


Учреждение образования «Белорусский государственный экономический университет»

**Утверждаю**

Ректор Учреждения образования  
«Белорусский государственный  
экономический университет»

  
\_\_\_\_\_ В.Н. Шимов  
« 29 » \_\_\_\_\_ 06. \_\_\_\_\_ 2009 г.  
Регистрационный № УД-292-09/баз.

**КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**  
Учебная программа для специальности  
1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»

**СОСТАВИТЕЛИ:** Олиневич В.М., доцент кафедры экономики промышленных предприятий Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

**РЕЦЕНЗЕНТЫ:** Мыцких Н.П. – доцент кафедры государственного управления экономическими системами Академии управления при Президенте Республики Беларусь, кандидат экономических наук, доцент;

Воробьева Л.В.- доцент кафедры экономики и управления Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», кандидат экономических наук, доцент

**РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой экономики промышленных предприятий Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 12 от 22.05.09 )

Научно-методическим советом Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет»  
(протокол № 5 от 24.06.09 )

## Пояснительная записка

Учебная программа по курсу "Конкурентоспособность предприятия" предназначена для изучения экономических основ конкуренции и конкурентоспособности предприятия.

В современной экономике понятие конкурентоспособности является одним из ключевых, в нем концентрированно выражаются экономические, научно-технические, производственные, организационно-управленческие, маркетинговые возможности не только отдельного предприятия, товара, отрасли, но и экономики страны в целом.

Обучение основам конкуренции и конкурентоспособности в Беларуси имеет большое практическое значение. Данная программа составлена с учетом особенностей экономического развития Беларуси, учитывает международный опыт и рассматривает такие приоритетные вопросы, как генезис конкурентного механизма и его современные особенности, проблемы количественной оценки конкурентоспособности объектов рынка, формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия, реализация конкурентных стратегий.

Данный спецкурс дает практические навыки по управлению конкурентоспособностью, выработке успешных конкурентных стратегий, повышению конкурентоспособности предприятия.

Цель дисциплины – формирование у студентов знания, умения и практические навыки в области повышения конкурентоспособности предприятия и управления конкурентоспособностью.

Задачи изучения дисциплины:

- выяснение сущности и законов конкуренции, ознакомление с эволюцией конкуренции и современных особенностях;
- изучить количественные методы оценки уровня конкурентоспособности предприятия;
- проанализировать виды конкурентных стратегий и обосновать выбор успешной конкурентной стратегии современного предприятия;
- рассмотреть ключевые методы и подходы к организации процессов формирования сильных конкурентных преимуществ;
- изучить проблемы организации стратегического управления конкурентоспособностью;
- дать знания, умения и навыки управления конкурентоспособностью;
- сформировать новые эффективные умения и навыки по повышению конкурентоспособности.

В результате изучения дисциплины студенты должны **ЗНАТЬ:**

- что такое конкуренция, конкурентоспособность продукта, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность страны и их взаимосвязь;
- теоретические и практические основы конкуренции и конкурентоспособности;
- ключевые методы и подходы к организации процессов формирования сильных конкурентных преимуществ;
- механизм выработки успешных конкурентных стратегий и возможностей их реализации;
- инструменты и методы повышения конкурентоспособности предприятия.

#### УМЕТЬ:

- обосновывать условия создания конкурентной среды для эффективного функционирования предприятий;
- рассчитывать комплексную систему показателей конкурентоспособности предприятия;
- планировать мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия.

#### ИМЕТЬ НАВЫКИ:

- быстро и эффективно использовать в конкурентной борьбе свои конкурентные преимущества;
- оказывать консультативную помощь при разработке конкурентной стратегии;
- расчета показателей конкурентоспособности продукта и предприятия.

Всего часов по дисциплине 110, из них всего часов аудиторных 90, в том числе 44 ч. лекции, 46 ч. практические занятия.

Рекомендуемая форма контроля – зачет.

