

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Кафедра маркетингу, менеджменту та підприємництва



Робоча програма навчальної дисципліни

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти

галузь знань 07 Управління та адміністрування  
(шифр і назва)

спеціальність 073 Менеджмент  
(шифр і назва)

освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності  
(шифр і назва)

спеціалізація Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності  
(шифр і назва)

вид дисципліни за вибором  
(обов'язкова / за вибором)

факультет Економічний

2020 / 2021 навчальні роки

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою економічного факультету ХНУ імені В. Н. Каразіна “26” червня 2020 року, протокол № 5

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ: Кім О. О. – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В. Н. Каразіна  
Євтушенко В.А. – завідувач кафедри, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В. Н. Каразіна;

Програму схвалено на засіданні кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва ХНУ імені В. Н. Каразіна

Протокол від “20” червня 2020 року №15

Завідувач кафедри маркетингу, менеджменту та підприємництва  
ХНУ імені В. Н. Каразіна

  
\_\_\_\_\_ (підпис)

Вікторія ЄВТУШЕНКО  
(прізвище та ініціали)

Програму погоджено науково-методичною комісією економічного факультету ХНУ імені В. Н. Каразіна

Протокол від “23” червня 2020 року № 10

Голова науково-методичної комісії економічного факультету ХНУ імені В. Н. Каразіна

  
\_\_\_\_\_ (підпис)

Вікторія ЄВТУШЕНКО  
(прізвище та ініціали)

## ВСТУП

Програма навчальної дисципліни “Управління конкурентоспроможністю підприємства” складена відповідно до освітньо-професійної (освітньо-наукової) програми підготовки

Перший рівень вищої освіти, бакалаври  
спеціальності (напряму) 073 Менеджмент  
спеціалізації – Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

### 1. Опис навчальної дисципліни

#### 1.1. Мета викладання навчальної дисципліни

Формування системи науково-теоретичних і практичних знань з конкурентоспроможності підприємств, набуття умінь оцінювати їх позицію та розвивати конкурентні переваги, здійснювати методологічно вірний вибір конкурентних переваг й вести економічну діяльність в умовах конкуренції.

#### 1.2. Основні завдання вивчення дисципліни

Оволодіння сучасним методичним інструментарієм з ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних умовах господарювання;

Формування практичних навичок з вибору конкурентних переваг підприємства;

Розвиток умінь оцінювання конкурентної позиції на ринку.

#### 1.3. Кількість кредитів 5

#### 1.4. Загальна кількість годин 150

1.5. Характеристика навчальної дисципліни	
Нормативна / за вибором	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
4-й	-й
Семестр	
7-й	-й
Лекції	
32 год.	год.
Практичні, семінарські заняття	
32 год.	год.
Лабораторні заняття	
год.	год.
Самостійна робота, у тому числі	
86 год.	год.
Індивідуальні завдання	
0 год.	

#### 1.6. Заплановані результати навчання

##### знати:

- сутність понять «конкуренція», «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентоспроможність продукції»;
- переваги концепції конкурентоспроможності;
- моделі та методи оцінки конкурентоспроможності товару і підприємства;
- принципи та фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства;

- елементи системи управління конкурентоспроможності підприємства та їх взаємодію;

**вміти:**

- орієнтуватися на ринку серед конкурентів;
- розраховувати основні показники з оцінки конкурентоспроможності продукції;
- здійснювати оцінку чинників конкурентоспроможності підприємства;
- здійснювати оцінку та розробку конкурентної стратегії;
- визначати та досліджувати конкурентні галузі на національному та міжнародному ринках;
- визначати джерела і чинники глобальної конкурентоспроможності;
- застосовувати концепції розвитку кластерів.

**Спеціальні (фахові) компетентності:**

**ФК 1.** Здатність визначати та описувати характеристики організації.

**ФК 2.** Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

**ФК 3.** Здатність встановлювати критерії, за якими організація визначає подальші напрямки розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

**ФК 4.** Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

**ФК 5.** Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.

**ФК 7.** Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

**ФК 8.** Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту.

**ФК 9.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

**ФК 14.** Здатність розробляти проекти та управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

**ФК 15.** Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**2. Тематичний план навчальної дисципліни**

*Розділ 1. Теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємства*

*Тема 1. Теоретичні основи конкурентних відносин*

Конкуренція: сутність та види. Еволюція поглядів на конкуренцію. Конкуренція як рушійна сила ринку. Види конкурентної поведінки. Прийоми цінової та нецінової конкуренції. Елементи механізму конкурентної боротьби. Конкуренція і підприємство. Стратегія конкуренції на основі прогнозування дій підприємств.

