

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ  
УНІВЕРСИТЕТ**

# **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

**до вивчення навчальної дисципліни**

**“Конкурентоспроможність підприємства”**

для студентів

галузі знань – 0305 «Економіка та підприємництво»  
спеціальності 8.03050401 – “Економіка підприємства”

магістерської програми

“Економіка і управління підприємством”

**Тернопіль 2015**

Методичні рекомендації до вивчення навчальної дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства» для студентів галузі знань – 0305 «Економіка та підприємництво» спеціальності 8.03050401 – «Економіка підприємства» магістерської програми “Економіка і управління підприємством”. Укл. О.П. Вашків. – Тернопіль : ТНЕУ, 2015. – 40 с.

Укладач: **Вашків О.П.**, кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств і  
корпорацій

Рецензент: **Микитюк П.П.**, доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту організацій  
та інноваційного підприємництва

Відповідальний за випуск – **Гринчуцький В.І.**, доктор економічних наук,  
професор

## ПЕРЕДНЄ СЛОВО

«Конкурентоспроможність підприємства» є узагальнюючим підсумковим курсом у системі підготовки магістрів за спеціальністю “Економіка підприємства”. Навчальним планом підготовки магістрів за програмою “Економіка підприємств” на вивчення цієї дисципліни передбачено 4 кредити.

Курс «Конкурентоспроможність підприємства» є синтезуючим курсом, який опирається на навчальний матеріал суміжних навчальних дисциплін теоретично-прикладного характеру, об’єднує цей матеріал в єдиний комплекс економічних знань, на базі яких у слухачів магістратури формуються цілісні знання щодо конкурентоспроможності підприємства, її складових елементів, їх взаємозв’язку і вагомості, а також набуваються елементарні вміння і навички управління конкурентоспроможністю суб’єктів господарювання.

**Мета дисципліни:** сформувати у студентів теоретичні знання та практичні навички щодо управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах господарювання.

**Предмет дисципліни:** сучасні концепції, методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства та управління нею.

**Завдання дисципліни:** вивчення теорії, вітчизняного і світового досвіду оцінювання та управління конкурентоспроможністю підприємств.

**Знання та вміння, що формуються під час вивчення дисципліни.**  
Після вивчення дисципліни студент повинен:

**Знати:**

- теорію та практику управління конкурентоспроможністю підприємства;
- нормативно-правову базу регулювання конкуренції в Україні;
- технологію аналізу ринку методом конкурентної діагностики;
- теоретичні та практичні аспекти діагностики конкурентної позиції підприємства на ринку;
- ключові методи і підходи до формування сильних конкурентних переваг підприємства;

- джерела і фактори формування конкурентних переваг;
- прикладний інструментарій управління потенціалом підприємства, його конкурентоспроможністю і вартістю;
- принципи формування конкурентоспроможності продукції;
- обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення конкурентоспроможності підприємства та його структурних підрозділів;
- сутність концепції управління конкурентоспроможністю підприємства та специфічні особливості управління нею в організаціях різних типів;
- методи оцінювання соціальної конкурентоспроможності підприємства.

#### **Уміти:**

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

#### **Місце дисципліни в навчальному процесі підготовки магістрів.**

Теоретичною і методичною базою вивчення конкурентоспроможності підприємства є економіка підприємства, менеджмент, мікроекономіка та макроекономіка.

## МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 1. СУЧАСНІ ТЕОРІЇ КОНКУРЕНЦІЇ

Вивчення курсу розпочинається із з'ясування низки питань стосовно формування і сучасного розвитку теорії конкуренції. При цьому особливо важливо звернути увагу на наукові підходи у трактуванні самого поняття конкуренції, а також розумінні дії закону конкуренції.

Наступним етапом вивчення теми є видова класифікація 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.

Логічним продовженням попереднього матеріалу є 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).

Не менш важливим етапом у вивченні матеріалу теми є акцентування уваги студентів на формах конкуренції: досконала (чиста), недосконала (монополістична, олігополістична тощо); цінова і нецінова конкуренція. При цьому важливо зупинитись на розгляді форм 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 підприємців 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.

Інший проблемний напрямок теми – 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.

Особливої уваги і аналізу потребують питання стосовно переваг і недоліків конкуренції.

Вивчення теми завершується акцентуванням уваги на теоретичних і практичних аспектах конкурентної боротьби, виділенні групи чинників 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.

### **Рекомендована література до теми:**

*Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – С. 13-32.*

*Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2009. – С. 8-31.*

*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.*

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 12-25.*

*Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – С. 6-21.*

*Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах) : учеб.-метод. пособие / Ю.В. Тарануха. – М. : «Дело и Сервис», 2008. – С. 12-89.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 9-49; 551-554.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 27-43.*

*Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 6-46.*

*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. – С. 11-36.*

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 2. ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ.**

Вивчення теми передбачає набуття знань і досконалого розуміння системи конкурентного законодавства України. Зокрема, Конституції України про основи конкуренції та обмеження монополізму; законодавчих актів України щодо регулювання конкуренції та їх еволюції. У контексті теми важливим є з'ясування особливостей антимонопольного регулювання ринку в Україні і зарубіжних країнах; положень Господарського кодексу та інших законодавчих актів України про обмеження монополізму та захисту суб'єктів господарювання і споживачів від недобросовісної конкуренції.

Логічним продовженням у вивченні теми є розгляд державних інститутів у сфері регулювання конкуренції: Антимонопольного комітету України, Ради конкурентоспроможності України та правових основ їхньої діяльності.

Завершальним етапом є вивчення питань, пов'язаних з основними видами і суттю порушень законодавства про захист економічної конкуренції, відповідальності за порушення конкурентного законодавства.