**Примерный тематический план дисциплины  
"Конкурентоспособность предприятия"**

№	Тема	лекции	семинары	всего
<b>Раздел I. Теоретические и практические основы конкуренции и конкурентоспособности</b>				
1.1	Конкуренция как движущая сила развития хозяйствующих субъектов рынка	6	6	12
1.2	Понятие, уровни и факторы конкурентоспособности	4	4	8
1.3	Оценка конкурентоспособности	6	6	12
<b>Раздел II. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия</b>				
2.1	Конкурентные преимущества и конкурентный потенциал предприятия	6	6	12
2.2	Стратегия предприятия и виды конкурентных стратегий	4	4	8
2.3	Формирование целей и выбор стратегии повышения конкурентоспособности предприятия	4	4	8
2.4	Организационно-правовой механизм обеспечения конкурентоспособности в Беларуси	2	2	4
<b>Раздел III. Особенности реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятий в Республике Беларусь и за рубежом</b>				
3.1	Выбор подхода к реализации конкурентной стратегии	6	6	12
3.2	Государственное регулирование создания и развития конкурентной среды предприятия	2	4	6
3.3	Механизм реализации конкурентной	4	4	8

	стратегии и оценка полученных результатов			
	Всего	44	46	90

Приведенный тематический план дисциплины "Конкурентоспособность предприятия" представляет собой ее структурно-содержательную модель.

Содержание базовой учебной программы является основой для разработки рабочих программ по дисциплине "Конкурентоспособность предприятия", преподаваемой в высших учебных заведениях по специальности "Экономика и управление на предприятии".

### **Содержание дисциплины**

#### **Раздел I. Теоретические и практические основы конкуренции и конкурентоспособности**

##### **Тема 1.1. Конкуренция как движущая сила развития хозяйствующих субъектов рынка**

Понятие и объективные основы конкуренции в экономике. Конкуренция и рынок. Институциональные основы конкуренции хозяйствующих субъектов. Генезис конкурентного механизма и его современные особенности. Функции конкуренции в рыночной экономике. Современные методы конкуренции. Ценовая и неценовая конкуренция, добросовестная и недобросовестная. Основные виды конкуренции между производителями и их характеристика.

Влияние сравнительных преимуществ на конкурентные позиции.

Теоретические представления разных научных школ о конкуренции.

Свободная конкуренция и «невидимая рука рынка» в теории А.Смита. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция в теории К.Маркса. Совершенная конкуренция и эффективность рынка в теориях равновесного анализа. Механизм совершенной конкуренции в теориях общего равновесия. Условия Парето-эффективности как объективный результат совершенной конкуренции.

Теории несовершенной конкуренции.

Теория эффективной конкуренции. Роль инноваций. Теория конкуренции неолибералов. Роль государства в процессе поддержки конкурентной среды по В.Ойкену.

##### **Тема 1.2. Понятие, уровни и факторы конкурентоспособности**

Понятие конкурентоспособности. Факторы конкурентоспособности. Различные подходы к анализу конкурентоспособности на разных ее уровнях.

Иерархия понятия конкурентоспособности субъектов рыночных отношений. Конкурентоспособность страны, конкурентоспособность региона, конкурентоспособность отрасли, конкурентоспособность кластера, конкурентоспособность предприятия, конкурентоспособность товара. Формирование конкурентоспособности. Методы обеспечения конкурентоспособности.

Закон ограниченности ресурсов и объективные основы конкурентоспособности производителей. Конкурентные преимущества доступа к качественно лучшим ресурсам. Виды конкурентов. Особенности конкуренции производителей в разных типах отраслевых рыночных структур.

Конкурентоспособность и эффективность. Конкурентоспособность предприятия и научно-техническое развитие. Современные факторы конкурентоспособности: роль информации, инноваций, качества, диверсификации, глобализации.

#### **Тема 4 . Оценка конкурентоспособности**

Проблема количественной оценки конкурентоспособности. Объекты оценки конкурентоспособности. Микроуровень. Мезоуровень. Макроуровень. Особенности оценки конкурентоспособности на микроуровне. Алгоритм расчета уровня конкурентоспособности объекта.

Классификация методов оценки уровня конкурентоспособности продукта. Выбор системы показателей конкурентоспособности продукта. Качественные показатели, маркетинговые показатели, экономические показатели. Дифференциальные, смешанные, комплексные показатели. Единичные и групповые показатели. Зарубежный опыт оценки уровня конкурентоспособности продукта. Многоугольники конкурентоспособности товаров.

