

**А.М. Баранов**

**ТЕОРИЯ КОНКУРЕНЦИИ**

**ПРАКТИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ**  
для студентов экономических специальностей

Гомель 2008

Рекомендовано к изданию  
научно-методическим советом учреждения образования  
«Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»,  
научно-издательским советом  
«Центр исследования институтов рынка»

**Рецензент:**

кафедра экономических теорий учреждения образования «Гомельский государственный университет имени Франциска Скорины»

В практическом пособии изложены учебная программа курса, планы семинарских занятий, рекомендуемая литература, тематика рефератов, контрольные задания и основные понятия, отражающие краткое содержание курса.

Практическое пособие предназначено для студентов экономического и заочного факультетов, обучающихся по специальностям «мировая экономика и международные экономические отношения», «экономика и управление на предприятии».

## ВВЕДЕНИЕ

Разработка проблем, связанных с повышением конкурентоспособности Республики Беларусь, стала особенно актуальной с переходом страны к социально-экономическим преобразованиям, трансформации командно-административной экономической системы в рыночную. Полноценное и эффективное вхождение Беларуси в мировую экономику настоятельно требует знаний не только основ теории конкуренции, но и конкурентных стратегий субъектов хозяйствования в условиях набирающей скорость глобализации мирохозяйственных связей.

Анализ конкурентоспособности на уровне предприятий, отраслей и национального хозяйства в целом необходим для понимания процесса взаимодействия национальной экономики с деятельностью Транснациональных корпораций (ТНК), различными межгосударственными и неправительственными организациями. В этой связи курс «Теория конкуренции» расширяет знания студентов в области обеспечения конкретных преимуществ экономики республики.

Целью изучения курса является усвоение студентами основ теории конкуренции, выработка необходимых знаний по оценке конкурентоспособности фирм и достижению конкурентных преимуществ в рыночной экономике.

Задачами курса являются: изучение сути конкуренции в рыночной экономике и путей достижения конкурентоспособности предприятия; ознакомление со стратегиями поведения крупных, средних и мелких фирм, направленных на достижение конкурентных преимуществ на рынке; рассмотрение основ формирования конкуренции в Республике Беларусь и перспектив развития конкурентных отношений.

Изучение курса базируется на пройденных студентами курсах по экономической теории, микроэкономике, макроэкономике и маркетинга.

После изучения курса «Теория конкуренции» студент должен

**знать:**

- роль конкуренции в рыночной экономике;
- сущность конкурентоспособности и пути её достижения;
- основные стратегии достижения конкурентных преимуществ в сфере крупного, среднего и мелкого бизнеса;

**уметь:**

- определить интенсивность конкуренции;
- оценить поле конкурентных стратегий;

**владеть:**

- навыками оценки уровня конкуренции бизнеса на рынке и достижения ими конкурентных преимуществ.

Курс «Теория конкуренции» изучается студентами 4-го курса экономического факультета специальности 1 – 25 01 03 – «мировая экономика и международные экономические отношения», 4-го курса экономического факультета специальности 1 – 25 01 07 – «экономика и управление на предприятии» и 6-го курса заочного факультета специальности 1 – 25 01 03 – «экономика и управление на предприятии».

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЬ

# УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА КУРСА

## Тема 1 Конкуренция и её роль в рыночной экономике

*Конкуренция как системообразующий элемент рыночной экономики.* Конкуренция как дополнение и противоречие индивидуализму рыночной экономики. Роль конкуренции в реализации принципа «невидимой руки». Селективность и гибкость конкуренции.

*Фирма как основной субъект конкуренции.* Обзор истории фирмы. Определение фирмы. Фирма как институт, минимизирующий трансакционные издержки. Функции и цикл жизни фирмы.

*Рынок и рыночные ниши.* Фундаментальная и реализованная ниши фирмы. Определение рынка. Неоднородность спроса и сегментация рынка. Основные силы рыночной конкуренции. Принципиальные исходы конкурентной борьбы.

*Определение рыночной конкуренции.* Формы конкуренции и их реализация в рыночной экономике. Понятие конкурирующих фирм. Поведенческий, структурный и функциональный подходы к определению конкуренции.

## Тема 2 Конкурентоспособность и методы ее достижения

*Подходы к определению конкурентоспособности.* Понятие конкурентоспособности. Уровни анализа и показатели оценки конкурентоспособности продукции.

*Ценность товара для потребителя и методы её повышения.* Связь конкурентоспособности и потребительской ценности. Факторы формирования потребительской ценности. Модель Кано. Ценность товара для физических лиц. Осознанная и неосознанная потребительская ценность. Ценовая и неценовая конкуренция. Особая роль ценовой конкуренции в Беларуси. Современные ценовые войны.

*Объективное и субъективное качество.* Анализ продукции с помощью матрицы Симона «объективное/субъективное качество».

*Принцип компенсации для продуктов и фирм.* Связь свойств товаров и характеристик производящих их фирм.

*Конкурентоспособность предприятия.* Ключевые характеристики состояния предприятия. Критерии конкурентоспособности предприятия. Подходы и методы оценки бизнеса. Пути повышения конкурентоспособности предприятия.

### **Тема 3 Конкурентные стратегии в сфере крупного производства (фирма-виолент)**

*База и границы эффективности крупного производства.* Спрос на стандартные товары. Анализ эффективности крупных фирм в ретроспективе. Экономия на масштабах производства. Недостаточность традиционной теории экономии на масштабах производства для объяснения эффективности крупных фирм. Условные и безусловные фиксированные издержки. Маркетинговые и управленческие преимущества крупных предприятий в эпоху НТП.

*Стратегия обслуживания массового спроса.* Проблема загрузки мощностей. Создание стимулов для потребителя. Внутрифирменный механизм самоограничения монополистических злоупотреблений. Условия проявления и не проявления монополистических злоупотреблений.

*Стратегия подавления конкурентов.* Пирамида компаний. Позиции лидера и вице-лидеров на рынке. Теория «преимущества первого хода». Массовый рынок как арена острой конкуренции.

*Эволюционный путь виолента.* Основные направления инвестиций крупной фирмы по А. Чендлеру. «Фирмы-львы», «фирмы-слоны» и «фирмы-бегемоты». Феномен самоускоряющегося роста. Тактика «ловкого второго». Жизненный цикл виолента. Роль диверсификации в развитии крупной фирмы.

*Стратегическое ядро фирмы.* Состав стратегического ядра. Ядро компетентности. Матрица Х. Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства».

### **Тема 4 Конкурентные преимущества узкой специализации (фирма-пациент)**

*Дифференциация продукта как эффективный способ борьбы за потребителя.* Преимущества дифференцированного продукта. Дифференциация продукта и прирост его ценности для потребителя. Принципы сегментации рынка. Факторы дифференциации товаров. Выгоды производителя от дифференциации продукта. Критерии эффективности специализированного производства.

*Стратегия специализированных фирм в борьбе с конкурентами.* Значение специализации как фактора защиты от конкурентов. Значение ограничения размеров рыночного сегмента. Принцип конкурентного ис-

ключения. Возможность национального и мирового рыночного лидерства для малых фирм.

*Эволюционный путь фирмы-пациента.* Способы формирования ниши по М. Портеру. Зрелость фирмы-пациента и её проблемы. Функционирование специализированных фирм как автономных дочерних обществ гигантов. Причины, методы и риски смены стратегии.

*Особенности политики ценообразования для виолентной и пациентной стратегии.* Матрица «цена/качество». Возможные виды ценовой политики для пациентов и виолентов.

## **Тема 5 Конкурентная стратегия в сфере радикальных инноваций (фирма-эксплерент)**

*Радикальные инновации – путь к свободным от конкурентов рынкам.* Роль малых фирм (эксплерентов) в НТП. Теория развития Й. Шумпетера. Предприниматель и новые комбинации ресурсов.

*Прорывный и улучшающий НТП.* Различия прорывного и улучшающего НТП. Преимущества малых фирм-эксплерентов в сфере прорывного НТП. Мотивация эксплерентов.

*Эволюция фирмы-эксплерента.* Организационные и финансовые проблемы пионерских проектов. Венчурный капитал и технопарки. Схема стратегического партнерства, спин-офф-фирмы. Дорыночный этап. Технологические парки как организационная предпосылка массовости новаторства. Этапы рыночного успеха и массового производства. Причины, методы и риски смены стратегии.