## **Рекомендована література до теми:**

*Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – С. 32-41.*

*Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2009. – С. 32-41.*

*Валітов С.С. Конкурентне право України : навч. посібник / С.С. Валітов. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – С. 6-120.*

*Господарський кодекс України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.*

*Журик Ю.В. Антимонопольно-конкурентне право України : навч. посібник / Ю.В. Журик. – К. : ЦУЛ, 2011. – С. 44-128.*

*Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26.11.1993. – № 3659-ХІІ.*

*Закон України “Про захист економічної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 2001, № 12, ст. 64.*

*Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 1996, № 36, ст. 164.*

*Конституція України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.rada.gov.ua>.*

*Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 250-269.*

*Портер М. Конкуренція : пер. с англ. : уч. пособ. / М. Портер. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2001. – С. 253-265.*

*Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М. : Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 228-232.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 49-56.*

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 3. ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА**

Опанування матеріалу теми слід розпочинати із з'ясування поняття та складових елементів конкурентного середовища підприємства, а також сучасних поглядів на формування і розвиток конкурентного середовища



підприємств. Значну увагу при вивченні тематичного матеріалу необхідно звернути на класифікацію конкурентного середовища; зовнішнє та внутрішнє конкурентні середовища підприємства. У вивченні цих питань важливим є розуміння моделі п'яти сил конкуренції М.Портера.

Серед інших питань задекларованої теми потребують детального розгляду сфери і фактори конкурентного макросередовища підприємства, чинники і показники конкурентного мікросередовища підприємства, а також методичні аспекти діагностики конкурентного середовища підприємства.

Завершується вивчення теми акцентуванням уваги на рушійних силах ринку та інтенсивності конкуренції; методах аналізу діяльності конкурентів; особливостях побудови конкурентної карти ринку.

#### **Рекомендована література до теми:**

*Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2009. – С. 48-71.*

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 121-174.*

*Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посібник / Т.О. Загорна. – К. : ЦУЛ, 2007. – С. 54-170.*

*Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ИНЖЕК», 2008. – С. 69-8.*

*Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы : монография / Л.С. Шевченко, В.И. Торкатюк, Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2008. – С. 71-109.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 192-266.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 173-178.*

**МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ  
ТЕМИ 4. ВИЗНАЧЕННЯ ПОТЕНЦІАЛУ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА  
ТА ЙОГО СКЛАДОВИХ**

Питання конкуренції і конкурентної боротьби тісно пов'язані із поняттям конкурентоспроможності. Вивчаючи його важливо також звернути увагу на різновиди конкурентоспроможності: конкурентоспроможність національної економіки, конкурентоспроможність регіону, конкурентоспроможність галузі, конкурентоспроможність фірми, конкурентоспроможність товару.

Вивчення питання конкурентоспроможності доцільно розпочинати з конкурентоспроможності національної економіки (країни), її складових. Серед найважливіших тематичних питань: правило ромба для конкурентних переваг країни; роль держави у забезпеченні конкурентоспроможності національної економічної системи; розвиток інституційного середовища як запоруки конкурентоспроможності держави.

У контексті сучасних світових інтеграційних тенденцій важливо звернути увагу на питання глобалізації і конкурентоспроможності: глобалізація як використання вибіркового конкурентних переваг в інших країнах; вплив глобалізаційних процесів на конкурентоспроможність національних економік з різним ступенем розвитку.

Особливої уваги і аналізу потребують питання конкурентоспроможності української економіки, її реалій та перспектив.

Ґрунтуючись на набутих знаннях, можна переходити до вивчення питань конкурентоспроможності регіону. При цьому важливо засвоїти головні 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.

Однією з важливих основ науково-технічного і економічного розвитку країни, ролі у глобалізаційних процесах є її галузева конкурентоспроможність. Вивчення питань конкурентоспроможності галузі передбачає, з одного боку, з'ясування суті цього поняття, з другого – акцентування уваги на головних зовнішніх і внутрішніх чинниках конкурентоспроможності галузі.

Особлива увага у задекларованій навчальній темі відводиться поняттю потенціалу конкурентоспроможності підприємства, його чинникам та їх взаємозв'язку. При цьому слід звернути увагу на головні принципи і методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Щодо останнього, то важливим етапом оцінки є виділення і дослідження окремих елементів потенціалу конкурентоспроможності підприємства: потенціалу персоналу, потенціалу матеріально-технічної бази, потенціалу фінансових ресурсів, інвестиційного потенціалу, потенціалу інформаційної бази, управлінського потенціалу, потенціалу організаційної структури, потенціалу корпоративної культури та ін. Вивчення цього матеріалу буде неповним, без опанування питань щодо налагодження на підприємстві інформаційної системи оцінки потенціалу його конкурентоспроможності. Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності з використанням SWOT-аналізу, STEP/PEST-аналізу, ETOM-аналізу, QUEST-аналізу, SPACE-аналізу.

На завершальному етапі вивчення теми розглядаються питання управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства та напрями підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

### **Рекомендована література до теми:**

*Вашиків О.П. Специфіка змістового наповнення категорії «конкурентоспроможність підприємства» в сучасній економічній думці / О.П. Вашиків // 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.

Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 26-73.

Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посібник / Т.О. Загорна. – К. : ЦУЛ, 2007. – С. 171-209.

Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 159-172.

Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства [Текст] : навч. посібник / І.І. Стец. – Тернопіль : Економічна думка, 2010. – С. 250-268.

Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 19-93; 112-130.