*Тема 2. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги*

Види конкурентоспроможності. Чинники конкурентоспроможності фірм. Поняття конкурентної переваги. Модель п'яти сил конкуренції в галузі. Конкурентна перевага й типові стратегії. Джерела конкурентної переваги. Фактори втримання конкурентних переваг. Властивості конкурентних переваг. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг.

*Тема 3. Конкурентоспроможність товару та методики її оцінки*

Визначення конкурентоспроможності товару. Визначення міжнародної товарної конкуренції. Чинники та критерії конкурентоспроможності товару. Методи оцінки

конкурентоспроможності товару. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару.

## *Розділ 2. Управління конкурентоспроможністю підприємства*

### *Тема 1. Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства*

Етапи і процедури процесу управління конкурентоспроможністю підприємства. Чинники, які визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Специфічні особливості забезпечення конкурентоспроможності бізнес-організацій різних типів.

### *Тема 2. Конкурентні стратегії*

Система конкурентних стратегій підприємства. Стратегії надбання конкурентної переваги. Стратегії конкурентної поведінки підприємства. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії. Конкурентні стратегії в сфері радикальних інновацій. Конкурентні стратегії в сфері малого бізнесу. Формування конкурентної стратегії на світовому ринку.

### *Тема 3. Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності*

Концепція розробки та забезпечення реалізації програми підвищення конкурентоспроможності підприємства. Етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності. Міжнародний досвід реалізації програм підвищення конкурентоспроможності.

## **3. Структура навчальної дисципліни**

Назви розділів	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
л		п	лаб.	інд.	с. р.	л		п	лаб.	інд.	с. р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Розділ 1. Теоретико-методичні основи конкурентоспроможності підприємства</b>												
Разом за розділом 1	75	16	16			43						
<b>Розділ 2. Управління конкурентоспроможністю підприємства</b>												
Разом за розділом 2	75	16	16			43						
<b>Усього годин</b>	150	32	32			86						

## **4. Темі семінарських (практичних, лабораторних) занять**

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні основи конкурентних відносин	5
2	Конкурентоспроможність і конкурентні переваги	5
3	Конкурентоспроможність товару та методики її оцінки	5
4	Система та процес управління конкурентоспроможністю підприємства	5
5	Конкурентні стратегії	6
6	Розробка та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	6
	Разом	32

### 5. Завдання для самостійної роботи

№ з/п	Види, зміст самостійної роботи	Кількість годин
1	Опрацювання навчального матеріалу (самостійне ознайомлення з допоміжною літературою за списком у робочій програмі дисципліни)	86
	Разом	86

### 6. Індивідуальні завдання

Індивідуальне завдання з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» виконується студентами з метою поглиблення знань в цій галузі за допомогою проведення індивідуального дослідження окремих питань дисципліни. ІНДЗ виконується згідно тематики, що додається.

### 7. Методи контролю

Контроль рівня знань є невід'ємною складовою навчального процесу. Оцінювання знань студентів з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» враховує всі види занять, передбачених навчальним планом. Перевірка знань та навичок студентів проводиться за допомогою поточного, проміжного й підсумкового контролю. Під час вивчення дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» застосовуються наступні методи оцінювання знань:

- поточний контроль здійснюється на практичних заняттях під час рішення задач, розв'язання практичних завдань та кейсів;
- проміжний контроль здійснюється під час усних відповідей студентів.
- підсумковий контроль здійснюється за допомогою проведення іспиту.

Результати складання екзамену оцінюються за шкалою балів, еквівалентною чотирибальній шкалі («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»).

Оцінка, еквівалентна «відмінно», виставляється, якщо студент виявив всебічно системні та глибокі знання, в повному обсязі твердо засвоїв весь програмний матеріал, вичерпно та послідовно дав відповіді на всі питання екзаменаційного білета, тісно пов'язує теорію з практикою, показує знання літератури, вміння самостійно аналізувати та тлумачити економічні норми та поняття і застосовувати їх при вирішенні завдань, правильно аргументує висновки, вміє самостійно узагальнювати матеріал і логічно його викладати, не допускаючи помилок.

Оцінка, еквівалентна «добре», виставляється, якщо студент твердо знає програмний матеріал, має навички аналізу та тлумачення економічних норм та понять, логічно відповідає на поставлені питання, не допускає суттєвих помилок.