*Ценность нового товара для потребителя.* Осознанные и неосознанные потребности покупателей. Матрица Хэммеля - Пралада.

*Время восприятия новинки.* Распределение Роджерса и пять групп покупателей. Критический момент развития фирмы-эксплерента.

## **Тема 6 Конкурентные стратегии в сфере мелкого неспециализированного бизнеса (фирмы-коммутанты)**

*Роль малого бизнеса в экономике.* Связующая роль в экономике мелких фирм-коммутантов. Широкое распространение фирм-коммутантов в новом частном бизнесе в Беларуси. Преимущества малой фирмы.

*Локальные потребности и их роль на рынке.* Основные черты локальных потребностей.

*Стратегия мелкого бизнеса в борьбе с конкурентами.* Гибкость как центральный элемент коммутантной стратегии. Идеология «партизанского маркетинга».

*Разновидности «фирм-мышей» (коммутантов).* Мелкий бизнес традиционного типа. Коммутанты-субпоставщики. Конкурентное вытеснение неэффективного крупного производства мелким бизнесом. Снижение глубины переработки как возможный путь рационализации крупного производства. Аутсорсинг как метод снижения издержек. Коммутанты-подражатели и отсутствие безусловно фиксированных издержек.

*Опасности роста для малой фирмы и стратегическая слабость коммутанта-переростка.* Легкость ухода с рынка для коммутанта. Возможные варианты поведения для выросшей малой фирмы.

## **Тема 7 Экономика как сообщество конкурирующих компаний**

*Конкуренция и структура современного рынка.* Понятие конкурентного сообщества фирм. Взаимосвязь конкуренции и монополизации. Сообщество фирм и проблема устойчивости экономики. Конкуренция и проблема качества рынка.

*Конкуренция и НТП.* Этапы НТП и роль в их смене разных конкурентных стратегий. Виды нововведений и их сравнительное значение в рыночной экономике. Особая роль малых инноваций.

*Роль инновационной деятельности в формировании национальной конкурентоспособности.* Понятие инновации и инновационной деятельности. Организация транснациональной инновационной деятельности. Формы интернационализации инновационной деятельности.

*Конкурентоспособность сообщества фирм и международная конкурентоспособность наций.* Понятие кластера по М. Портеру. Формирование, состав и роль кластеров для экономики. Транснациональные корпорации как фирмы, придерживающиеся эффективной смешанной стратегии. Позитивные и негативные влияния ТНК на экономику.

## **Тема 8 Особенности развития конкурентных отношений в Беларуси**

*Объективные законы конкуренции и их действие в эпоху командно-административной системы.* Неконкурентная экономика и отсутствие естественного сообщества компаний. Особая роль крупных предприятий, их достижения и «провалы» в эпоху социализма. Низкий уровень развития прочих конкурентных стратегий.



*Национальные интересы Республики Беларусь и выбор приоритетов.* Теоретические подходы к определению и оценке конкурентоспособности национальной экономики. Теория национальных конкурентных преимуществ и этапы её эволюции. Основные факторы и показатели конкурентоспособности страны. Роль правительства, национальные интересы государства и выбор приоритетов.

*Приватизация, разгосударствление и их влияние на развитие конкуренции в стране.* Двойственная роль иностранной конкуренции. Современный этап развития конкурентных отношений в Беларуси. Признаки формирования кластеров в белорусской экономике.

*Антимонопольное законодательство в Беларуси и его влияние на развитие и повышение роли конкуренции.* Естественные монополии и необходимость государственного регулирования их деятельности. Естественные монополии в Беларуси. «Провал» конкуренции: картели и сговоры. Монополии и недобросовестная конкуренция в Беларуси, государственная антимонополистическая политика.

*Перспективы развития белорусских компаний.* Тенденции развития основных типов фирм в постсоциалистическую эпоху. Рыночная трансформация белорусских виолентов (инвестиционная, сбытовая и управленческая сферы). Парадокс недостаточности концентрации производства и капитала в белорусском крупном бизнесе. Перспективы развития специализированных фирм. ВПК и формирование фирм-пациентов. Предпосылки и трудности массового развития пионерских фирм в Беларуси. Конкуренция отечественных и импортных товаров как причина гипертрофированного развития коммутантной стратегии в переходной экономике. Роль государства в формировании эффективного сообщества компаний.

## РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики, 1996. – 350 с.
2. Азоев, Г. Л., Челенков, А. П. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. – М.: Междунар. отнош., 2005. – 157 с.
3. Иванов, И. Д. Современные монополии и конкуренция / И.Д. Иванов. – М.: Мысль, 2000. – 457 с.
4. Карлоф, Б. Деловая стратегия: цели, элементы, содержание / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2007. – 420 с.
5. Кныш, М. И. Конкурентные стратегии / М. И. Кныш. – СПб.: Питер, 2000. – 204 с.
6. Козырин, А. Н., Шепенко, Р. А. Конкуренция на международных рынках / А. Н. Козырин, Р. А. Шепенко. – М.: Междунар. отнош., 1999. – 147 с.
7. Магомедов, Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров: Учеб. пос. / Ш. Ш. Магомедов. – М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2003. – 294 с.
8. Национально–государственные интересы Республики Беларусь // Под ред. Л.Ф. Заико. – Мн.: Изд. В.М. Скакун, 1999. – 268 с.
9. Олехнович, Г.И. Конкурентные стратегии на мировых рынках: Курс лекций / Г. И. Олехнович. – М.: Изд-во деловой и учебной лит-ры, 2005. – 256 с.
10. Портер, М. Конкуренция / М. Портер.– М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 495с.
11. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Междунар. отнош., 2000. – 429 с.
12. Сален, П. Конкуренция / П. Сален. – СПб.: Изд. дом «Нева», 2004. – 96 с.
13. Сио, К. К. Управленческая экономика / К. К. Сио. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
14. Томпсон, А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, Юнити, 1998. – 427 с.
15. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 570 с.
16. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М.: АКАЛИС, 2006. – 272 с.
17. Ансофф, И. Стратегическое управление в корпорациях / Ансофф И. –

- М.: Экономика, 1999. – 519 с.
18. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб: Питер, 1999. – 214с.
  19. Горемыкин, В.А., Богомолов, О.А. Экономическая стратегия предприятия / В.И. Горемыкин, О.А. Богомолов. – М.: Филинь: Рилант, 2001. – 240 с.
  20. Горбашко, Е. А. Конкурентоспособность промышленной продукции / Е. А. Горбашко. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1991. – 64 с.
  21. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса: концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.
  22. Забелин, П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1998. – 195 с.
  23. Инновационная и конкурентная стратегия корпораций: научно-аналитический обзор. – М.: ИНИОН РАН, 2004. – 190 с.
  24. Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
  25. Михайлов, О. В. Основы мировой конкурентоспособности / О. В. Михайлов. – М.: Познавательная книга плюс, 1999. – 592 с.
  26. Смирнов, Э. А. Разработка управленческих решений / Э. А. Смирнов. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 271 с.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ

# ПЛАНЫ СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ

## Семинар 1

### КОНКУРЕНЦИЯ И ЕЕ РОЛЬ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

#### **1 Конкуренция как системообразующий элемент рыночной экономики.**

Конкуренция как дополнение и противоречие индивидуализму рыночной экономики. Роль конкуренции в реализации принципа «невидимой руки». Селективность и гибкость конкуренции.

#### **2 Фирма как основной субъект конкуренции. Функции и цикл жизни фирмы.**

Обзор истории фирмы. Определение фирмы. Фирма как институт, минимизирующий транзакционные издержки. Функции и цикл жизни фирмы.

#### **3 Рынок и рыночные ниши.**

Фундаментальная и реализованная ниши фирмы. Определение рынка. Неоднородность спроса и сегментация рынка. Основные силы рыночной конкуренции. Принципиальные исходы конкурентной борьбы.

#### **4 Определение рыночной конкуренции.**

Формы конкуренции и их реализация в рыночной экономике. Понятие конкурирующих фирм. Поведенческий, структурный и функциональный подходы к определению конкуренции.

### Литература

1. Козырин, А. Н., Шепенко, Р. А. Конкуренция на международных рынках / А. Н. Козырин., Р. А. Шепенко. – М.: Междунар. отнош., 1999. – 147 с.
2. Портер, М. Конкуренция / М. Портер.– М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 495с.
3. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Междунар. отнош., 2000. – 429 с.
4. Сален, П. Конкуренция / П. Сален. – СПб.: Изд. дом «Нева», 2004. – 96 с.
5. Сно, К. К. Управленческая экономика / К. К. Сно. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
6. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 570 с.
7. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М.: АКАЛИС, 2006. – 272 с.