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ**

### **ТЕМИ 5. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ**

#### **ПІДПРИЄМСТВА**

Вивчення теми передбачає набуття знань і досконалого розуміння поняття конкурентних переваг фірми, її видів. Другим напрямком в опануванні матеріалом теми є засвоєння категорії системи цінностей фірми і її класифікації. Серед питань, що виносяться на розгляд такі: 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, поза організаційні); рівень стабільності цінностей (стійкі, нестійкі); масштаби поширення цінностей (глобальні, локальні, індивідуальні).

Головним етапом опанування матеріалом теми є детальне вивчення питань, пов'язаних з формуванням конкурентних переваг фірми. Тут слід

розглянути типові стратегії фірм у досягненні конкурентних переваг, з'ясувати характерні чинники конкурентних переваг різних підприємств: персонал, організація, товар, послуги. Значну увагу при вивченні цього матеріалу слід звернути на питаннях формування конкурентних переваг підприємства на основі його ексклюзивних цінностей та побудові ланцюжка для отримання ефекту від конкурентної переваги. Бенчмаркінг у забезпеченні конкурентоспроможності фірми.

Завершується вивчення теми питаннями стосовно прогнозування конкурентної переваги підприємства та її економічного обґрунтування.

### **Рекомендована література до теми:**

*Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – С. 48-113.*

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 34-73; 92-96.*

*Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – С. 6-21.*

*Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – С. 190-236.*

*Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – С. 67-326.*

*Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах) : учеб.-метод. пособие / Ю.В. Тарануха. – М. : «Дело и Сервис», 2008. – С. 122-148.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 49-74.*

*Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М. : Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. – С. 222-261.*

*Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 112-130.*

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 6. МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

Вивчення теми розпочинається із встановлення класифікації та сутності основних методів управління конкурентними перевагами підприємства. Опанування методичних аспектів процесу забезпечення конкурентних переваг підприємства розпочинається із вивчення відомих методів оцінки конкурентних переваг: моделі Бостонської консалтингової групи, моделі Гофера/Шенделя, метода «Мак-Кінзі», метода Shell/DPM, метода LOTS, метода PIMS, ситуаційного аналізу, метода М.Портера та аналізу конкурентних переваг за Ж.-Ж. Ламбенем.

Наступний етап у вивченні програмних питань – 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 підприємства.

Коло розглядуваних питань повинне охоплювати стратегії надбання підприємством конкурентної переваги: загальні стратегії конкуренції; напрями і фактори досягнення конкурентних переваг; етапи розробки і реалізації конкурентної стратегії підприємства; стратегії конкурентної поведінки підприємства.

Серед інших питань, якими завершується вивчення теми є: ситуаційне проектування конкурентних переваг підприємства, колесо стратегії конкуренції, формування конкурентних переваг підприємства на різних етапах життєвого циклу, динаміка ринку і конкурентні переваги, структура конкурентного середовища і конкурентні переваги, конкурентна позиція і конкурентні переваги.

### **Рекомендована література до теми:**

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 74-106.*

*Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – Тема 4.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 236-412.*

*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. – С. 27-112.*

*Климчук А.О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А.О. Климчук // Бізнесінформ. – 2014. – № 1. – С. 221-225.*

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 7. ТЕХНОЛОГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА**

Матеріал цієї теми є логічним продовженням попередніх і передбачає на початковому етапі ознайомлення з технологією та етапами забезпечення конкурентних переваг підприємства, а також встановлення системи чинників, що впливають на конкурентні переваги підприємства. Подальше вивчення теми передбачає опанування методичними підходами щодо оцінки ефективності конкурентних переваг підприємства; оцінки стійкості конкурентних переваг підприємства; загальною методикою оцінювання конкурентних переваг підприємства.

Вивчення теми завершується питаннями організаційно-економічного забезпечення формування конкурентних переваг підприємства: моніторингу конкурентних переваг підприємства; розробки системи заходів щодо підтримання і розвитку існуючих конкурентних переваг підприємства; організації процесу формування нових конкурентних переваг підприємства.

### **Рекомендована література до теми:**

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 106-120.*

*Іванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – С. 190-271.*

*Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах) : учеб.-метод. пособие / Ю.В. Тарануха. – М. : «Дело и Сервис», 2008. – С. 158-241.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 176-191.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 413-499.*

*Климчук А.О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А.О. Климчук // Бізнесінформ. – 2014. – № 1. – С. 221-225.*

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 8. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ**

У контексті задекларованої навчальної теми поняття конкурентоспроможності продукції та її основних чинників є найважливішими, адже є основою у встановленні рівня конкурентоспроможності продукції. Тому не менш важливим є опрацювання підходів у трактуванні поняття конкурентоспроможності продукції, встановленні взаємозв'язку між рівнем якості і конкурентоспроможністю продукції.

Вивчення методичних підходів в оцінюванні конкурентоспроможності продукції слід розпочинати із встановлення основних параметрів і відповідних показників конкурентоспроможності продукції. При цьому слід звернути увагу на етапи оцінювання конкурентоспроможності продукції та їх послідовність.



Опанування матеріалу теми передбачає набуття знань і вмінь у здійсненні диференціального, комплексного та змішаного методів оцінювання конкурентоспроможності продукції. Серед інших методик заслуговують на увагу: методика оцінки конкурентоспроможності товару (послуги) на основі його ефективності і ринкових чинників; методика оцінки конкурентоспроможності товару за системою 1111-5555.

Іншим головним акцентом теми є основні принципи і методи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства.