Оцінка, еквівалентна «задовільно», виставляється, якщо студент засвоїв основний матеріал, але не знає окремих деталей, допускає неточні відповіді та формулювання понять, порушує послідовність у викладенні програмного матеріалу, має прогалини в знаннях.

Оцінка, еквівалентна «незадовільно», виставляється, якщо студент не знає значної частини програмного матеріалу, допускає суттєві помилки, не володіє навичками застосування економічних норм, які забезпечували б вирішення професійних завдань.

Підсумкова оцінка виводиться за сумою балів, набраних студентом за роботу протягом семестру (з урахуванням самостійної роботи, поточного і проміжного контролю) та за результатами підсумкового контролю (екзамену), що дає змогу оцінити знання студентом усього курсу дисципліни

## 8. Схема нарахування балів

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання										Екзамен (залікова робота)	Сум а		
Розділ 1		Розділ 2		Контрольні роботи, передбачен і навчальним планом		Індивідуальн е завдання		Разом					
Поточний контроль на практичних заняттях						1	2	Поточний контроль самостійної роботи студентів		Поточни й контроль		Підсумкови й контроль	
T 1	T 2	T 3	T 4	T 5	T 6							100	
1	1	2	2	2	2	20	20	10	60	40	100		

T1, T2 ... – теми розділів.

## 9. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

### 9.1 Поточний контроль

Робота на практичних заняттях:

9.1.1. Поточні опитування – вірна відповідь на поточне теоретичне питання з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства», як з пройденого матеріалу, так і з тем, вивчених самостійно, за допомогою літератури, оцінюється в 1 бал; вірна відповідь зі споріднених дисциплін, вивчених протягом попередніх або поточного семестру навчання, оцінюється в 0,5 балів. До вірної відповіді, яка оцінюється відповідно критеріям 9.1.1, має входити (за наявності) – визначення термінів, характеристика суті питання, наведення прикладів реалізації або спостереження відповідних явищ. Оцінка за поточну аудиторну роботу не повинна перевищувати розмір балів відповідного стовпчику розділу 8 цієї робочої програми.

9.1.2. Участь у рішенні розрахункових завдань – за умови рішення завдань у письмовій формі, паралельно з розбором цих завдань на дошці, або індивідуально, протягом теоретико-методологічного пояснення, або самостійно, з використанням додаткової літератури та відповідних допоміжних засобів для виконання математичних розрахунків, або без таких, та отримання вірної відповіді у результаті, студент може претендувати на отримання поточних балів, виходячи з максимуму, вказаному у розділі 8 цієї робочої програми, на власний розсуд викладача.

9.1.3. Максимальна поточна оцінка студента за одне практичне заняття не може перевищувати відповідну кількість балів, яка вказана у розділі 8 цієї робочої програми, а сума поточних оцінок не може перевищувати відповідну суму балів за розділом 8 цієї робочої програми, вказаних у стовпчиках, які входять у поточний контроль на практичних заняттях.

9.1.4. Поточний аудиторний контроль за допомогою проведення контрольної роботи, включає відповідні стереотипні та діагностичні завдання, критерії оцінювання яких вказуються додатково. Оцінка за контрольну роботу не повинна перевищувати розмір балів відповідного стовпчику розділу 8 цієї робочої програми.

9.1.5. Поточний контроль самостійної роботи (індивідуального завдання) складається з індивідуальної контрольної роботи, яка повинна виконуватись студентом самостійно, з використанням додаткових джерел літератури, але уникаючи плагіату. Контроль плагіату здійснюється викладачем, порядок цього контролю, строки здачі та критерії оцінювання також визначається викладачем та розповсюджується разом з методичними рекомендаціями щодо виконання індивідуального завдання. Презентація результатів самостійної роботи здійснюється відповідно робочого графіку захисту результатів

індивідуальної роботи, який визначається викладачем відповідно до розкладу занять, враховуючи додаткові учбові або особисті обставини учасників захисту, на власний розсуд викладача. Оцінка за індивідуальну роботу не повинна перевищувати розмір балів відповідного стовпчику розділу 8 цієї робочої програми.

## 9.2 Підсумковий контроль

Допуск до екзамену студента здійснюється відповідно процедурним нормам МОН України та Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Якщо студент отримує допуск до складання екзаменаційної сесії у відповідних органах університету (деканат, кафедра, тощо), викладач визначає допуск на основі поточних балів, отриманих студентом. Мінімальні критерії допуску до екзамену на основі результатів поточного контролю – виконання поточних аудиторних контрольних робіт та отримання не менш ніж 20 балів на момент отримання допуску до екзамену.

