



ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ТЕХНОЛОГІЙ  
ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ, ТЕХНОЛОГІЙ ТА ПРАВА  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ І ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ, ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ  
ТА АДМІНІСТРУВАННЯ



СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ  
ДИСЦИПЛІНИ  
**Управління  
конкурентоспроможністю**

Затверджено:  
Протокол засідання кафедри  
менеджменту. публічного  
управління та адміністрування  
№ 1 від 29 серпня 2022 р.  
В.о. завідувача кафедри МПУА  
Т.Б. Семенчук

Викладач	ОСИПОВА Євгенія Леонідівна Кандидат економічних наук, доцент
Посилання профіль викладача на сайті ДУІТ	<a href="#">ОСИПОВА Євгенія Леонідівна</a>
E-mail	layretta@ukr.net
Факультет, Кафедра	Факультет Управління і технологій/ Кафедра менеджменту, публічного управління та адміністрування м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 телефон: +38066-451-23-32
Консультації	Кожен понеділок та середа з 11.00 до 13.00 м. Київ, вул. Івана Огієнка, 19, каб. 608 або за <a href="#">ZOOM посиланням</a>
Офіційна назва освітньої програми	Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Галузь знань, спеціальність	07 «Управління та адміністрування» 073 «Менеджмент»
Статус дисципліни (обов'язкова, вибіркова)	Цикл дисциплін загальної підготовки, вибіркова
Курс/ Семестр викладання	3/6
Обсяг дисципліни	4 кредитів ECTS / 120 загальна кількість годин
Види та кількість аудиторних занять, денна/ заочна	Лекції – 24 години/ 8 годин Практичні заняття – 20 годин/ 4 години
Форма контролю	Залік
Локація та матеріально-технічне	Аудиторія згідно з розкладом. Мультимедійний проектор, мережа Internet.



забезпечення	
Мова викладання	Українська
Мета вивчення дисципліни	Ознайомлення майбутніх фахівців з принципами, методами та механізмами підвищення конкурентоспроможності та ефективності діяльності суб'єктів господарювання та набуття навичок управління, необхідних для професійної діяльності.
Інтегральна компетентність	ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук
Загальні компетентності	ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.
Спеціальні (фахові) компетентності	СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища
Програмні результати навчання	ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень

### **ЧИМ ВАЖЛИВИЙ КУРС:**

Курс дає можливість здобувачам опанувати ринкову ідеологію; допоможе здобувачам у оволодінні основами теорії застосування відповідних підходів та методів підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг.

Здобувачі матимуть можливість вивчити механізми та інструменти практичної реалізації функцій управління щодо підвищення ефективності функціонування організації;

### **ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ**

#### **Модуль 1. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**

#### **Змістовий модуль 1. УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**

#### ***Тема 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК КАТЕГОРІЯ І ЯК ВЛАСТИВІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА, ЩО ФУНКЦІОНУЄ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ЕКОНОМІКИ***

Сутність та види економічної конкуренції.

Ринок як спільнота конкуруючих компаній.

Конкурентоспроможність суб'єкта конкуренції та її основні ознаки.

#### ***Тема 2. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА***

Основні складові конкурентного середовища. Модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера та її елементи. Рушійні сили ринку та інтенсивність конкуренції. Чинники, що впливають на силу конкурентної боротьби. Методи оцінювання інтенсивності конкуренції. Показники концентрації виробництва в галузі. Аналіз діяльності конкурентів. Інформаційне забезпечення та структура аналізу діяльності конкурентів. Характеристика методики SWOT – аналізу

Аналіз секторів бізнесу підприємства (модель BCG)

#### ***Тема 3. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА***

Сутність та співвідношення понять «ринкові чинники успіху», «ключові компетенції», «конкурентні переваги». Властивості конкурентних переваг. Сфери формування та реалізації

конкурентних переваг. Види та джерела формування конкурентних переваг.

#### ***Тема 4. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ***

Сутність конкурентної стратегії. Етапи розробки конкурентної стратегії. Стратегії підприємства в залежності від розвитку галузевого ринку. Стратегії підприємства в залежності від частки галузевого ринку

#### ***Тема 5. СТРАТЕГІЇ ЧЕРВОНОГО ТА БЛАКИТНОГО ОКЕАНІВ***

Стратегія «червоного океану» проти стратегії «блакитного океану». Створення та реалізація стратегії блакитного океану.