### **Рекомендована література до теми:**

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 183-203; 214-231.*

*Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – С. 32-47.*

*Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю. – К. : Зовнішня торгівля, 2003. – С. 22-59.*

*Лифиц І.М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учеб. пособие / И.М. Лифиц. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Высшее образование; Юрайт-Издат, 2009. – С. 10-395.*

*Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах) : учеб.-метод. пособие / Ю.В. Тарануха. – М. : «Дело и Сервис», 2008. – С. 92-95.*

*Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – Тема 5.*

*Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М. : Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 261-267.*

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 9. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Опанування матеріалу теми слід розпочинати із з'ясування вимог і вихідних даних, необхідних для оцінки конкурентоспроможності. Наступний етап – вивчення і набуття навичок оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства на основі ієрархії її чинників, методики інтегральної оцінки конкурентних переваг фірми. При цьому особливу увагу слід звернути також на особливості оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів, зокрема: методиці оцінки конкурентоспроможності персоналу, технології, рівня організації, управлінського рівня і т.п.

Наступним кроком є вивчення методики аналізу і оцінки конкурентоспроможності організації; аналізу якості наукового супроводу; аналізу компонентів виходу системи; аналізу чинників макросередовища; аналізу зовнішніх загроз і можливостей, сильних і слабких сторін організації; аналізу якості керуючої підсистеми; аналізу структури, змісту і зв'язків у системі управління підприємством; аналізу ефективності використання ресурсів; аналізу стійкості функціонування підприємства; встановлення стратегічних і тактичних чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Друга частина матеріалу теми передбачає вивчення наукових підходів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства: системного, інноваційного, комплексного, глобального, маркетингового, функціонального, структурного, ситуаційного, нормативного, оптимізаційного, директивного, ексклюзивного.

Друга частина матеріалу теми передбачає вивчення наукових підходів в управлінні конкурентоспроможністю підприємства, таких як: системного, інноваційного, структурного, функціонального, комплексного, глобального,

директивного, ексклюзивного, маркетингового, ситуаційного, нормативного, оптимізаційного.

Не менш важливими в опануванні є вимоги до якості та ефективності управлінських рішень, розуміння параметрів і вимог для забезпечення якості та ефективності управлінських рішень; забезпечення порівняльності альтернативних варіантів управлінських рішень.

Вивчення теми завершується низкою питань практичного рівня: методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень; технологія розробки і реалізації управлінських рішень; методи економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

#### **Рекомендована література до теми:**

*Вашиків О.П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О.П. Вашиків // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88-95.*

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 203-211.*

*Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – С. 47-77.*

*Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 173-440.*

*Мазилкіна Е.И. Управление конкурентоспособностью : учеб. пособие / Е.И. Мазилкіна, Г.Г. Паничкина. – М. : Омега-Л, 2009. – Р. 2, п. 1.2.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 152-176.*

*Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакулєнко. – К. : КНЕУ, 2008. – Тема 6.*

*Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М. : Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – С. 267-303.*

*Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – С. 97-152.*

*Хейс Р. Динамичное производство: Как повысить конкурентоспособность вашего предприятия / Р. Хейс, С. Уилрайт, К. Кларк. – Нью-Йорк, 1988. – С. 369-459.*

*Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 47-93.*

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕМИ 10. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Вивчення теми розпочинається із з'сування того, що в сучасних умовах соціальна відповідальність виступає як елемент конкуренції, а відтак, взаємозв'язку соціальної відповідальності бізнесу і конкурентоспроможності підприємства. У колі порушуваних питань: організаційно-економічне забезпечення управління корпоративною соціальною відповідальністю та конкурентоспроможністю підприємства; соціальне партнерство як інструмент формування соціальної відповідальності; оцінювання ефективності соціальної відповідальності; моделі корпоративного управління у контексті ефективності соціальної відповідальності та конкурентоспроможності; корпоративна соціальна відповідальність і управління конкурентоспроможністю бізнесу.

Заключні питання теми зацентровані на світових тенденціях розвитку корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві в контексті забезпечення його конкурентоспроможності.

### **Рекомендована література до теми:**

*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. – Розділи 5, 6.*

*Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 270-289.*

*Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – С. 355-416.*

*Грищук В.К. Соціальна відповідальність : навч. посібник / В.К. Грищук. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. – С. 6-151.*

*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. – С. 53-74.*

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ ТЕИ 11. РОЗРОБЛЕННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОГРАМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ**

Ознайомлення з матеріалом теми слід розпочинати з вивчення концепцій розроблення і забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; основних елементів програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; опанування питаннями управління програмою підвищення конкурентоспроможності й розпізнавання основних сфер підвищення конкурентоспроможності підприємства. При цьому важливо зупинитися на зовнішніх та внутрішніх передумовах необхідності розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства й способах підвищення його конкурентоспроможності.

Логічним продовженням у вивченні матеріалу теми є ознайомлення з етапами розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства: обстеження, аналіз, впровадження; чинниками успішності реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; інструментами структурування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завершальним етапом у вивченні теми є засвоєння на теоретичному та практичному рівнях організаційної структури управління програмою підвищення конкурентоспроможності підприємства; процесу та реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

### **Рекомендована література до теми:**

*Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – С. 114-250.*

*Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – С. 78-141.*

*Муромцев Д.Ю. Экономическая эффективность и конкурентоспособность : учеб. пособие / Д.Ю. Муромцев, Ю.Л. Муромцев, В.М. Тютюнник, О.А. Белоусов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 22-39.*

*Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – Тема 7.*

*Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 94-147.*

## **МЕТДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИВЧЕННЯ**

### **ТЕМИ 12. ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СУЧАСНИХ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Вивчення програмних питань оцінювання ефективності сучасних моделей управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно розпочинати з самого ознайомлення із управлінськими моделями і технологіями формування конкурентоспроможності підприємства. Після цього розглядаються принципи та критерії оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства, ґрунтовно розглядаються показники ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства, методи

підрахунку очікуваного економічного ефекту від реалізації моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.