Екзаменаційна оцінка з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» складається з виконання 3 теоретичних завдань та двох розрахункових задач, що містить екзаменаційний білет. Розподіл завдань білету має наступну складність (у дужках кількість балів за всі завдання блоку): перший блок (стереотипне) завдання – 5 (15) балів, другий блок (діагностичне) завдання – 12,5 балів, третій блок (діагностичне) завдання – 12,5 балів. Підсумкова оцінка за екзамен складається як арифметична сума оцінок за кожне завдання. Оцінка за екзаменаційну роботу не повинна перевищувати розмір балів відповідного стовпчику розділу 8 цієї робочої програми.

**Перший блок** оцінюється за наступними критеріями:

1. Розпочато виконання завдання (наведені відповідні визначення) – 2,5 бали за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів (тут і далі процент за невірні відповіді розраховується як  $\frac{100\%*n}{K}$ , де K – загальна кількість відповідей, а n – кількість невірних відповідей, бал за блоком екзаменаційного білету, відповідно, розраховується за формулою  $\frac{E*100\%*n}{K}$ , де E – максимальна кількість балів за блок екзаменаційного білету);
2. Розкрито сутність питання у короткому есе (охарактеризовані сфери застосування, наведені приклади) – 2,5 бали за всі вірні відповіді, у випадку обрання невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;

**Другий блок** оцінюється за наступними критеріями:

1. Розпочато виконання завдання (наведені відповідні формули) – 2,5 бали за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;
2. Проведено вірні розрахунки відповідно формулам – 5 балів за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;
3. Вірно оформлено відповідь, наведені вірні відповіді та зроблено коректні висновки – 5 балів за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;

**Третій блок** оцінюється за наступними критеріями:

1. Розпочато виконання завдання (наведені відповідні формули) – 2,5 бали за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;
2. Проведено вірні розрахунки відповідно формулам – 5 балів за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;
3. Вірно оформлено відповідь, наведені вірні відповіді та зроблено коректні висновки – 5 балів за всі вірні відповіді, у випадку невірної відповіді відповідний процент балів віднімається від суми балів;



### Шкала оцінювання

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка
	для чотирирівневої шкали оцінювання
90 – 100	відмінно
70-89	добре
50-69	задовільно
1-49	незадовільно

### 9. Рекомендована література

#### Основна література

1. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия. Кол. научное издание. Харьков, 2004. 256 с.
2. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. Москва, 2001. 224 с.
3. Портер, М. Конкуренция. Москва, Санкт-Петербург, Киев, 2005. 608 с.
4. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация. Луганск, 2000. 315 с.
5. Ким А. А. Управление конкурентоспособностью предприятия: методическое пособие. Харьков, 2013. 20 с.

#### Допоміжна література

1. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов. Москва, 2006. 454 с.
2. Кирцнер И. Конкуренция и предпринимательство. Москва, 2001, 239 с.
3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Москва, 2008. 720 с.
4. Гранатуров В.М., Воробієнко С. П. Аналіз конкурентоспроможності телекомунікаційних послуг: монографія. Київ, 2009. 254 с.
5. Управление конкурентоспособностью предприятия: кол. учеб. пособ. Київ, 2008. 520 с.
6. Піддубний І.О., Піддубна А. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Харків, 2004. 264 с.
7. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. Москва, 2005. 544 с.
8. Управление конкурентоспособностью предприятия: кол. учеб. пособие. Киев, 2008. 520 с.
9. Прахалад К.К., Рамасвами Р. Будущее конкуренции. Создание уникальной ценности вместе с потребителями. Москва, 2006. 352 с.
10. Ким В. Чан., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. Москва, 2012. 304 с.

11. Гранатуров В.М. Кораблинова И.А. Управление конкурентоспособностью предприятий: учебн. пособ. Одесса, 2016. 152 с.

**10. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення**

1. The Global Competitiveness Report 2018. URL:  
<http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2018/> (Accessed 01.05.2019).
2. The Global Competitiveness Report 2017–2018 URL:  
<https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018> (Accessed 01.05.2019).
3. База статистичних даних UNCTAD URL:  
<https://unctadstat.unctad.org/EN/> (Accessed 01.05.2019).