

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ ПАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

ЗАТВЕРДЖУЮ

Віце-декана факультету
економіки та управління
Андрій ОЦУР

« 31 » 08 2023 р



ЗАТВЕРДЖУЮ

Віце-президента
Міністерства освіти і науки України
роботи
ТРОВЕРХОВ

« 31 » 08 2023 р



РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «Теорія конкурентних переваг»

ступінь вищої освіти – молодший бакалавр

галузь знань – 07 Управління та адміністрування

спеціальність – 073 Менеджмент

освітньо-професійна програма – «Менеджмент»

Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семін.) (год.)	РС (год.)	Тренінг. КШЗ (год.)	СРС (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)
Денна	2	3	28	28	3	8	83	150	3

31.08.2023р

Тернопіль – ЗУНУ, 2023

Робочу програму склав: канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персонату Василь ЗДРЕНІК



Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту, публічного управління та персонату, протокол №1 від 29.08.2023 р.

Завідувач кафедри МПУП
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності 073 Менеджмент, протокол №1 від 31.08.2023 р.

Голова групи забезпечення спеціальності
д-р екон. наук, професор



Михайло ШКІЛЬНЯК

Гарант ОП
к.е.н., доцент



Ірина ДЕМКІВ

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ТЕОРІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»**

1. Опис дисципліни «Теорія конкурентних переваг»

Дисципліна “Теорія конкурентних переваг”	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань – 07 Управління та адміністрування»	Статус дисципліни – вибіркова Мова навчання – українська
Кількість залікових модулів – 3	Спеціальність – 073 Менеджмент Освітньо-професійна програма «Менеджмент»	Рік підготовки: <i>Денна – 2</i> Семестр: <i>Денна – 3</i>
Кількість змістових модулів – 2	Ступінь вищої освіти – молодший бакалавр	Лекції: <i>Денна – 28 год.</i> Практичні заняття: <i>Денна – 28 год.</i>
Загальна кількість годин: 150		Самостійна робота: <i>Денна – 87 год.</i> Тренінг, КПІЗ: <i>Денна – 8 год.</i> ІРС: <i>Денна – 3</i>
Тижневих годин – 10,7 з них аудиторних – 4		Вид підсумкового контролю – залік

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою дисципліни «Теорія конкурентних переваг» є набуття студентами знань щодо сутності сучасних відносин конкуренції, джерел конкурентних переваг та їхньої трансформації, технологій формування й реалізації конкурентних переваг з позицій інноваційного підходу, а також практичних навичок застосування законодавчої бази, принципів конкурентної (антимонопольної) політики, емпіричного аналізу в практиці діяльності конкретних суб'єктів господарювання.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні отримати ґрунтовні знання щодо сутності конкурентних переваг, які є необхідною умовою виживання й успішного функціонування суб'єктів господарювання на ринку, вміння формувати власне бачення можливостей побудови конкурентних переваг держави, галузей, регіонів і окремих організацій, виходячи з класичних положень теорії конкуренції та трансформації відносин конкуренції в нових економічних реаліях, опанувати вміння формування власних висновків щодо обґрунтованості механізмів побудови конкурентних переваг в діяльності суб'єктів господарювання та вироблення навичок використання теоретичних засад формування конкурентних переваг суб'єктами господарювання в різних моделях ринку для обґрунтування стратегічних і тактичних ініціатив.

2.2. Завдання вивчення дисципліни

У результаті вивчення дисципліни «Теорія конкурентних переваг» студенти повинні *знати*: тенденції формування і розвитку теорії конкурентних переваг, конкурентного середовища та систем управління конкурентними перевагами суб'єктів господарювання (основний понятійний апарат, характеристики явищ, процесів, відомі точки зору, проблеми і напрями розвитку теорії й управлінської практики); можливості та перспективи використання зарубіжного досвіду управління конкурентними перевагами суб'єктів господарювання, досягнення кращих зарубіжних і українських корпорацій у розробці та реалізації конкурентних переваг для досягнення стратегічного успіху; ступінь досконалості сучасних управлінських технологій розроблення конкурентних переваг та регуляторних впливів на конкурентне середовище.

У результаті вивчення дисципліни «Теорія конкурентних переваг» студенти повинні *вміти*: використовувати знання, отримані при вивченні дисципліни; аналізувати і оцінювати передовий зарубіжний досвід управління конкурентними перевагами, а також адаптувати його до умов господарювання в Україні; розпізнавати у конкурентному середовищі загрози для існування підприємства і адаптувати його до раптових кризових змін; виявляти можливості, що виникають у конкурентному середовищі, і виробляти варіанти отримання максимальних вигод та можливостей; розробляти стратегічні і тактичні заходи у системі управління конкурентними перевагами конкретних об'єктів управління; виявляти проблемні ситуації на ринках, виробляти та оцінювати можливі варіанти усунення проблем у сфері управління конкурентними перевагами.

2.3. Результати навчання

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні: знати сутність та зміст конкурентних переваг; застосовувати набуті теоретичні знання у вирішенні

практичних питань та конкретних професійних ситуацій в процесі управління конкурентоспроможністю організації; уміти формувати і обробляти необхідну інформаційну базу, що стосується управління конкурентоспроможністю організації; уміти робити розрахунки, необхідні для прийняття управлінських рішень з метою формування конкурентних переваг, аналізувати середовище функціонування організації, формувати стратегії конкуренції як засоби реалізації конкурентних переваг.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»

Дисципліна «Теорія конкурентних переваг» включає два змістовних модулі:

Змістовий модуль 1. Еволюція відносин конкуренції та підходи до визначення сутності конкурентних переваг

Тема 1. Сутність конкуренції. Еволюція наукових підходів до визначення сутності поняття “конкуренція”.