Одним з головних питань теми є ефективність реінжинірингу бізнес-процесів та оцінювання ефективності бенчмаркінгових рішень, виведення показників ефективності координаційно-стабілізуючої моделі управління конкурентоспроможністю підприємства; здійснення оцінки ефективності управління проектами конкурентоспроможності та загальної оцінки моделі динамічної альтернативності.

Вивчення теми завершується постановкою завдання управління конкурентоспроможністю підприємства і означенням наборів елементів моделі управління: 1) модель обліково-аналітичної системи; 2) модель функціонування підприємства; 3) модель організаційно-розпорядчої системи. На заключному етапі розглядається ефективність реалізації завдань управління конкурентоспроможністю підприємства.

### **Рекомендована література до теми:**

*Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – С. 239-315.*

*Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы : монография / Л.С. Шевченко, В.И. Торкатюк, Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2008. – С. 169-194.*

*Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – С. 141-158.*

*Муромцев Д.Ю. Экономическая эффективность и конкурентоспособность : учеб. пособие / Д.Ю. Муромцев, Ю.Л. Муромцев, В.М. Тютюнник, О.А. Белоусов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – С. 10-16; 40-88.*

*Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – С. 176-191.*

*Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібник / С.М. Клименко, Т.В. Омеляненко, Д.О. Барабань, О.С. Дуброва, А.В. Вакуленко. – К. : КНЕУ, 2008. – Тема 8.*

## ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

### Практичне заняття № 1

**Тема:** Сучасні теорії конкуренції.

**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.
2. Поняття і закон конкуренції. Види конкуренції
3. Форми конкуренції: досконала, недосконала.
4. Цінова і нецінова конкуренція. Форми нецінової конкуренції: конкуренція між альтернативами.
5. Методи конкуренції: на основі критерію підвищення якості товару; на основі зниження ціни; на основі критерію підвищення якості сервісу товару; на основі зниження експлуатаційних витрат у споживача товару; на основі використання всіх конкурентних переваг суб'єкта і об'єкта.
6. Переваги і недоліки конкуренції.
7. Конкурентна боротьба. Чинники конкурентної боротьби.

Література: [2, с. 13-32], [6, с. 8-31], [13, с. 104-109], [21, с. 12-25], [22, с. 6-21], [50, п. 1.1], [62, с. 12-89], [63, с. 9-49; 551-554], [64, п. 1.1-1.2], [68, с. 27-43], [73, с. 6-46], [74, с. 11-36].

### Практичне заняття № 2

**Тема:** Державне регулювання конкуренції.

**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. Зарубіжний досвід регулювання конкуренції.

Література: [2, с. 32-41], [6, с. 32-41], [12, с. 6-120], [24, с. 44-128], [39, с. 250-269], [46, с. 415-416], [58, с. 253-265], [67, с. 228-232], [68, с. 49-56].

### **Практичне заняття № 3**

**Тема: Діагностика конкурентного середовища підприємства.**

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

#### **Питання для обговорення:**

1. Конкурентне середовище підприємства: поняття та складові елементи.

2. Сучасні погляди на формування і розвиток конкурентного середовища підприємств.

3. Класифікація конкурентного середовища. Зовнішнє та внутрішнє конкурентні середовища підприємства.

4. Модель п'яти сил конкуренції М.Портера.

5. Сфери і фактори конкурентного макросередовища підприємства.

6. Чинники і показники конкурентного мікросередовища підприємства.

7. Методичні аспекти діагностики конкурентного середовища підприємства.

8. Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції. Аналіз діяльності конкурентів.

9. Побудова конкурентної карти ринку.

Література: [6, с. 48-71], [21, с. 121-174], [25, с. 54-170], [33, с. 69-87], [38, с. 71-109], [63, с. 192-266], [64, тема 2], [68, с. 173-178].

#### **Практичне заняття № 4**

**Тема: Визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства та його складових.**

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

#### **Питання для обговорення:**

1. Конкурентоспроможність: поняття, різновиди.
2. Потенціал конкурентоспроможності підприємства: поняття, чинники та їх взаємозв'язок.
3. Принципи і методи оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
4. Елементи потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
5. Оцінювання потенціалу конкурентоспроможності з використанням SWOT-аналізу, STEP/PEST-аналізу, ETOM-аналізу, QUEST-аналізу, SPACE-аналізу.
6. Управління потенціалом конкурентоспроможності підприємства.
7. Напрями підвищення потенціалу конкурентоспроможності підприємства.

Література: [15, с. 22-24], [21, с. 26-73], [25, с. 171-209], [39, с. 159-172], [61, с. 250-268], [64, тема 1], [73, с. 19-93; 112-130].

#### **Практичне заняття № 5**

**Тема: Формування конкурентних переваг підприємства.**

**Мета: засвоїти поняття конкурентних переваг підприємства, їх чинники та джерела; опанувати особливості формування конкурентних переваг підприємства.**

### **Питання для обговорення:**

1. Поняття конкурентних переваг підприємства. Види конкурентних переваг.
2. Система цінностей підприємства і їх класифікація.
3. Зовнішні і внутрішні чинники конкурентних переваг.
4. Формування конкурентних переваг підприємства. Типові стратегії підприємства у досягненні конкурентних переваг.
5. Характерні чинники конкурентних переваг різних підприємств: персонал, організація, товар, послуги.

Література: [2, с. 48-113], [21, с. 34-73; 92-96], [22, с. 6-21], [33, с. 190-236], [57, с. 67-326], [62, с. 122-148], [63, с. 49-74], [64, тема 3], [67, с. 222-261], [68, с. 189-233], [73, с. 112-130].