## Вопросы для самоконтроля:

1. Какова суть фирмы; её отличие от предприятия?
2. Чем определяется «рынок продавца»; его отличие «от рынка покупателя»?
3. Каковы сильные стороны индивидуализма рыночной экономики?
4. Что служит противовесом индивидуализму рыночной экономики?
5. В чём проявляется селективность механизма конкуренции?
6. В чём проявляется гибкость механизма конкуренции?
7. Какая функция (из 5 основных) в большей степени определяет рыночный успех фирмы?
8. В большинстве случаев положение продавца на рынке более предпочтительно, чем положение покупателя?
9. Определяется ли фундаментальная ниша отраслью, в которой действует фирма?
10. Можно ли назвать конкурирующими фирмы, имеющие полностью или частично совпадающие реализованные ниши?
11. Верно ли, что ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом?
12. Каковы основные методы конкуренции?
13. Верно ли, что рост конкуренции прямо пропорционален затратам на выход из рынка?
14. В каких отраслях проявляется ценовая конкуренция?

## Семинар 2

### КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ И МЕТОДЫ ЕЕ ДОСТИЖЕНИЯ

#### **1 Подходы к определению конкурентоспособности.**

Понятие конкурентоспособности. Уровни анализа и показатели оценки конкурентоспособности продукции.

#### **2 Ценность товара для потребителя и методы её повышения, сущность модели Кано.**

Связь конкурентоспособности и потребительской ценности. Факторы формирования потребительской ценности. Модель Кано. Ценность товара для физических лиц. Осознанная и неосознанная потребительская ценность. Ценовая и неценовая конкуренция. Особая роль ценовой конкуренции в Беларуси. Современные ценовые войны.

#### **3 Матрица Симона «объективное/субъективное качество». Принцип компенсации для продуктов и фирм.**

Анализ продукции с помощью матрицы Симона «Объективное/субъективное качество».

Связь свойств товаров и характеристик производящих их фирм.

#### **5 Методы оценки и пути повышения конкурентоспособности предприятия.**

Ключевые характеристики состояния предприятия. Критерии конкурентоспособности предприятия. Подходы и методы оценки бизнеса. Пути повышения конкурентоспособности предприятия.

### Литература

1. Козырин, А. Н., Шепенко, Р. А. Конкуренция на международных рынках / А. Н. Козырин., Р. А. Шепенко. – М.: Междунар. отнош., 1999. – 147 с.
2. Магомедов, Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров: Учеб. пос. / Ш. Ш. Магомедов. – М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2003. – 294 с.
3. Олехнович, Г.И. Конкурентные стратегии на мировых рынках: Курс лекций / Г. И. Олехнович. – М.: Изд-во деловой и учебной лит-ры, 2005. – 256 с.
4. Портер, М. Конкуренция / М. Портер.– М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 495с.
5. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. – М.: Междунар. отнош., 2000. – 429 с.
6. Сно, К. К. Управленческая экономика / К. К. Сно. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
7. Томпсон, А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. –

М.: Банки и биржи, Юнити, 1998. – 427 с.

8. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 570 с.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Чем определяется запас конкурентоспособности для потребителя?
2. Чем определяется запас конкурентоспособности для поставщика?
3. Верно ли, что в случае, если ответ и на позитивный, и на негативный вопрос вызывает удовлетворение со стороны покупателя, то речь идёт о количественной характеристике товара?
4. О какой характеристике товара идет речь, если ответ и на позитивный, и на негативный вопрос вызывает равнодушие?
5. Как определить норму прибыли на вложенный капитал (формула)?
6. Зависит ли массовость продаж от конкурентоспособности товара?
7. Верно ли, что цена реализации конкурентоспособного товара ниже потребительской ценности?
8. Верно ли, что производитель повышает запас конкурентоспособности товара, снижая цену?
9. За счёт каких факторов может быть увеличена прибыль?
10. Повышается ли запас конкурентоспособности продукции в ходе ценовой конкуренции?
11. В чём состоит основное отличие ценности товаров для частных лиц и институциональных потребителей?
12. От чего зависит в первую очередь выбор стратегии фирмы?
13. Как называется граница, предопределяющая возможность или невозможность совершения сделки для потребителя?
14. В результате чего могут быть снижены издержки потребителя (4 фактора)?
15. Как можно охарактеризовать основные сегменты матрицы Симона «объективное/субъективное качество».

### Семинар 3

## КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ В СФЕРЕ КРУПНОГО ПРОИЗВОДСТВА (ФИРМА-ВИОЛЕНТ)

### **1 База и границы эффективности крупного производства.**

Спрос на стандартные товары. Анализ эффективности крупных фирм в ретроспективе. Экономия на масштабах производства. Недостаточность традиционной теории экономии на масштабах производства для объяснения эффективности крупных фирм. Условные и безусловные фиксированные издержки. Маркетинговые и управленческие преимущества крупных предприятий в эпоху НТП.

### **2 Стратегия обслуживания массового спроса. Стимулы для потребителя.**

Проблема загрузки мощностей. Создание стимулов для потребителя. Внутрифирменный механизм самоограничения монополистических злоупотреблений. Условия проявления и не проявления монополистических злоупотреблений.

### **3 Эволюционный путь виолента. Стратегия подавления конкурентов.**

Основные направления инвестиций крупной фирмы по А. Чендлеру. «Фирмы-львы», «фирмы-слоны» и «фирмы-бегемоты». Феномен самоускоряющегося роста. Тактика «ловкого второго». Жизненный цикл виолента. Роль диверсификации в развитии крупной фирмы.

Пирамида компаний. Позиции лидера и вице-лидеров на рынке. Теория «преимущества первого хода». Массовый рынок как арена острой конкуренции.

### **5 Стратегическое ядро фирмы. Матрица Хинтерхубера «конкурентоспособность / значение производства».**

Состав стратегического ядра. Ядро компетентности. Матрица Х. Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства».

### Литература

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики, 1996. – 350 с.
2. Азоев, Г. Л., Челенков, А. П. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. – М.: Междунар. отнош., 2005. – 157 с.
3. Иванов, И. Д. Современные монополии и конкуренция / И.Д. Иванов. – М.: Мысль, 2000. – 457 с.
4. Карлоф, Б. Деловая стратегия: цели, элементы, содержание / Б. Карлоф. –



М.: Экономика, 2007. – 420 с.

5. Кныш, М. И. Конкурентные стратегии / М. И. Кныш. – СПб.: Питер, 2000. – 204 с.
6. Козырин, А. Н., Шепенко, Р. А. Конкуренция на международных рынках / А. Н. Козырин, Р. А. Шепенко. – М.: Междунар. отнош., 1999. – 147 с.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Какие производства обычно включаются в состав стратегического ядра фирмы?
2. Дайте определение ядра компетентности и его отличие от стратегического ядра фирмы.
3. Дайте определение диверсификации (для фирмы).
4. В чём проявляется дезэкономия на масштабах производства?
5. В каком случае наступает дезэкономия на масштабах производства?
6. Помогает ли необходимость нести большие фиксированные издержки небольшим по размерам предприятиям в борьбе с лидерами?
7. Является ли проблема загрузки мощностей одной из основных для виолентной стратегии?
8. Добиваются ли фирмы-гиганты своих целей путем давления на рынок или путем создания различных «стимулов» для потребителей?
9. Что может объяснить феномен поразительной стабильности ведущих корпораций?
10. В чём заключается противоречивость положения «вице-лидера»?
11. Может ли виолент ориентироваться на местный или на случайный спрос?
12. На какой стадии развития виолент получает повышенную стабильность?
13. За счёт каких факторов обеспечивается устойчивость виолента (3 фактора)?
14. Для чего используется матрица Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства»?
15. Какой вариант ценовой политики для виолента является оптимальным?

## Семинар 4

### КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА УЗКОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ (ФИРМА-ПАЦИЕНТ)

#### **1 Дифференциация продукта как способ борьбы за потребителя. Факторы дифференциации товаров.**

Преимущества дифференцированного продукта. Дифференциация продукта и прирост его ценности для потребителя. Принципы сегментации рынка. Факторы дифференциации товаров. Выгоды производителя от дифференциации продукта. Критерии эффективности специализированного производства.