Анализ конкурентоспособности предприятия. Этапы проведения анализа и оценки конкурентоспособности предприятия.

Различные методологические подходы для определения уровня конкурентоспособности предприятия. Критерии, определяющие конкурентоспособность предприятия. Интегральный показатель конкурентоспособности предприятия. Частные показатели уровня конкурентоспособности предприятия. Показатели для оценки ликвидности и платежеспособности предприятия. Показатели рыночной деятельности. Показатели рентабельности. Показатели оценки использования персонала. Показатели коммерческой активности. Показатели оценки конкурентоспособности товара. Показатели оценки качества обслуживания. Показатели имиджа системы.

Оценка степени монополизации рынка: индексы концентрации, индексы Херфиндаля-Хиршмана. Диагностика конкурентной среды рынка и идентификация приоритетных конкурентов.

## **Раздел II. Формирование стратегии повышения конкурентоспособности предприятия**

### **Тема 2.1. Конкурентные преимущества и конкурентный потенциал предприятия**

Отраслевая структура и определение конкурентных преимуществ предприятия. Конкурентные преимущества в теории М.Портера. Внешние и внутренние конкурентные преимущества. Ключевые факторы успеха, влияющие на конкурентные преимущества: технологические, производственные, маркетинговые, управленческие, информационные.

Источники формирования конкурентного преимущества предприятия. Конкурентные преимущества высшего и низшего порядка. Цепочка создания стоимости и конкурентные преимущества. Преимущество в издержках. Дифференциация как конкурентное преимущество. Технологии и конкурентные преимущества. Сегментация в отрасли и конкурентные преимущества.

Конкурентное положение. Конкурентный потенциал. Влияние конкурентных преимуществ на конкурентные позиции. Состав элементов конкурентного потенциала предприятия. Экономические показатели конкурентного потенциала предприятия. Технология управления конкурентным потенциалом предприятия.

Взаимосвязь роли фирмы в отрасли и типы конкурентного поведения.

### **Тема 2.2. Стратегия предприятия и виды конкурентных стратегий**

Влияние стратегии и действий на успех предприятия. Определяющие элементы стратегии. Конкурентная стратегия предприятия. Выбор конкурентной стратегии. Базовые конкурентные стратегии по М.Портеру. Лидерство в издержках. Дифференциация. Фокусирование на издержках.

Эффективная система затрат. Стратегия оптимальных издержек. Инновационная и маркетинговая стратегия дифференциации.

Особенности стратегий эффективно действующих фирм с малой долей рынка: творческая сегментация рынка, эффективное использование НИОКР, оставаться малыми, сильный руководитель.

Виолентная («силовая») стратегия. Пациентная (нишевая) стратегия. Коммутантная (соединяющая) стратегия. Эксплерентная (пионерская) стратегия.

Проектирование стратегии конкуренции с учетом динамики рынка и рыночной доли предприятия.

### **Тема 2.3. Формирование целей и выбор стратегии повышения конкурентоспособности предприятия**

Комплексная диагностика внешних и внутренних факторов конкурентоспособности товаров и предприятий. Условия повышения конкурентоспособности предприятия.

Повышение качества управления.

Совершенствование связей с внешней средой.



Внедрение стратегического маркетинга.

Совершенствование организации инновационной деятельности по повышению конкурентоспособности предприятия. Ревизия патентного фонда. Разработка организационной структуры инновационной организации, ориентированной на конкурентоспособность. Анализ эффективности инновационной деятельности.

Внедрение новых информационных технологий.

Внедрение новых финансовых и учетных технологий.

Анализ ресурсоемкости каждого товара по стадиям его жизненного цикла и внедрение ресурсосберегающих технологий.

Повышение организационно-технического уровня производства.

Развитие логистики

Развитие тактического маркетинга.

Повышение качества товаров.

Разработка дерева целей. Мероприятия по достижению целей из конкретных инновационных проектов.

Процедура формулирования стратегии и выбора альтернатив. Оценка существующей стратегии. Фаза формулирования. Планирование риска. Выбор стратегических альтернатив.