### **Практичне заняття № 6**

**Тема: Методи забезпечення конкурентних переваг підприємства.**

**Мета: опанувати основні методи у забезпеченні конкурентних переваг підприємства.**

### **Питання для обговорення:**

1. Класифікація і сутність основних методів управління конкурентними перевагами підприємства.
2. Методи оцінки конкурентних переваг.
3. Аналіз причин і умов виникнення конкурентних переваг.
4. Стратегії надбання конкурентної переваги.
5. Ситуаційне проектування конкурентних переваг підприємства.
6. Етапи розробки і реалізації конкурентних стратегій підприємства.
7. Формування конкурентних переваг підприємства на різних етапах життєвого циклу.
8. Конкурентна позиція і конкурентні переваги.

Література: [21, с. 74-106], [64, тема 4], [67, с. 254-256], [68, с. 236-412], [71, с. 27-112], [75, с. 221-225].

## **Практичне заняття № 7**

**Тема: Технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства.**

**Мета: засвоїти технологію забезпечення конкурентних переваг підприємства.**

### **Питання для обговорення:**

1. Технологія та етапи забезпечення конкурентних переваг підприємства.

2. Система чинників, що впливають на конкурентні переваги підприємства.

3. Методичні підходи оцінки ефективності конкурентних переваг підприємства.

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

Література: [21, с. 106-120], [33, с. 190-271], [62, с. 158-241], [63, с. 176-191], [67, с. 254-256], [68, с. 413-499], [75, с. 221-225].

## **Практичне заняття № 8**

**Тема: Особливості управління конкурентоспроможністю продукції.**

**Мета: набути знання і навички в управлінні конкурентоспроможністю продукції підприємства.**

### **Питання для обговорення:**

1. Поняття конкурентоспроможності продукції та її основні чинники. Якість і конкурентоспроможність продукції.

2. Параметри і показники конкурентоспроможності продукції.

3. Методичні підходи в оцінюванні 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 товару за системою 1111-5555.

7. Управління конкурентоспроможністю продукції на підприємстві.

Література: [21, с. 183-203; 214-231], [22, с. 32-47], [41, с. 22-59], [46, с. 10-395], [62, с. 92-95], [64, тема 5], [67, с. 261-267].

### **Практичне заняття № 9**

**Тема: Управління конкурентоспроможністю підприємства.**

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

**Питання для обговорення:**

1. Оцінка та аналіз конкурентоспроможності підприємства на основі ієрархії її чинників.

2. Особливості оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів.  
Методика оцінки конкурентоспроможності персоналу.

3. Методика аналізу і оцінки конкурентоспроможності організації.

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

5. Вимоги до якості та ефективності управлінських рішень.  
Забезпечення порівняльності альтернативних варіантів управлінських рішень.

6. Методологічні основи забезпечення конкурентоспроможності стратегічних рішень.

7. Методи економічного обґрунтування конкурентоспроможності управлінських рішень.

Література: [14, с. 88-95], [21, с. 203-211], [22, с. 47-77], [39, с. 173-440], [50, розд. 2, п. 1.2], [62, с. 96-98], [63, с. 152-176], [64, тема 6], [67, с. 267-303], [68, с. 97-152] [70, с. 369-459], [73, с. 47-93].

### **Практичне заняття № 10**

**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, розділи 5, 6], [39, с. 270-289], [57, с. 355-416], [76, с. 6-151], [77, с. 53-74].

### **Практичне заняття № 11**

**Тема: Розроблення і реалізація програм підвищення конкурентоспроможності.**

**Мета: отримати знання і навички у розробленні та реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.**

#### **Питання для обговорення:**

1. Концепція розроблення і забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

2. Основні елементи програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

3. Зовнішні та внутрішні передумови необхідності розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

4. Етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності підприємства; обстеження, аналіз, впровадження.

5. Інструменти структурування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

6. Організаційна структура управління програмою підвищення конкурентоспроможності підприємства.

7. Процес та реалізація програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Література: [2, с. 114-250], [22, с. 78-141], [52, с. 22-39], [64, тема 7], [73, с. 94-147].

## **Практичне заняття № 12**

**Тема: Оцінювання ефективності сучасних моделей управління конкурентоспроможністю підприємства.**

**Мета: засвоїти основні моделі управління конкурентоспроможністю підприємства та володіти інструментарієм в оцінюванні їх ефективності.**

### **Питання для обговорення:**

1. Управлінські моделі і технології формування конкурентоспроможності підприємства.

2. Приципи та критерії оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.

3. Показники ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.

4. Ефективність реінжинірингу бізнес-процесів.

5. Оцінювання ефективності бенчмаркінгових рішень.

6. Показники ефективності координаційно-стабілізуючої моделі управління конкурентоспроможністю підприємства.

7. Оцінка ефективності управління проектами конкурентоспроможності. Загальна оцінка моделі динамічної альтернативності.

8. Завдання управління конкурентоспроможністю підприємства і набір елементів моделі управління: 1) модель обліково-аналітичної системи; 2) модель функціонування підприємства; 3) модель організаційно-розпорядчої системи.

9. Ефективність реалізації завдань управління конкурентоспроможністю підприємства.

Література: [21, с. 239-315], [38, с. 169-194], [39, с. 141-158], [52, с. 10-16; 40-88], [63, с. 176-191], [64, тема 8].