#### **2 Стратегия специализированных фирм в борьбе с конкурентами. Принцип конкурентного исключения.**

Значение специализации как фактора защиты от конкурентов. Значение ограничения размеров рыночного сегмента. Принцип конкурентного исключения. Возможность национального и мирового рыночного лидерства для малых фирм.

#### **3 Эволюционный путь фирмы-пациента.**

Способы формирования ниши по М. Портеру. Зрелость фирмы-пациента и проблемы её развития. Функционирование специализированных фирм как автономных дочерних обществ гигантов. Причины, методы и риски смены стратегии.

#### **4 Особенности политики ценообразования для виолентной и пациентной стратегии.**

Матрица «цена/качество». Возможные виды ценовой политики для пациентов и виолентов.

### Литература

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики, 1996. – 350 с.
2. Азоев, Г. Л., Челенков, А. П. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев. – М.: Междунар. отнош., 2005. – 157 с.
3. Иванов, И. Д. Современные монополии и конкуренция / И.Д. Иванов. – М.: Мысль, 2000. – 457 с.
4. Карлоф, Б. Деловая стратегия: цели, элементы, содержание / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2007. – 420 с.
5. Кныш, М. И. Конкурентные стратегии / М. И. Кныш. – СПб.: Питер, 2000. – 204 с.
6. Козырин, А. Н., Шепенко, Р. А. Конкуренция на международных рынках

- / А. Н. Козырин, Р. А. Шепенко. – М.: Междунар. отнош., 1999. – 147 с.
7. Магомедов, Ш. Ш. Конкурентоспособность товаров: Учеб. пос. / Ш. Ш. Магомедов. – М.: Изд.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2003. – 294 с.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Является ли проблема загрузки мощностей одной из основных для пациентной стратегии?
2. За счёт чего обеспечивается запас конкурентоспособности в рамках пациентной стратегии?
3. Каковы выгоды от дифференциации продукта (4 позиции)?
4. Каковы две основные опасности для фирмы, действующей в рамках пациентной стратегии?
5. Какой вариант ценовой политики для пациента является оптимальным?
6. В чём заключается смысл «политики глубокого проникновения на рынок»?
7. В рамках виолентной или пациентной стратегии используется «политика показного блеска»?
8. В чём заключается смысл «политики завышенной цены»?
9. Какие варианты ценовой политики являются знаком оборонительной стратегии пациента?
10. Что противостоит потере эффективности производства в рамках пациентной стратегии?
11. В каких рыночных сегментах возникает база для развития специализированного производства?
12. Какие характеристики состояния предприятия являются ключевыми на оперативном уровне управления конкурентоспособностью.

## Семинар 5

### КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ В СФЕРЕ РАДИКАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ (ФИРМА-ЭКСПЛЕРЕНТ)

#### **1. Радикальные инновации как специализация эксплерентов. Теория экономического развития Й. Шумпетера.**

Роль малых фирм (эксплерентов) в научно-техническом прогрессе (НТП). Теория развития Й. Шумпетера. Предприниматель и новые комбинации ресурсов.

#### **2. Характеристика прорывного и улучшающего типов НТП. Эволюция фирмы-эксплерента.**

Различия прорывного и улучшающего типов НТП. Преимущества малых фирм-эксплерентов в сфере прорывного типов НТП. Мотивация эксплерентов.

Организационные и финансовые проблемы пионерских проектов. Венчурный капитал и технопарки. Схема стратегического партнерства, спин-офф-фирмы. Дорыночный этап. Технологические парки как организационная предпосылка массовости новаторства. Этапы рыночного успеха и массового производства. Причины, методы и риски смены стратегии.

#### **4. Потребительская ценность нового товара. Матрица Хэммеля - Пралада «осознанные и неосознанные потребности покупателей».**

Осознанные и неосознанные потребности покупателей. Матрица Хэммеля-Пралада.

#### **5. Распределение Роджерса и время восприятия новинки.**

Распределение Роджерса и пять групп покупателей. Критический момент развития фирмы-эксплерента.

### Литература

1. Ансофф, И. Стратегическое управление в корпорациях / Ансофф И. – М.: Экономика, 1999. – 519 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб: Питер, 1999. – 214с.
3. Горемыкин, В.А., Богомолов, О.А. Экономическая стратегия предприятия / В.И. Горемыкин, О.А. Богомолов. – М.: Филинь: Рилант, 2001. – 240 с.
4. Горбашко, Е. А. Конкурентоспособность промышленной продукции / Е. А. Горбашко. – СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1991. – 64 с.
5. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса: концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.

6. Инновационная и конкурентная стратегия корпораций: научно-аналитический обзор. – М.: ИНИОН РАН, 2004. – 190 с.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Сопротивление инновации (по Й. Шумпетеру) – это закономерный результат действия рыночных сил?
2. Сопротивление инновации сильнее при улучшающих нововведениях или при радикальных?
3. Улучшающие нововведения более привлекательны для виолентов или для эксплерентов?
4. Назовите разновидности новых комбинаций ресурсов по Й. Шумпетеру (не менее 4).
5. Каковы стадии развития эксплерентной стратегии?
6. В чём заключается разница между ранним и поздним большинством при покупке товара (распределение Роджерса)?
7. На каком этапе в распределении Роджерса возникает потребность в резком расширении мощностей?
8. Почему мотивация эксплорента носит более сильный и многоплановый характер?
9. Почему потребительская ценность нового товара оказывается очень велика?
10. Что необходимо делать в случае, если значение производства для деятельности фирмы велико, а конкурентоспособность мала?

## Семинар 6

### КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ В СФЕРЕ МЕЛКОГО НЕСПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО БИЗНЕСА (ФИРМА-КОММУТАНТ)

#### **1 Связующая роль малого бизнеса в экономике. Преимущества малой фирмы.**

Связующая роль в экономике мелких фирм-коммутантов. Широкое распространение фирм-коммутантов в новом частном бизнесе в Беларуси. Преимущества малой фирмы.

#### **2 Локальные потребности и их роль на рынке. Гибкость как центральный элемент коммутантной стратегии.**

Основные черты локальных потребностей. Гибкость как центральный элемент коммутантной стратегии. Идеология «партизанского маркетинга».

#### **3 Разновидности фирм-коммутантов.**

Мелкий бизнес традиционного типа. Коммутанты-субпоставщики. Конкурентное вытеснение неэффективного крупного производства мелким бизнесом. Снижение глубины переработки как возможный путь рационализации крупного производства. Аутсорсинг как метод снижения издержек. Коммутанты-подражатели и отсутствие безусловно фиксированных издержек.

#### **4 Опасности роста для малой фирмы и стратегическая слабость коммутанта-переростка.**

Лёгкость ухода с рынка для коммутанта. Возможные варианты поведения для выросшей малой фирмы.

### Литература

1. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса: концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.
2. Забелин, П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1998. – 195 с.
3. Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.
4. Михайлов, О. В. Основы мировой конкурентоспособности / О. В. Михайлов. – М.: Познавательная книга плюс, 1999. – 592 с.
5. Смирнов, Э. А. Разработка управленческих решений / Э. А. Смирнов. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 271 с.

### Вопросы для самоконтроля:

1. Что описывает принцип «невидимой руки» в экономике?
2. Каковы стадии развития коммутантной стратегии?
3. Поясните, что означает для коммутанта изменчивость локальных потребностей.
4. Что является врожденным недостатком коммутантной стратегии?
5. Поясните, почему полное подчинение коммутанта способствует снижению эффективности управления и производства крупной фирмы.
6. Что происходит с ростом размеров коммутанта?
7. Что подразумевает тактика ограничения доли оборота фирмы-коммутанта?
8. Что подразумевает сегментация рынка?
9. Какие индивидуалистические черты рыночной экономики вы знаете (не меньше 4)?

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОП

## Семинар 7 ЭКОНОМИКА КАК СООБЩЕСТВО КОНКУРИРУЮЩИХ КОМПАНИЙ

### **1 Конкуренция и структура современного рынка.**

Понятие конкурентного сообщества фирм. Взаимосвязь конкуренции и монополизации. Сообщество фирм и проблема устойчивости экономики. Конкуренция и проблема качества рынка.

### **2 Конкуренция и НТП. Этапы НТП.**

Этапы НТП и роль в их смене разных конкурентных стратегий. Виды нововведений и их сравнительное значение в рыночной экономике. Особая роль малых инноваций.