Стійкість та оновлення стратегії блакитного океану. Втілення стратегії: чотири організаційні перешкоди.

#### ***Тема 6. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРУ ТА МЕТОДИ ЇЇ ОЦІНКИ***

Економічна характеристика поняття «конкурентоспроможність продукції». Управління конкурентоспроможністю продукції. Правила оцінювання конкурентоспроможності продукції.

#### ***Тема 7. ТЕХНОЛОГІЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА***

Сутнісна характеристика технології забезпечення конкурентних переваг підприємства. Принципові основи технології забезпечення конкурентних переваг підприємства. Концепція «стратегічних зон господарювання» та її застосування при забезпеченні конкурентних переваг підприємства. Організаційно-економічні аспекти впровадження технології забезпечення конкурентних переваг підприємства. Технологія формування і реалізація інвестиційно-економічної стратегії забезпечення конкурентних переваг підприємства

#### ***Тема 8. ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА***

Оцінка конкурентного середовища підприємства. Напрями оцінки стратегічного потенціалу підприємства. Методичні основи оцінювання конкурентних переваг підприємства.

#### ***Тема 9. СОЦІАЛЬНА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ І КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА***

Економічна сутність соціальної відповідальності. Основні засади концепції соціальної відповідальності підприємства

Соціальна відповідальність як складова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Роль консолідованої соціальної відповідальності в системі управління конкурентоспроможністю підприємства. Система заходів з підвищення рівня соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства

Інструменти забезпечення соціальної відповідальності та конкурентоспроможності підприємства.

#### ***Тема 10. РОЗРОБЛЕННЯ І РЕАЛІЗАЦІЯ ПРОГРАМ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА***

Концепція розробки та основні елементи програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Передумови, що визначають необхідність розробки програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Етапи розробки програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Програми підвищення якості продукції та ефективності господарської діяльності як складові програми підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Етапізація розробки і реалізації конкурентної стратегії підприємства.

**Практичні заняття** курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

Тематика практичних занять:

Тема 1. Конкурентоспроможність як категорія і як властивість підприємства, що функціонує в умовах ринкової економіки

Тема 2. Конкурентне середовище підприємства

Тема 3. Діагностика конкурентного середовища

Тема 4. Конкурентні переваги підприємства

Тема 5. Конкурентні стратегії

Тема 6. Стратегії червоного та блакитного океанів

Тема 7. Конкурентоспроможність товару

Тема 8. Методи оцінки конкурентоспроможності послуг

Тема 9. Технологія забезпечення конкурентних переваг підприємства

Тема 10. Діагностика управління конкурентоспроможністю підприємства

**Практичні заняття** курсу передбачають виконання ситуаційних, тестових та інших завдань, опитування та дискусії за темами, короткі виступи та презентації з тематики дисципліни.

**Приклади практичних завдань:**

Оцінити рівень інтенсивності конкуренції на товарному ринку за допомогою показників, що характеризують рівень монополізації та ступінь концентрації ринку (індекс Харфіндела-Хіршмана).

Розрахувати групові та інтегральні показники конкурентоспроможності продукції

**Завдання для обговорення:**

У яких формах реалізується державна політика в сфері регулювання конкуренції?

Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?

Що є характерним для кожної з трьох генеричних стратегій конкуренції М.Портера?

**Приклад тестового завдання:**

Оберіть критерії конкурентоспроможності товарів підприємства:

а) гострота конкуренції, місткість, підготовленість, стабільність і перспективність ринку;

б) збалансованість, окупність, привабливість, диверсифікованість, відповідальність;

в) соціальна адресність, безпечність, споживча новизна, імідж, достовірність;

г) доступність послуги, культура та умови обслуговування.

**Індивідуальні завдання**

Для стимулювання науково-дослідницького й творчого інтересу здобувачів вищої освіти і здобуття ними навичок наукової діяльності доречно заохочувати їх до виконання додаткових видів робіт в певних проєктах, і враховувати цю діяльність при підведенні підсумків роботи здобувачів вищої освіти у семестрі. Так, наприклад, здобувачам вищої освіти може бути запропоновано виконання рефератів за темами дисципліни «Управління конкурентоспроможністю» у вигляді презентацій та захистити її на практичному занятті. Найкращі рекомендуються до виступу на науково-практичній конференції.