**ТЕМАТИКА РЕФЕРАТІВ**  
**для самостійної роботи студентів**

1. Конкуренція і конкурентоспроможність як рушійна сила розвитку суспільства.
2. Наукові принципи управління конкурентоспроможністю.
3. Методичні основи оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів.
4. Зміст системи забезпечення конкурентоспроможності.
5. Основні напрямки підвищення конкурентоспроможності української економіки.
6. Методи визначення рівня монополізму на ринках промислової продукції.
7. Проблеми стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств.
8. Формування конкурентних переваг підприємства на основі його ексклюзивних цінностей.
9. Розвиток малого підприємництва в Україні.
10. Теоретичні проблеми неконкурентної приватизації;
11. Монополізованість промисловості України і тенденції формування ринкових суб'єктів господарювання.
12. Підвищення конкурентоспроможності виробництва в країнах з перехідною економікою.
13. Шляхи підвищення ефективності та конкурентоспроможності глобальних компаній.
13. Міжнародна конкуренція і конкурентоспроможність.
14. Сутність конкуренції та її роль у ринковій економіці.
15. Міжнародна конкуренція.
16. Підприємство і конкурентоспроможність галузі та національної економіки.
17. Конкурентне середовище підприємства (організації).
18. Оцінка рівня та інтенсивності конкуренції на ринках.

19. Конкуреноспроможність товару (послуги) і підприємства.
20. Визначення споживчої цінності товару (послуги).
21. Показники і чинники конкуреноспроможності підприємства (організації).
22. Основні напрямки і програми підвищення конкуреноспроможності підприємства.
23. Стратегії конкуреноспроможності підприємства.
24. Типізація стратегій конкуреноспроможності підприємства.
25. Конкурентні стратегії в сфері масового виробництва.
26. Конкурентні переваги вузької спеціалізації підприємства.
27. Кооперативні стратегії диверсифікації діяльності підприємства.
28. Конкурентні стратегії у сфері малого бізнесу.
29. Конкурентні інноваційні стратегії підприємства.
30. Методики розробки та оцінки ефективності стратегій конкуреноспроможності підприємства.
31. Конкуреноспроможність українських підприємств (організацій) на міжнародних ринках.
32. Модифікація форм і методів конкуренції у трансформаційний період.
33. Стратегії українських підприємств на міжнародних ринках.
34. Формування внутрішніх і зовнішніх умов міжнародної конкуреноспроможності українських підприємств (організацій).
35. Міжнародні перспективи реалізації національних конкурентних переваг.
36. Конкуреноспроможність підприємства в умовах глобалізації.
37. Джерела та чинники досягнення глобальної конкуреноспроможності.
38. Конкуренція в глобальних галузях.
39. Конкурентний статус підприємства.
40. Соціальна відповідальність бізнесу і конкуреноспроможність підприємства.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

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. Анімов А.Н., Ємченко В.Н. Конкурентоспроможність національної економіки. – К. : НАН України. Інст-т економіки, 2001. – 58 с.
4. Арнаут І.П., Дослідження підходів щодо дефініції конкурентоспроможності підприємства / І.П. Арнаут // Інноваційна економіка. – 2012. – № 3. – С. 111-114.
5. Балабанова І. Конкурентна компетенція підприємства: сутність і методика діагностики / І. Балабанова // Вісник ТНЕУ. – 2008. – № 1. – С. 79-86.
6. Балабанова Л.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / Л.В. Балабанова, Г.В. Кривенко, І.В. Балабанова. – К. : ВД «Професіонал», 2009. – 256 с.
7. Базилюк Я.Б. Конкурентоспроможність національної економіки України. – К. : НІС, 2002. – 132 с.
8. Белецкая И. Концептуальный подход к определению конкурентоспособности субъектов рыночной деятельности // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: “Економічна думка”, 2002. – № 5. – С. 147-150.
9. 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.
10. Борисенко З. Конкурентна політика держави // Вісник Національної академії державного управління при Президенті України. – 2004. – № 1. – С. 169-175.
11. Борисенко З. Умови економічної конкуренції в Україні // Економіка України. – 2002. – № 10. – С. 4-10.
12. Валітов С.С. Конкурентне право України : навч. посібник / С.С. Валітов. – К. : Юрінком Інтер, 2006. – 432 с.
13. 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.

14. Вашків О.П. Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства / О.П. Вашків // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2010. – № 2. – С. 88-95.

15. 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.

16. Воронкова, А. Е. Конкурентоспроможність підприємства: механізм управління та діагностика / А.Е. Воронкова // Економіка промисловості. – 2009. – №3. – С. 133-137.

17. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства / А. Воронкова // Економіст. – 2007. – № 8. – С. 14-17.

18. 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.

19. Господарський кодекс України [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>.

20. Довбенко, В. І. Потенціал і розвиток підприємства [Текст] : навч. посіб. / В. І. Довбенко, В. М. Мельник. – Львів : Львівська політехніка, 2010. – 232 с.

21. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 384 с.

22. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні аспекти : монографія / Олена Іванівна Драган. – К. : ДАКККіМ, 2006. – 160 с.

23. Єрмакова, О. А. Підвищення конкурентоспроможності приморських регіонів України на основі кластерної моделі [Текст] : монографія / О. А. Єрмакова. – Одеса : ІПРТЕЕД, 2011. – 200 с.

24. Журик Ю.В. Антимонопольно-конкурентне право України : навч. посібник / Ю.В. Журик. – К. : ЦУЛ, 2011. – 272 с.