### **3 Роль инновационной деятельности в формировании национальной конкурентоспособности.**

Понятие инновации и инновационной деятельности. Организация транснациональной инновационной деятельности. Формы интернационализации инновационной деятельности.

### **4 Конкурентоспособность сообщества фирм. Механизм формирования и состав кластера.**

Понятие кластера по М. Портеру. Формирование, состав и роль кластеров для экономики. Транснациональные корпорации как фирмы, придерживающиеся эффективной смешанной стратегии. Позитивные и негативные влияния ТНК на экономику.

## Литература

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики, 1996. – 350 с.
2. Карлоф, Б. Деловая стратегия: цели, элементы, содержание / Б. Карлоф. – М.: Экономика, 2007. – 420 с.
3. Сио, К. К. Управленческая экономика / К. К. Сио. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 671 с.
4. Томпсон, А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, Юнити, 1998. – 427 с.
5. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия / Ансофф И. – СПб: Питер, 1999. – 214с.
6. Ефремов, В. С. Стратегия бизнеса: концепции и методы планирования / В. С. Ефремов. – М.: Финпресс, 1998. – 192 с.



7. Забелин, П. В., Моисеева Н. К. Основы стратегического управления / П. В. Забелин, Н. К. Моисеева. – М.: ИВЦ «Маркетинг», 1998. – 195 с.
8. Инновационная и конкурентная стратегия корпораций: научно-аналитический обзор. – М.: ИНИОН РАН, 2004. – 190 с.
9. Коно, Т. Стратегия и структура японских предприятий / Т. Коно. – М.: Прогресс, 1987. – 384 с.

### **Вопросы для самоконтроля:**

1. Какие пять моделей внутрифирменного взаимодействия удалённых центров НИОКР вы знаете?
2. Что свидетельствует о здоровье или упадке кластера?
3. Является ли лицензирование является наиболее привлекательной формой приобретения новых технологий на мировых рынках?
4. Перечислите формы приобретения результатов интеллектуальной деятельности в практике транснациональной инновационной деятельности.
5. Конкурируют ли между собой, обслуживая разные сегменты отрасли, участники кластера?
6. Что подразумевает принцип «философия Макнайта» (в рамках координации инновационной деятельности)?
7. Расходы на НИОКР у виолентов ниже, чем у эксплерентов?
8. Почему в настоящее время важную роль играет неценовая конкуренция?
9. Устойчивость фирмы-эксплорента ниже, чем у фирмы-коммутанта?

## Семинар 8

# ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ОТНОШЕНИЙ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

### **1 Объективные законы конкуренции и их действие в эпоху командно-административной системы.**

Неконкурентная экономика и отсутствие естественного сообщества компаний. Особая роль крупных предприятий, их достижения и «провалы» в эпоху социализма. Низкий уровень развития прочих конкурентных стратегий.

### **2 Национальные интересы Республики Беларусь и выбор приоритетов.**

Теоретические подходы к определению и оценке конкурентоспособности национальной экономики. Теория национальных конкурентных преимуществ и этапы её эволюции. Основные факторы и показатели конкурентоспособности страны. Роль правительства, национальные интересы государства и выбор приоритетов.

### **3 Приватизация, разгосударствление и их влияние на развитие конкуренции в стране.**

Двойственная роль иностранной конкуренции. Современный этап развития конкурентных отношений в Беларуси. Признаки формирования кластеров в белорусской экономике.

### **4 Антимонопольное законодательство в Беларуси и перспективы развития белорусских компаний.**

Естественные монополии и необходимость государственного регулирования их деятельности. Естественные монополии в Беларуси. «Провал» конкуренции: картели и сговоры. Монополии и недобросовестная конкуренция в Беларуси, государственная антимонополистическая политика.

Тенденции развития основных типов фирм в постсоциалистическую эпоху. Рыночная трансформация белорусских виолентов (инвестиционная, сбытовая и управленческая сферы). Парадокс недостаточности концентрации производства и капитала в белорусском крупном бизнесе. Перспективы развития специализированных фирм. ВПК и формирование фирм-пациентов. Предпосылки и трудности массового развития пионерских фирм в Беларуси. Конкуренция отечественных и импортных товаров как причина гипертрофированного развития коммутантной стратегии в переходной экономике. Роль государства в формировании эффективного сообщества компаний.

## Литература

1. Богданкевич, В.П. Проблемы Беларуси в неэффективной модели хозяйствования / В. П. Богданкевич // Бел. рынок. – № 28. – 2004. – С. 10.
2. Дмитракович Ф. А. Защита интересов белорусских производителей на внешнем рынке / Ф. А. Дмитракович // Белорусская экономика: анализ, прогноз, регулирование. – 2004. – № 2. – С. 20–28.
3. Калинин, Т.Ф. От белорусских предприятий к белорусским ТНК / Т. Ф. Калинин // НЭГ. – 2005. – № 39.
4. Козловский В.В., Лутохина Э.А. Мировая экономика (социально ориентированный подход): Курс лекций / Под ред. Э.А. Лухотиной. – Мн.: ОДО «Равноденствие», 2004. – 283 с.
5. Лыч Г. Предприятия в процессе глобализации: проблема выживания / Г. Лыч // Директор. – 2005. – № 2. – С. 18–21.
6. Национально–государственные интересы Республики Беларусь // Под ред. Л.Ф. Заико. – Мн.: Изд. В.М. Скакун, 1999. – 268 с.
7. Перевёрткин, А. Конкурентоспособность белорусской экономики. Гонка за лидерами / А. Перевёрткин // Директор. – №10. – 2004. – С. 4.
8. Тарасов, В.В. Национальная экономика РБ / В. В. Тарасов // БЭЖ. – №2. – 2005. – С. 124.
9. Удовеко, И. О стратегическом развитии Беларуси в XXI в. / И. Уовенко // Бел. экономика. Анализ. Прогноз –№ 7. – 2004. – С 51.
10. Федосенко В. Н. Глобализация мировой экономики и проблемы адаптации к процессам глобализации экономики Республики Беларусь / В. Н. Федосенко // Экономика и управление. – 2005. – № 2. – С. 8.

### Вопросы для самоконтроля:

1. В чём заключается суть теории «национального ромба»?
2. Назовите 4 детерминанта конкурентного преимущества страны.
3. В чём заключается суть теории «сравнительных преимуществ» (Д. Риккардо)?
4. Назовите внешние факторы, представляющие угрозу национальным экономическим интересам (не менее 3)
5. Назовите внутренние факторы, представляющие угрозу национальным экономическим интересам (не менее 3)
6. Какие закономерности можно выделить в области демонополизации и развития конкуренции в РБ (не менее 3)?

7. Что означает категория «правомерной монополии» по белорусскому законодательству?
8. Назовите основные проблемы приватизации в Беларуси (не менее 3).
9. Назовите причины, по которым Беларусь в настоящее время сохраняет хорошие шансы на выгодную приватизацию.
10. Назовите основные проблемы развития инновационного бизнеса в Беларуси (не менее 3).
11. Каким законодательным органом осуществляется гос. контроль за исполнением антимонопольного законодательства в Беларуси?
12. В каких случаях запрещается деятельность субъектов хозяйства, занимающих доминирующее положение на товарном рынке?
13. Назовите основной нормативно-правовой акт, регулирующий вопросы развития конкуренции в РБ.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРЫНЫ

## ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ

1. ТНК и их конкурентные преимущества.
2. Приватизация, разгосударствление и их влияние на развитие конкуренции в Республике Беларусь.
3. Рынок акций высокотехнологических фирм в развитых странах и в Беларуси.
4. Перспективы развития белорусских компаний.
5. Антимонопольное законодательство в Беларуси и его влияние на развитие и повышение роли конкуренции.
6. Конкурентные преимущества фирмы.
7. Конкурентоспособность промышленной продукции.
8. Инновационная и конкурентная стратегия корпораций.
9. Конкуренция на международных рынках.
10. Основы мировой конкурентоспособности.
11. Национально-государственные интересы Республики Беларусь.
12. Проблемы реформирования естественных монополий.
13. Тенденции развития экономики Республики Беларусь.
14. Анализ конкурентоспособности Республики Беларусь.
15. Методы изучения фирм-конкурентов.
16. Информационная экономика и стратегии конкуренции
17. Проблемы управления внешнеэкономической деятельностью предприятий Республики Беларусь.
18. Бенчмаркинг – новое направление в оценке бизнеса.
19. Специфика государственного регулирования в развитых странах.
20. Использование ИТ-технологий на предприятиях.
21. Конкурентная разведка.
22. Защита национальных интересов белорусских производителей на внешнем рынке.
23. Республики Беларусь в условиях глобализации мировой экономики: вопросы стратегии и безопасности.
24. Повышение конкурентоспособности белорусской экономики как необходимое условие ее безопасности.