Орієнтована тематика:

1. Дайте порівняльну характеристику основних ринкових структур.
2. Що являє собою конкурентне середовище підприємства?

3. На аналіз яких складових конкурентного середовища спрямована модель “П’яти сил конкуренції” М.Портера?
4. Які основні рушійні сили ринку звичайно ініціюють зміни умов конкуренції в галузі?
5. Які фактори впливають на інтенсивність суперництва між підприємствами (силу конкурентної боротьби)?
6. За допомогою яких методик і показників визначається рівень інтенсивності конкуренції на конкретному ринку?
7. За якими критеріями здійснюється типологізація конкурентів?
8. Охарактеризуйте підходи до аналізу конкурентів, виділіть їх переваги та недоліки
9. На яких об’єктах, на думку Майкла Портера, слід концентрувати увагу під час аналізу конкурентів?
10. У якій послідовності виконується аналіз конкурентів за допомогою карти стратегічних груп конкурентів?
11. Який зміст вкладається у поняття «ключові фактори успіху»?
12. Що є спільного та відмінного між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями?
13. Якими чинниками визначається ступінь задоволення споживача покупкою?
14. Що таке конкурентні переваги підприємства?
15. Якими властивостями характеризуються конкурентні переваги?
16. У чому полягає сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”?
17. Якими є основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”?
18. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?
19. У чому проявляється взаємозв’язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?
20. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?
21. Які основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки виділяють сучасні дослідники?
22. В яких формах реалізуються оборонні стратегії конкурентної поведінки?
23. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
24. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
25. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
26. Яким чином здійснюється проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку?
27. Якими є шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку?
28. Що таке конкурентоспроможність товару?
29. Які характеристики товару виступають в якості критеріїв його конкурентоспроможності?
30. Як класифікуються чинники, що визначають конкурентоспроможність товару?
31. Яких принципів слід дотримуватись при оцінці конкурентоспроможності товарів?
32. З яких стадій складається процес оцінки рівня конкурентоспроможності товару?
33. Які методи оцінки конкурентоспроможності виділяються за формою представлення результатів оцінки?
34. Які чинники визначають рівень конкурентоспроможності підприємства?
35. Якими є ключові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
36. На яких принципах ґрунтується оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства? Які етапи охоплює загальний порядок дослідження, оцінки та, в цілому, управління

- конкурентоспроможністю підприємства?
37. Яким чином класифікуються методи оцінки конкурентоспроможності підприємства за формою представлення результатів оцінки?
  38. У чому полягає мета та що є об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємства?
  39. Які фізичні та юридичні особи можуть виступати суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства?
  40. Реалізацію яких управлінських функцій передбачає управління конкурентоспроможністю підприємства?
  41. Які дії включає в себе процес управління конкурентоспроможністю підприємства?
  42. Що являє собою програма підвищення конкурентоспроможності?
  43. Які принципи покладаються в основу управління розробкою та реалізацією програми підвищення конкурентоспроможності?
  44. Охарактеризуйте основні засоби підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Індивідуальні види робіт можуть бути змінені та доповнені за ініціативою викладача або здобувача освіти (за погодженням із викладачем).

### ОЦІНЮВАННЯ

Форми поточного та підсумкового контролю	Поточний контроль – 100 балів
КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ	
Підсумкові бали з навчальної дисципліни визначаються як сума балів, отриманих здобувачем протягом семестру.	

#### **Відвідування лекцій:**

За відвідування кожної лекції нараховується 2 бали (до 24 балів).

#### **Практичні заняття:**

Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та Оцінюються за активністю здобувачів освіти на заняттях, їх відповідями, доповідями та ступенем залученості у дискусії. Максимальна сума становить 6,6 балів за кожне заняття (до 66 балів).

#### **Самостійна робота**

Написання та захист реферату (тематика погоджується із викладачем курсу) у вигляді доповіді та/або презентації оцінюються до 10 балів.

Здобувач отримує підсумкову оцінку за результатами поточного контролю шляхом накопичення балів. Максимальна кількість балів, яку може отримати здобувач, становить 100.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни та пройшовши процедуру визнання згідно [Положення про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ](#).