25. Загорна Т.О. Економічна діагностика : навч. посібник / Т.О. Загорна. – К. : ЦУЛ, 2007. – 400 с.
26. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26.11.1993. – № 3659-ХІІ.
27. Закон України “Про захист економічної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 2001, № 12, ст. 64.
28. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” // Відомості Верховної Ради, 1996, № 36, ст. 164.
29. Закон України “Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності” від 18.02.1992. – № 2132-ХІІ.
30. 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.
31. Зозульов О. Про посилення конкурентних переваг підприємства // Економіка України. – 2003. – № 8. – С. 33-38.
32. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятий в условиях формирования рыночных отношений. – Харків : Основа, 1997. – 246 с.
33. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток : монографія. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 352 с.
34. Капітанець Ю.О. Визначення та забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Автореф. дис. – Тернопіль, 2009. – 20 с.
35. Кіндзерський Ю., Паламарчук Г. Проблеми національної конкурентоспроможності та пріоритети конкурентної політики в Україні // Економіка України. – 2006. – № 8. – С. 19-29.
36. Кирцнер И.М. Конкуренция и предпринимательство : пер. с англ. – М. : ЮНИТИ, 2001. – 239 с.
37. Кныш М.И. Конкурентные стратегии. – СПб., 2000. – 284 с.
38. Конкурентная диагностика фирмы: концепция, содержание, методы : монография / Л.С. Шевченко, В.И. Торкатюк, Н.А. Кизим, А.Л. Шутенко. – Х. : ИД «ИНЖЭК», 2008. – 240 с.
39. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.

40. Конкуентоспроможність: проблеми науки і практики : монографія. – Х. : ВД «Інжек», 2006. – 248 с.
41. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю. – К. : Зовнішня торгівля, 2003. – 304 с.
42. Костусев О. Захист економічної конкуренції в Україні: стан і проблеми // Економіка України. – 2003. – № 7, 8.
43. Кириченко Л., Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства / Л. Кириченко // Вісник КНТЕУ. – 2009. – №1. – С. 62 – 67.
44. Кузнецова Е.И. Экономическая безопасность и конкурентоспособность. Формирование экономической стратегии государства : монография / Е.И. Кузнецова. – М. : Изд-во Юнити-Дана, 2012. – 239 с.
45. Левшина О.Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве / О.Н. Левшина. – М. : Изд-во Юриспруденция, 2011. – 171 с.
46. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учеб. пособие / И.М. Лифиц. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Высшее образование; Юрайт-Издат, 2009. – 460 с.
47. Лобанов М.М., Осипов Ю.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – С. 53-58.
48. Лозинська М. Алгоритм формування конкурентної стратегії підприємства // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – Тернопіль: Економічна думка, 2002. – № 7/3. – С. 193-196.
49. Мазилкина Е.И. Основы управления конкурентоспособностью : учеб. пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М. : Омега-Л, 2009. – 418 с.
50. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью : учеб. пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М. : Омега-Л, 2009. – 328 с.
51. Малярець, Л. М. Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності підприємства [Текст] : монографія / Л. М. Малярець, Л. О. Норік. – Х. : ХНЕУ, 2009. – 216 с.
52. Муромцев Д.Ю. Экономическая эффективность и конкурентоспособность : учеб. пособие / Д.Ю. Муромцев, Ю.Л. Муромцев, В.М. Тютюнник, О.А. Белоусов. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 96 с.
53. Овчинников В.В. Глобальная конкуренция в эпоху многоукладной экономики / В.В. Овчинников. – М. : Институт экономических стратегий; Международная Академия исследований будущего, 2011. – 153 с.

54. 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.
55. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический поход / Дж. О'Шонесси. – М. : СПб. : Питер, 2001. – 864 с.
56. Пасічник В.Г. Конкурентоспроможність фірми : навч. посіб./ В.Г. Пасічник, О.В. Акіліна. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 112 с.
57. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость : пер. с англ. / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
58. Портер М. Конкуренция : пер. с англ. : уч. пособ. / М. Портер. – М. : Издательский дом “Вильямс”, 2001. – 495 с.
59. Портер М. Стратегія конкуренції : пер. з англ. / Майкл Портер. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
60. Смирнов Є. М., Визначення та класифікації основних видів конкурентоспроможності підприємства / Є.М. Смирнов // Європейський вектор економічного розвитку. – 2010. – № 2. – С. 190–198.
61. Стец І.І. Потенціал і розвиток підприємства [Текст] : навч. посібник / І.І. Стец. – Тернопіль : Економічна думка, 2010. – 674 с.
62. Тарануха Ю.В. Конкуренция и конкурентные стратегии (в структурно-логических схемах) : учеб.-метод. пособие / Ю.В. Тарануха. – М. : «Дело и Сервис», 2008. – 272 с.
63. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернопіль: Економічна думка, 2008. – 570 с.
64. 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.
65. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства (організації) : навч. посібник / За ред. І.Ю. Сіваченка. – К. : ЦУЛ, 2003. – 186 с.
66. 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.

67. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. – М. : Издательско-книготорговый центр “Маркетинг”, 2002. – 892 с.
68. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учебник. – 2-е изд., испр. и доп. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : Изд-во Эксмо, 2005. – 544 с.
69. Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность : учебное пособие / Т.Г. Философова, В.А. Быков. М. : Изд-во Юнити-Дана, 2012. – 295 с.
70. Хейс Р. Динамичное производство: Как повысить конкурентоспособность вашего предприятия / Р. Хейс, С. Уилрайт, К. Кларк. – Нью-Йорк, 1988. – С. 369-455.
71. 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.
72. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология : учеб. пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. – М. : Изд-во, Юнити-Дана, 2011. – 799 с.
73. Чайникова Л.Н. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – Тамбов : Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 192 с.
74. 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.
75. Климчук А.О. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства / А.О. Климчук // Бізнесінформ. – 2014. – № 1. – С. 221-225.
76. Грищук В.К. Соціальна відповідальність : навч. посібник / В.К. Грищук. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2012. – 152 с.
77. 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.