## ВОПРОСЫ

### по программе курса «Теория конкуренции»

1. Определение рыночной конкуренции в экономической литературе.
2. Конкуренция как системообразующий элемент рыночной экономики.
3. Фирма как основной субъект конкуренции: история, определение и функции фирмы.
4. Фирма как основной субъект конкуренции: история и цикл жизни фирмы
5. Рынок и рыночные ниши.
6. Фундаментальные и реализованные рыночные ниши.
7. Подходы к определению конкурентоспособности.
8. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции.
9. Ценность товара для институциональных потребителей
10. Ценность товара для частных лиц.
11. Сущность модели Кано.
12. Характеристики товара в модели Кано.
13. Принцип компенсации для продуктов и фирм.
14. Матрица Симона «объективное/субъективное качество».
15. Анализ продукции с помощью матрицы Симона «объективное/субъективное качество».
16. Ключевые характеристики конкурентоспособности предприятия.
17. Уровни управления конкурентоспособностью на предприятии.
18. База эффективности крупного производства.
19. Границы эффективности крупного производства.
20. Стратегия обслуживания массового спроса, создание преимуществ для потребителя.
21. Массовый спрос и формирование стимулов для потребителя.
22. Стратегия подавления конкурентов, «преимущества первого хода».
23. Стратегия подавления конкурентов, положение вице-лидера.
24. Возникновение виолентной стратегии, три направления инвестиций.
25. Эволюционный путь виолента.
26. Стадии развития виолентной стратегии.
27. Матрица Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства».
28. Оценка стратегического ядра фирмы с помощью матрицы Хинтерхубера.
29. Дифференциация продукта как основа пациентной стратегии.

30. Выгоды производителя дифференцированной продукции, эффективность производства и потребления.
31. Факторы дифференциации товаров и выгоды от дифференциации продукта.
32. Особенности патентной стратегии, принцип конкурентного исключения.
33. Стратегия специализированных фирм в борьбе с конкурентами.
34. Принцип конкурентного исключения в сфере патентной стратегии.
35. Эволюционный путь патента.
36. Особенности политики ценообразования для инновационной и патентной стратегий.
37. Радикальные инновации как специализация исследователей.
38. Теория экономического развития Й. Шумпетера.
39. Характеристика прорывного и улучшающего типов НТП.
40. Радикальный НТП как специализация исследователей, многоплановость мотивации.
41. Дорыночный этап исследовательской стратегии и организационные проблемы пионерских проектов.
42. Венчурный капитал как решение проблемы финансирования пионерских проектов.
43. Эволюция фирмы-исследователя.
44. Матрица Хэммеля - Прадада, потребительская ценность нового товара.
45. Оценка осознанных и неосознанных потребностей покупателей с помощью Матрицы Хэммеля - Прадада.
46. Распределение Роджерса и время восприятия новинки.
47. Этап массового производства в рамках исследовательской стратегии и время восприятия новинки (распределение Роджерса).
48. Связующая роль малого бизнеса в экономике, преимущества малой фирмы.
49. Черты локальных потребностей и их роль на рынке.
50. Стратегии мелкого бизнеса в борьбе с конкурентами.
51. Гибкость как центральный элемент коммутантной стратегии, идеология «партизанского маркетинга».
52. Разновидности фирм-коммутантов.
53. Опасности роста для малой фирмы и стратегическая слабость коммутанта-переростка.
54. Конкуренция и структура современного рынка.
55. Объективные законы конкуренции.
56. Конкуренция и НТП, инновационный бизнес.

57. Проблемы развития инновационного бизнеса в Республике Беларусь.
58. Роль инноваций и инновационной деятельности в формировании национальной конкурентоспособности.
59. Организация транснациональной инновационной деятельности.
60. Формы интернационализации инновационной деятельности.
61. Конкурентоспособность сообщества фирм, механизм формирования и состав кластера.
62. Транснациональные корпорации и их конкурентные преимущества.
63. Влияние ТНК на экономику Республики Беларусь.
64. Антимонопольное законодательство в Беларуси и его влияние на развитие и повышение роли конкуренции.
65. Разгосударствление и приватизация и их влияние на развитие конкуренции в Беларуси.
66. Национальные интересы Республики Беларусь: угрозы и выбор приоритетов.
67. Тенденции развития национальной экономики Республики Беларусь.
68. Проблемы обеспечения конкурентоспособности национальной экономики Республики Беларусь.
69. Основные проблемы и перспективы развития отечественных компаний.
70. Национальные интересы Республики Беларусь и выбор приоритетов.



## ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

**Адаптивность системы управления предприятия** – соответствие организационной структуры, методов, принципов и механизмов управления предприятием целям, функциям и стратегиям предприятия и его подразделений.

**Безусловно фиксированные издержки** – разновидность фиксированных издержек, которые не растут даже при расширении производственных мощностей.

**«Гордые львы»** – первая стадия в развитии фирм-виолентов. Компания-лев быстро растет благодаря рыночному успеху своей продукции и почти не имеет побочных производств (т.е. слабо диверсифицирована). Как правило, возглавляет технический прогресс в своей отрасли.

**Диверсификация** – процесс проникновения фирмы в смежные отрасли (подотрасли) производства.

**Дифференциация продукта** – процесс создания разновидностей продукта, отличающихся по своему качеству, сервису, рекламно-маркетинговому обеспечению, а также ориентированных на разные слои потребителей.

**Естественная монополия** – состояние рынка, при котором на нём господствует одна фирма, производящая товары или услуги более эффективно, чем это делали бы несколько компаний-конкурентов.

**Запас конкурентоспособности товара** – разность между потребительской ценностью товара и той ценой, за которую он был реально куплен. Для потребителя – представляет собой неоплаченную, доставшуюся ему даром долю потребительской ценности, для поставщика – является количественной мерой конкурентоспособности его товара.

**Инновация** – это конечный результат внедрения в производство новшества, приносящего больший доход, чем простой экстенсивный рост, связанный с вложением дополнительных трудовых, земельных или капитальных ресурсов.

**Кластер** – это группа географически соседствующих взаимосвязанных компаний и связанных с ними организаций, действующих в определенной сфере и характеризующихся общностью деятельности и взаимодополнением друг друга.

**Конкурентоспособность товара** – степень его привлекательности для совершающего реальную покупку потребителя.

**Конкуренция** – это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его.

**Конкурирующие фирмы** – фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу.

**Критерий эффективности специализированного производства** – специализация производства эффективна тогда, когда прирост ценности товара для потребителя, достигнутый в результате выпуска специализированного товара, больше дополнительных затрат на его выпуск.

**Матрица Симона «объективное/субъективное качество»** – конкурентоспособность товара зависит не от его объективного технического совершенства, а от субъективно воспринимаемой потребителем (так называемой осознанной) ценности. Это обстоятельство служит камнем преткновения в практической деятельности многих компаний. Во избежание такого рода проблем полезен анализ продукции с помощью Матрицы Симона.

**Матрица Х. Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства** – матрица, которая используется для оценки состояния стратегического ядра компании и выработки рекомендаций по его усилению.

**Матрица Хэммеля – Пралада «осознанные/неосознанные потребности»** – матрица, позволяющая произвести анализ осознанных и неосознанных потребностей покупателей. Неосознанные потребности – одна из важнейших сфер деятельности фирм-эксплерентов. Так как в случае успеха открывают перед ними большие возможности.

**«Могучие слоны»** – вторая стадия развития виолента. Фирмы-слоны отличаются особо крупными размерами; средним по темпу, но очень устойчивым ростом; широкой диверсифицированностью и наличием сети зарубежных филиалов. В завидном состоянии фирмы-слона виолент при благоприятных обстоятельствах может пребывать многие десятилетия.

**Морфологический анализ** – один из наиболее распространённых способов дифференциации продукта, состоящий в сознательном переборе всевозможных комбинаций разных характеристик товара в целях последующего выведения на рынок товара, который ещё не изготавливается конкурентами.