## **Тема 2.4. Организационно-правовой механизм обеспечения конкурентоспособности предприятий в Беларуси**

Особенности создания конкурентной среды в трансформационной экономике.

Антимонопольное регулирование в Республике Беларусь. Антимонопольное регулирование в развитых странах.

Программа структурной перестройки и повышения конкурентоспособности Республики Беларусь: цели программы, разделы программы, периоды ее реализации.

Методы защиты внутреннего рынка от иностранной конкуренции. Мероприятия по продвижению на внутренний рынок СНГ и рынки третьих стран конкурентоспособной продукции, выпускаемой национальными производителями.

## **Раздел III. Особенности реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятий в Республике Беларусь и за рубежом**

### **Тема 3.1. Выбор подхода к реализации конкурентной стратегии**

Оценка процесса стратегического планирования.

Процесс реализации стратегии. Определение стратегии и цели предприятия.

Распределение ресурсов.

Разработка организационной системы.

Определение критериев и методов измерения результатов деятельности предприятия.

Создание информационной системы для обеспечения своевременных данных оценки бизнеса.

Разработка стиля работы предприятия ориентированного на повышение конкурентоспособности.

Оценка и определение результатов и обеспечение обратной связи.

Подходы к реализации стратегии. Командный подход. Подход организационной перемены. Коллаборативный подход. Культурный подход. Кресцивный подход. Достоинства и недостатки подходов к реализации конкурентной стратегии. Условия применения подходов.

### **Тема 3.2. Государственное регулирование создания и развития конкурентной среды предприятия**

Влияние экономической политики на развитие конкурентной среды. Понятие национального ромба. Слагаемые «национального ромба». Стратегия фирм. Параметры факторов производства. Параметры спроса на продукцию. Родственные и поддерживающие отрасли.

Основные направления государственного регулирования создания и развития конкурентной среды в Беларуси.

Постоянное внедрение новшеств, технологий, методов организаций производства.

Повышение ресурса знаний, высокоразвитая инфраструктура.

Разработка эффективной стратегии фирмы. Создание прогрессивной фирменной структуры. Конкурентное соперничество производителей и поставщиков внутри страны.

Поддержка и развитие отраслей, поставляющих экспортерам комплектующие, полуфабрикаты, сырье, топливо.

Активное воздействие на параметры спроса.

Административные методы влияния на уровень конкурентной среды.

Государственное регулирование конкурентной среды за рубежом.

Оценка и возможные перспективы развития государственной поддержки конкурентоспособных предприятий в Республике Беларусь.

### **3.3. Механизм реализации конкурентной стратегии и оценка полученных результатов**

Эффективность реализации конкурентной стратегии. Оценка фактической эффективности реализации стратегии.

Прогнозирование нормативов конкурентоспособности товаров и предприятия.

Структуризация целей стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

Разработка и организация инновационных и инвестиционных проектов по реализации заданий стратегии.

Оценка и управление рисками инвестирования.

Формирование коллектива и разработка организационной структуры коллектива.

Диагностика эффективности стратегии и стимулирование качественного, эффективного и своевременного выполнения заданий инновационных и инвестиционных проектов стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

Установление обратной связи с рынком.

Принципы организации процессов по реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.

Методы реализации стратегии повышения конкурентоспособности предприятия. Контроль, аудит и регулирование осуществления конкурентной стратегии.

## Литература

### Законодательные и нормативные акты

1. Закон Республики Беларусь от 10 декабря 1992г. №2034-X11 (ред.от 5 января 2008г.) « О противодействии монополистической деятельности и развитии конкуренции».
2. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь 17 апреля 2006 г. №60 «Об утверждении инструкции о применении мер, направленных на устранение нарушений антимонопольного законодательства».
3. Указ Президента Республики Беларусь от 7 июня 2005 года №258 (ред. от 4 апреля 2006г.) «О мерах по созданию условий для производства конкурентной сельскохозяйственной техники».
4. Закон Республики Беларусь от 25 ноября 2004г . №346-3 « О мерах по защите экономических интересов Республики Беларусь при осуществлении внешней торговли товарами».
5. Постановление Совета Министров Республики Беларусь 24 декабря 2003г. №1682 (ред.от 24 октября 2006г.) «Об утверждении комплекса мер правительства Республики Беларусь по выполнению программы структурной перестройки и повышения конкурентоспособности экономики Республики Беларусь».
6. Постановление Министерства экономики Республики Беларусь 17 апреля 2006 г. №61 «Об утверждении инструкции о рассмотрении заявлений о нарушении антимонопольного законодательства в части осуществления недобросовестной конкуренции».
7. Решение Совета глав правительств СНГ от 25 ноября 2005 г. «О комплексе среднесрочных мероприятий по продвижению на внутренний рынок СНГ и рынки третьих стран конкурентоспособной продукции, выпускаемой национальными производителями до периода до 2010 года».

