметричного підходу до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності товарів і послуг.

#### **Література:**

5. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
6. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
7. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
8. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб.. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.

### **Тема 7. Система та процес управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств в умовах європейської інтеграції**

#### **План**

1. Сутність, цілі та завдання управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
2. Методологічні основи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
3. Концептуальна модель процесу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.
4. Діагностика стану міжнародної конкурентоспроможності підприємства.
5. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств у сфері великого стандартного виробництва.
6. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств у сфері вузької спеціалізації.
7. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств у сфері у сфері інновацій.
8. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств у сфері малого неспеціалізованого бізнесу.

#### **Питання (завдання) для самостійної роботи**

1. *Розкрийте основні цілі та завдання управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств.*
2. *Опишіть особливості процесного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
3. *Опишіть особливості системного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
4. *Опишіть особливості стратегічного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
5. *Опишіть особливості ресурсного підходу до управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*
6. *Визначте та охарактеризуйте особливості кожного з етапів управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.*

7. Розкрийте особливості діагностики стану міжнародної конкурентоспроможності підприємства.
8. У чому полягає перевага першого ходу?
9. У чому суть тактики «спритного другого»?
10. Визначте конкурентні переваги вузької спеціалізації.
11. Чому диференціація приносить вигоду виробникові?
12. Які недоліки має диференціація в неспорідненій галузі?
13. У чому полягає стратегія продажу та ліквідації бізнесу?
14. Які сторони господарського життя розмежував Шумпетер?
15. Чому велике підприємство або спеціалізована компанія не можуть займатися проблематичними проектами?
16. Які головні завдання постають перед фірмою-піонером на кожному етапі розвитку?

### **Література:**

1. Конкурентоспроможність фірми: навчально-методичний посібник / Артюхова І.В. – Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2012. – 108 с.
2. Корж М.В. Управління конкурентоспроможністю продукції в промисловій сфері / М.В. Корж. – Краматорськ: ДДМА, 2005. – 196 с.
3. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
4. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: навч. посіб.. – К.: ЦУЛ, 2010. – 312 с.
5. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие / Под ред. проф. А.П. Градовой – Спб.: Специальная литература, 1999.- 589с.
6. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.

### **Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції**

1. Фактори та умови забезпечення високого конкурентного статусу країн.
2. Сучасний інструментарій визначення та оцінювання міжнародної конкурентоспроможності країн.
3. Вимір конкурентоспроможності національних економік в контексті індексу глобальної конкурентоспроможності (Global Competitiveness Index).
4. Вимір конкурентоспроможності національних економік в контексті індексу економічної свободи (Index of Economic Freedom).
5. Концепція конкурентних переваг національних економік за М.Портером.
6. Еволюційний розвиток системи регулювання конкуренції.
7. Державне регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства: методи й інструментарій.
8. Система формування та реалізації конкурентної політики.
9. Конкурентне законодавство і пов'язані з ним закони та концепції.

### **Питання (завдання) для самостійної роботи**

1. Дайте визначення поняттю « конкурентоспроможність національної економіки».
2. Розкрийте методологію побудови та опишіть складові індексу глобальної конкурентоспроможності.



3. Дайте порівняльну характеристику трьох типів економічних систем: фактороорієнтованих економік; економік, орієнтованих на ефективність; економік, орієнтованих на інновації.
4. Опишіть методологію побудови індексу глобальної конкурентоспроможності. Охарактеризуйте його складові.
5. Опишіть методологію побудови індексу економічної свободи. Охарактеризуйте його складові.
6. Зобразіть графічно «ромб/діамант конкурентоспроможності» М.Портера та опишіть його структуру.

### **Література**

1. Heritage Foundation – Official website - <http://www.heritage.org/>
2. Porter M. Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index. [www.weforum.org](http://www.weforum.org)
3. World Economic Forum official website - <http://www.weforum.org/issues/global-competitiveness>
4. Антонюк Л.Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації Монографія. – К.: КНЕУ, 2004, 273 с.
5. Ложачевська О.М., Кончин В.І., Новикова М.В., Полторацька О.Т., Сидоренко К.В. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. – К.: НАУ, 2014. – 400 с.
6. Лук'яненко Д.Г., Поручник А.М. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку. Монографія: у 2 т. – К.: КНЕУ, 2006. – т.1-810 с., т.2- 590 с.