**«Неповоротливый бегемот»** – завершающая стадия развития виолента. Фирма-бегемот сохраняет большие размеры, но теряет динамичность развития. Для нее характерны излишняя диверсификация (распыление сил

по разным направлениям) и постепенное нарастание технологического отставания.

**Потребительская ценность товара** – максимальная цена, которую покупатель считает для себя выгодной для уплаты за данный товар.

**«Преимущество первого хода»** — закономерность, выражающаяся в том, что фирма, первой захватившая лидерство в отрасли, получает столь существенное преимущество над конкурентами, что в дальнейшем обычно способна сохранять доминирующие позиции в течение многих десятилетий.

**Принцип компенсации для товаров** – закономерность, состоящая в том, что стремление придать товару наилучшие характеристики в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступаться его свойствами в других отношениях.

**Принцип компенсации для фирм** – закономерность, заключающаяся в том, что приспособление фирмы к обслуживанию определённых рыночных сегментов, как правило, происходит ценой утраты других рыночных сегментов или уменьшения возможности добиваться успеха на них.

**Принцип конкурентного исключения** – закономерность, состоящая в том, что две фирмы или более никогда не занимают полностью совпадающую рыночную нишу. Если такое происходит, то конкуренция в долгосрочном плане выбраковывает (исключает) слабого. Сохранить своё существование последний может, лишь сместившись на иной сегмент рынка.

**Распределение Роджерса** – американский экономист Эверетт Роджерс разделил время, которое проходит от появления новинки на рынке до ее превращения в привычный товар, на пять равных отрезков. Оказалось, что по абсолютной величине эти отрезки у разных товаров сильно отличаются. Но относительные доли покупателей, начавших пользоваться товаром в первый, второй и последующие периоды, в большинстве случаев подчиняются одной и той же закономерности. Это связано не с особенностями конкретных товаров, а со свойствами социальной психологии людей.

**Реализованная ниша** – часть фундаментальной рыночной ниши, которую фирме удалось занять и удержать в борьбе с конкурирующими предприятиями.

**Рынок** – общественный институт, сводящий вместе продавца и покупателя для совершения ими сделки купли-продажи определённого товара и/или услуги.

**Рыночная конкуренция** – борьба фирм за ограниченный объём платёжеспособного спроса потребителей, ведущаяся ими на доступных сегментах рынка.

**Сегментация рынка** – распадение единого рынка определенного товара на ряд сравнительно независимых рынков разновидностей этого товара, отличающихся по цене и/или качеству, а также по ориентации на разные слои потребителей.

**Фиксированные издержки** – издержки, которые не меняются с изменением объёма текущего производства. Большинство видов фиксированных издержек, однако, всё же растёт в случае расширения производственных мощностей, в связи с чем их часто называют «условно фиксированными».

**«Философия Макнайта»** – политика компании, которая реализуется в виде двух правил:

1. Компания применяет разные методы, оценивая успехи изобретателей и менеджеров. Ведь неудачу первых нельзя оценивать как крах, потому что тогда люди попросту прекратят поиски чего-то нового.

2. «Правило 15%» – компании с официального разрешения руководства не менее 15% своего рабочего времени тратят на развитие своих собственных новаторских идей. Они не только получают время, необходимое для развития своей идеи, но в некоторых случаях им выделяются деньги для приобретения оборудования.

**Фирма** – организация, концентрирующая и использующая ресурсы для производства товаров и/или услуг в целях получения прибыли.

**Фундаментальная рыночная ниша** – совокупность сегментов рынка, для которых подходят товары и/или услуги, производимые данной фирмой.

**Экономия на масштабах производства** – снижение издержек на выпуск единицы продукции по мере роста размеров предприятия. Наблюдается вплоть до достижения некоторого оптимального размера предприятия, после чего издержки начинают расти.

**Ядром компетентности фирмы** – сумма умений, знаний, технологий, которые обеспечивают конкурентные преимущества данной фирмы по сравнению с другими фирмами.

## **КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ:**

ТЕМА 1. КОНКУРЕНЦИЯ И ЕЕ РОЛЬ В РЫНОЧНОЙ  
ЭКОНОМИКЕ.

ТЕМА 2. КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ И МЕТОДЫ ЕЁ  
ДОСТИЖЕНИЯ.

### **ВАРИАНТ 1**

#### **Ответить на вопросы:**

1. Назовите сильные стороны индивидуализма рыночной экономики.
2. В чём проявляется селективность механизма конкуренции?
3. Какая функция (из 5 основных) в большей степени определяет рыночный успех фирмы?
4. К чему ведёт внутриотраслевая конкуренция?
5. За счёт каких факторов может быть увеличена прибыль институционального потребителя?
6. В чём состоит основное отличие ценности товаров для частных лиц и институциональных потребителей?
7. Перечислите методы конкуренции.
8. Чем определяется объём продаж в рамках олигополии?
9. Как называется граница, предопределяющая возможность или невозможность совершения сделки для потребителя?
10. Назовите основные сегменты матрицы Симона.

11. Перечислите ключевые характеристики состояния предприятия на тактическом уровне управления конкурентоспособностью.

**Определить ВЕРНО или НЕВЕРНО утверждение и обосновать свой ответ:**

1. Массовость продаж зависит от конкурентоспособности товара.
2. В случае, если ответ и на позитивный, и на негативный вопрос вызывает удовлетворение со стороны покупателя, то речь идёт о количественной характеристике товара.
3. В большинстве случаев положение продавца на рынке более предпочтительно, чем положение покупателя.
4. Если действия субъекта конкуренции поддерживают конкурентную среду в данном сегменте рынка, то речь идёт о привлекательной конкуренции.
5. В ходе ценовой конкуренции повышается запас конкурентоспособности продукции.

**Дать определение следующим понятиям:**

- 1) запас конкурентоспособности товара для поставщика;
- 2) конкурентоспособность предприятия;
- 3) конкуренция;
- 4) принцип компенсации для фирм;
- 5) фирма.

## **ВАРИАНТ 2**

**Ответить на вопросы:**

1. О какой характеристике товара идёт речь, если ответ и на позитивный, и на негативный вопрос вызывает равнодушие?
2. Что служит противовесом индивидуализму рыночной экономики?
3. В чём проявляется гибкость механизма конкуренции?
4. Как определить рентабельность произведённой продукции (формула)?
5. К чему ведёт межотраслевая конкуренция?
6. В каких случаях в настоящее время применяется ценовая конкуренция?
7. Перечислите основные функции фирмы.
8. Чем определяется объём продаж в рамках монополистической конкуренции?
9. В результате чего возникает функциональная конкуренция?
10. В результате чего могут быть снижены издержки потребителя (4 фактора)?
11. Перечислите основные принципы оценки конкурентоспособности продукции.

**Определить ВЕРНО или НЕВЕРНО утверждение и обосновать свой ответ:**

1. В первую очередь фундаментальная ниша определяется отраслью, в которой действует фирма.
2. Ограниченность спроса заставляет фирмы конкурировать друг с другом.
3. Конкурирующими можно назвать фирмы, имеющие полностью или частично совпадающие реализованные ниши.

4. Снижая цену, производитель повышает запас конкурентоспособности товара.
5. У конкурентоспособного товара цена реализации ниже потребительской ценности.

**Дать определение следующим понятиям:**

- 1) конкурентоспособность товара
- 2) фундаментальная рыночная ниша
- 3) принцип «невидимой руки»
- 4) принцип компенсации для товаров
- 5) потребительская ценность товара

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ



ТЕМА 3. КОНКУРЕНТНЫЕ СТРАТЕГИИ В СФЕРЕ КРУПНОГО  
ПРОИЗВОДСТВА (ФИРМА-ВИОЛЕНТ)

ТЕМА 4. КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА УЗКОЙ  
СПЕЦИАЛИЗАЦИИ (ФИРМА-ПАТИЕНТ)

### ВАРИАНТ 1

**Ответить на вопросы:**

1. Назовите ключевые характеристики состояния предприятия на оперативном уровне управления конкурентоспособностью.
2. Сопровождается ли появление в отрасли крупной фирмы и ее переход в олигополистическое состояние увеличением производительности?
3. Как фирмы-гиганты часто добиваются достижения своих целей давления на рынок?
4. За счёт чего обеспечивается высокая потребительская ценность товара в рамках пациентной стратегии?
5. Что служит фундаментальным источником силы крупных компаний в рамках стандартного производства?
6. Определение ядра компетентности фирмы.
7. Для чего используется матрица Хинтерхубера «конкурентоспособность/значение производства»?
8. Какова цель тактики «ловкого второго»?
9. В чём заключается эффект Веблена?
10. В чём проявляется дезэкономия на масштабах производства?