### Основная

1. Экономика предприятия/ Под ред. Нехорошевой Л.Н. - Мн.: БГЭУ, 2008.
2. Воробьева Л.В. Теории конкуренции и современные факторы конкурентоспособности. Мн., 2002
3. Дурович А.П. Конкурентоспособность товаров: ситуации и примеры. Метод. пособие. – Мн.: БГЭУ, 1994.
4. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость – М., 2005. 715с.

### Дополнительная

1. Александрович А.М., Богданович А.В. Оценка конкурентных преимуществ и направления повышения конкурентоспособности национальной экономики в Республике Беларусь // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. Экономический бюллетень.– 2003

2. Васильева З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности субъектов рынка/ З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. - 2006. - № 2. - С. 83-90.
3. Гейзлер, П.С. Управление проектами : практ. пособие / П.С. Гейзлер, О.В. Завьялова ; под ред. П.С. Гейзлера. – М. Книжный дом; Мисанта, 2005. – 288 с.
4. Гельвановский М. Конкурентоспособность: микро-, мезо- и макроуровни. Вопросы методологии/ М. Гельвановский // Высшее образование в России. - 2006. - N 10. - С. 32-40.
5. Говорова Н. Конкурентоспособность - основной фактор развития современной экономики / Н. Говорова // Проблемы теории и практики управления. - 2006. - 12.
6. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия. Учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс 2008.
7. Ильин А.И. Планирование на предприятии. – М.: Новое знание, 2008. – 668с.
8. Качалина Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л. Н. Качалина. - М.: Эксмо, 2006. - 460 с.: ил. - (Профессиональные издания для бизнеса). - Библиогр.: с. 449-460 (193 назв.).
9. Конкурентоспособность предприятий и формирование устойчивого развития национальной экономики / Ноздрин-Плотницкий М.И. и др. – Мн.: Мисанта, 2008 – 128с.
10. Коршунова Г. В. Критерии анализа конкурентоспособности трансформируемой экономики / Г. В. Коршунова // Финансы и кредит. - 2006. - № 7. - С. 58-60.
11. Климович Л.А. Конкурентоспособность международной компании: Монография/ Под научн.ред. В.Ф.Медведева; Институт экономики НАН Беларуси. – Мн., Право и экономика, 2003.
12. Олехнович Г.И. Конкурентные стратегии на мировых рынках: Курс лекций. – Москва: Издательство деловой и учебной литературы. 2005. – 253 с.
13. Портер М. Конкуренция. Учеб. Пос. –М., 2000. 495с.
14. Санько Г.Г. Монополизм и антимонопольное регулирование. – Мн.: БГЭУ, 1997. 95 с.
15. Сыцко В.Е., Садовский В.В. Товарная политика предприятия отрасли: Учебное пособие. – Мн.: БГЭУ, 2007.
16. Структурная перестройка и конкурентоспособность экономики Республики Беларусь: проблемы и пути их решения./ Александрович Я.М., Полоник С.С., Пинигин В.В. и др. – Мн., 2004. – 168 с.
17. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие/Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Омега-Л, 2008, - 325с.
18. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: Экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002.-885 с.

- 19.Философова Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. Учеб.пособие. – М.: ЮНИТИДАНА, 2008.
- 20.Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика –М.,1996. 272с
- 21.Экономическая теория: Практикум/под ред. Н.И.Базылева и Л.В.Воробьевой. – Мн.: БГЭУ. 2000. – 240 с.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.  
Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.  
Belarus State Economic University. Library.

<http://www.bseu.by>