ШКАЛА ОЦІНЮВАННЯ: НАЦІОНАЛЬНА ТА ECTS			
Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	Відмінно («зараховано»)	A	«Відмінно» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні в повному обсязі, відмінна робота без помилок або з однією незначною

			помилкою.
82-89	Добре («зараховано»)	B	«Дуже добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального, робота з двома – трьома незначними помилками
75-81		C	«Добре» - теоретичний зміст курсу освоєний цілком, практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, всі навчальні завдання, які передбачені програмою навчання виконанні, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками, робота з декількома незначними помилками, або з однією – двома значними помилками
64-74	Задовільно («зараховано»)	D	«Задовільно» - теоретичний зміст курсу освоєний не повністю, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, містять помилки, робота з трьома значними помилками
60-63		E	«Достатньо» - теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, частина передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального, робота, що задовольняє мінімум критеріїв оцінки
35-59	Незадовільно («не зараховано»)	FX	«Умовно незадовільно» теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання, навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання), робота що потребує доробки
1-34		F	«Безумовно незадовільно» теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, всі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до значимого підвищення якості виконання навчальних завдань, робота, що потребує повної переробки

## ІНФОРМАЦІЙНО- МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Методичне забезпечення:

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Силабус навчальної дисципліни.
3. Посилання на Google Classroom: [Управління конкурентоспроможністю](#)
4. Електронні ресурси бібліотеки ДУІТ: <https://library.duit.in.ua>.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Barney J.B., Hesterly W.S. (2015). Strategic Management and Competitive Advantage : Concept and cases. Global edition : 5-th edition. Boston, 594 p.
2. Porter M. E. (1998). Competitive Strategy. Techniques for analyzing industries and competitors. NY : Free Press, 422 p.
3. Quality management and Practices : edited by Kim-Soon Ng, 262 p.

4. Білецький Е.В., Янушкевич Д.А., Шайхлісламов З.Р. (2015). Управління якістю продукції та послуг : Харків : КНТЕУ, ХТЕІ, 222 с.
5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О.Г. Янкового (2013). Одеса : Атлант, 470 с.
6. Кобиляцький Л.С. (2003). Управління конкурентоспроможністю. Київ, 304 с.
7. Менеджмент якості та системи управління якістю, стандарти ISO 9000 / упоряд.: Тріщ Г.М., Лук'яненко В.М. (2013). Харків, 78 с.
8. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств : навч. посіб. / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. – К. : Професіонал, 2006. – 448 с. 428
9. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : моногр. / Я. Д. Качмарик, П. О. Куцик, Р. Л. Лупак, І. Я. Качмарик. – Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. – 208 с.
10. Кошелупов І. Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій / І. Ф. Кошелупов // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 1 (44). – С. 219-225.

### **Додаткова інформація**

Детальнішу інформацію щодо методів навчання, форм оцінювання, самостійної роботи та повного списку літератури наведено у Робочій програмі навчальної дисципліни.

### **ПОЛІТИКА ДИСЦИПЛІНИ**

#### **Щодо академічної доброчесності**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів ДУІТ:

[Кодекс академічної доброчесності Державного університету інфраструктури та технологій](#)

[Положення про систему забезпечення академічної доброчесності у Державному університеті та технологій](#)

[Положення про Комісію з академічної доброчесності у ДУІТ та Комісію з етики та управління конфліктами у сфері академічної доброчесності у ДУІТ](#)

Порушення [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#) є серйозним порушенням, навіть якщо воно є ненавмисним.

Списування під час контрольних заходів заборонені.

Усі письмові роботи, виконані в електронному вигляді (реферати), перевіряються на наявність плагіату згідно з [Положенням про порядок перевірки навчальних, кваліфікаційних, науково-методичних наукових та інших робіт на наявність ознак академічного плагіату у ДУІТ](#). У випадках виявлення порушення – реагування відповідно до [Кодексу академічної доброчесності ДУІТ](#).

#### **Щодо відвідування**

Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання, за яке нараховуються бали. За об'єктивних причин (хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний графік тощо) навчання може відбуватися в онлайн (або змішаній) формі за погодженням із деканом факультету.

#### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується [«Положенням про визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті здобувачами вищої освіти ДУІТ»](#).