11. Как объяснить феномен поразительной стабильности ведущих корпораций?
12. Перечислите выгоды от дифференциации продукта (4 позиции).
13. Назовите 3 основных фактора, которые определяют успех фирмы-лидера в борьбе с последователями.
14. Назовите оптимальный вариант ценовой политики для пациента.
15. В чём заключается смысл «максимизации рыночной доли»?
16. Какие варианты ценовой политики являются знаком оборонительной стратегии или даже слабости позиций виолента?
17. Изобразите графически распределение спроса в зависимости от цены (качества) товара:
18. К чему ведёт наличие незанятых лидером сегментов массового спроса?

## **ВАРИАНТ 2**

### **Ответить на вопросы:**

1. Какова формула конкурентоспособности предприятия через рентабельность и долю рынка.
2. Что помогает небольшим по размерам предприятиям в борьбе с лидерами?
3. Что является одной из основных проблем для пациентной стратегии?
4. Верно ли, что виолент не может ориентироваться на местный или на случайный спрос?
5. Что противостоит потере эффективности производства в рамках пациентной стратегии?

6. Какие производства обычно включаются в состав стратегического ядра фирмы?
7. Определение диверсификации (для фирмы).
8. Каковы две основные опасности для фирмы, действующей в рамках пациентной стратегии?
9. В каком случае наступает дезэкономия на масштабах производства?
10. В чём заключается противоречивость положения «вице-лидера»?
11. Что может служить основой для дифференциации товаров по качественному признаку?
12. На какой стадии развития виолент получает повышенную стабильность?
13. Перечислите основные функции фирмы.
14. За счёт каких факторов обеспечивается устойчивость виолента (3 фактора)?
15. Назовите оптимальный вариант ценовой политики для виолента.
16. В чём заключается смысл «политики завышенной цены»?
17. В рамках какой стратегии используется «политика глубокого проникновения на рынок»?
18. В каких рыночных сегментах возникает база для развития специализированного производства?

ТЕМА 5. КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ В СФЕРЕ РАДИКАЛЬНЫХ ИННОВАЦИЙ (ФИРМА-ЭКСПЛЕРЕНТ).

ТЕМА 6. ГИБКОСТЬ КАК ИСТОЧНИК ВЫСОКОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ.

ТЕМА 7. ЭКОНОМИКА КАК СООБЩЕСТВО КОНКУРИРУЮЩИХ КОМПАНИЙ.

### ВАРИАНТ 1

#### Ответить на вопросы:

1. Что описывает принцип «невидимой руки» в экономике?
2. Потребительская ценность нового товара обычно оказывается очень велика. Почему?
3. Верно ли, что сопротивление инновации при улучшающих нововведениях сильнее, чем при радикальных.
4. Назовите разновидности новых комбинаций ресурсов по Й. Шумпетеру (не менее 4).
5. В чём заключается разница между ранним и поздним большинством при покупке товара (распределение Роджерса)?
6. Мотивация эксплорента носит более сильный и многоплановый характер. Почему?
7. В чём заключается смысл политики «премиальных наценок»?
8. Перечислите индивидуалистические черты рыночной экономики (не менее 4):
9. Что необходимо делать в случае, если значение производства для деятельности фирмы велико, а конкурентоспособность мала (матрица Хинтерхубера)?

10. В чём заключается суть теории «сравнительных преимуществ» (Риккардо)?

11. Назовите внутренние факторы, представляющие угрозу национальным экономическим интересам (не менее 3):

12. Какие закономерности можно выделить в области демонополизации и развития конкуренции в РБ (не менее 3):

## ВАРИАНТ 2

### Ответить на вопросы:

1. Сопротивление инновации (по Й. Шумпетеру) – это результат действия рыночных сил?
2. Мотивация эксплорента носит более сильный и многоплановый характер. Почему?
3. Верно ли, что улучшающие нововведения более привлекательны для виолентов, чем для эксплорентов?
4. Назовите стадии развития эксплорентной стратегии.
5. На каком этапе в распределении Роджерса возникает потребность в резком расширении мощностей?
6. Потребительская ценность нового товара обычно оказывается очень велика. Почему?
7. В чём заключается смысл политики «показного блеска»?
8. Назовите 2 направления развития пациентов, избежавших поглощения.
9. Что необходимо делать в случае, если конкурентоспособность велика, а значение производства для деятельности фирмы мало (матрица Хинтерхубера)?

10. В чём заключается суть теории «национального ромба»? Назовите 4 детерминанта конкурентного преимущества страны:

11. Назовите внешние факторы, представляющие угрозу национальным экономическим интересам (не менее 3):

12. Что означает категория «правомерной монополии» по белорусскому законодательству?

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ

## ИТОГОВАЯ КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА (ВСЕ ТЕМЫ)

### ВАРИАНТ 1

#### Ответить на вопросы:

1. Опишите особенности организации работы в случае прорывного типа НИОКР (тип руководителя, куратор проекта, наилучшая форма коллектива).
2. Перечислите черты локальных потребностей (4 позиции).
3. Опишите коммутантов традиционного типа (преимущества и отличительные особенности).
4. Назовите основные проблемы приватизации в Беларуси (не менее 3).
5. Назовите основные проблемы развития инновационного бизнеса в Беларуси (не менее 3).
6. В каких случаях запрещается деятельность хоз.субъектов, занимающих доминирующее положение на товарном рынке?
7. Назовите положительные влияния ТНК на экономику принимающих стран (не менее 3):
8. Что такое «квазистабильность» рыночной конъюнктуры?
9. Назовите ключевые характеристики состояния предприятия на оперативном уровне управления конкурентоспособностью.
10. Приведите несколько примеров отечественных предприятий, использующих: а) виолентную стратегию; б) пациентную стратегию.
11. Распределение Роджерса : нарисуйте график и опишите практическую значимость модели.

**Определить ВЕРНО или НЕВЕРНО утверждение, если утверждение неверно предложить правильный ответ:**

12. У каждого конкурентоспособного товара потребительская ценность выше цены реализации.

13. В случае, если и объективное и субъективное качество низкое, это свидетельствует об «информационном дефиците».

14. Принцип компенсации распространяется только на товары, производимые самой компанией.

15. Некоторые ТНК в настоящее время значительно сильнее в экономическом плане, чем многие государства мира.

**Дать определение следующим понятиям:**

1) разгосударствление;

2) условно фиксированные издержки;

3) диверсификация.

## **ВАРИАНТ 2**

**Ответить на вопросы:**

1. Опишите особенности организации работы в случае улучшающего типа НИОКР (тип руководителя, куратор проекта, наилучшая форма коллектива).

2. Распределение Роджерса : перечислите 5 основных групп потребителей и опишите практическую значимость модели.

3. Назовите 4 основные преимущества малой фирмы.

4. Опишите коммутантов-поставщиков (преимущества и недостатки):



5. Беларусь в настоящее время сохраняет хорошие шансы на выгодную приватизацию. Почему? (несколько причин).
6. Каким органом осуществляется государственный контроль за исполнением антимонопольного законодательства в Беларуси?
7. Назовите 3 основных признака ТНК.
8. Назовите отрицательные влияния ТНК на экономику принимающих стран (не менее 3).
9. Что означает «нерациональный спрос»?
10. Почему при атаке претендента на лидера шансы на успех у первого невелики?
11. Приведите несколько примеров отечественных предприятий, использующих: а) виолентную стратегию; б) пациентную стратегию.

**Определить ВЕРНО или НЕВЕРНО утверждение, если утверждение неверно предложить правильный ответ:**

12. Риск конфискации инвестиций является одной из проблем для страны, вывозящей капитал.
13. Осуществляя покупку, большинство покупателей ориентируется на критерий «цена/качество».
14. В случае, если и объективное и субъективное качество высокое, это свидетельствует о «техничко-информационном опережении».
15. Достижение прибыльности деятельности является первой задачей, которая возникает у предприятия при управлении конкурентоспособностью.

**Дать определения следующим понятиям:**

- 1) приватизация;

2) условно фиксированные издержки;

3) морфологический анализ.

РЕПОЗИТОРИЙ ГГУ ИМ. Ф. СКОРИНЫ