Сутність економічної конкуренції. Еволюція наукових підходів до трактування сутності конкуренції. Конкуренція як економічне змагання та системоутворюючий елемент ринкової економіки. Підходи до трактування конкуренції. Функції конкуренції.

Моделі ринку за формами конкуренції: чиста конкуренція, монополістична конкуренція, олігополія, чиста монополія. Поняття досконалої й недосконалої конкуренції.

Предметна й функціональна конкуренція. Добросовісна і недобросовісна конкуренція. Цінова і нецінова конкуренція. Галузева та міжгалузева конкуренція.

Конкуренція як економічна категорія. Наукова школа США і Гарвардська школа бізнесу, Школа, представлена науковими центрами Японії, Європейська школа дослідження конкуренції. Конкурентний стан і конкурентна поведінка.

Конкурентоспроможність як комплексне, багатофакторне поняття. Характеристика основних трактувань конкурентоспроможності. Погляди вчених-економістів на категорію конкурентоспроможність. Сутність поняття конкурентоспроможність.

Література: 1, 9, 10, 12.

Тема 2. Конкурентні середовище підприємства

Основні складові конкурентного середовища. Основні підходи до трактування конкурентного середовища. Конкурентне середовище як мегасистема. Класифікація конкурентного середовища.

Модель п'яти сил конкуренції М. Портера. Вплив конкурентних сил на конкурентне середовище. Міжфірмова конкуренція. Загроза появи в галузі нових конкурентів. Економічні можливості та торгові здібності постачальників. Економічні можливості та торгові здібності покупців.

Державна політика в сфері регулювання конкуренції. Основні елементи державної політики, яка регулює конкуренцію. Закони та законодавчі акти, що регулюють конкурентні відносини в Україні. Антимонопольне законодавство.

Антимонопольний комітет України. Основні завдання Антимонопольного комітету України. Правове становище Антимонопольного комітету України. Контроль за економічною концентрацією.

Інтенсивність конкуренції. Фактори, які визначають інтенсивність

конкуренції. Ринкова частка фірми. Види і вплив рушійних сил. Фактори посилення конкуренції. Темпи зростання ринку та інтенсивність конкуренції. Аналіз діяльності конкурентів.

Література: 4, 7, 8.

Тема 3. Конкурентні переваги як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства

Поняття та класифікація конкурентних переваг. Природа конкурентних переваг на різних рівнях господарювання. Конкурентні переваги і конкурентоспроможність. Сучасна парадигма формування конкурентних переваг.

Конкурентні переваги, як результат низької собівартості. Конкурентні переваги, як концентрований прояв лідерства над конкурентами. Товари з унікальними властивостями.

Умови виникнення конкурентних переваг. Причини виникнення конкурентних переваг. Основні види конкурентних переваг. Класифікаційна структура конкурентних переваг. Зовнішні та внутрішні фактори конкурентної переваги.

Технологія формування конкурентних переваг. Етапи пошуку конкурентних переваг.

Ключові фактори успіху організації. Класифікація ключових факторів успіху. Зовнішній аспект забезпечення конкурентних переваг. Внутрішній аспект забезпечення конкурентних переваг. Рівні компетенції. Чинник конкурентної переваги. Ступінь задоволення споживача.

Властивості конкурентних переваг. Життєвий цикл конкурентної переваги. Характеристики підприємства як конкурентні переваги. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг.

Література: 2, 6, 11.

Змістовий модуль 2. Конкурентні переваги підприємства та конкурентоспроможність в умовах глобалізації

Тема 4. Конкурентні переваги підприємства

Поняття конкурентної переваги і конкурентоспроможності. Джерела і типи конкурентних переваг. Ключові чинники успіху. Стадії еволюції конкурентних переваг. Взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг.

Характеристика основних підходів до ідентифікації та оцінювання конкурентних переваг. сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”. основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”.

Сутність та співвідношення понять “ринкові чинники успіху”, “ключові компетенції”, “конкурентні переваги”. Інструментарій теорії конкурентних переваг. Різновиди конкурентних переваг.

Література: 3, 15, 18.

Тема 5. Стратегії конкуренції як засоби реалізації конкурентних переваг

Взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг.

Система конкурентних стратегій підприємства. Класифікація стратегій виходячи з рівня ухвалення стратегічних рішень. Стратегічні показники, що впливають на вибір стратегії. Найбільш поширені класифікації конкурентних стратегій. Система конкурентних стратегій підприємства.

Загальні стратегії конкуренції. Характеристика конкурентних стратегій. Етапи розробки конкурентної стратегії фокусування. Стратегія зниження собівартості.

Стратегія диференціації продукту. Стратегія сегментування ринку. Стратегія впровадження інновацій. Стратегія негайного реагування на потреби ринку.

Стратегії конкурентної поведінки підприємства. Типи наступальної стратегії. Мета оборонної стратегії. Складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Сучасні стратегії конкуренції. Чинники, що впливають на конкурентну стратегію фірми. Конкурентна стратегія в нових галузях. Конкурентна стратегія в галузях, що знаходяться у стадії зрілості. Конкурентні стратегії для фірм, які діють в галузях, що знаходяться в стані стагнації або спаду. Конкурентні стратегії в роздроблених галузях. Конкурентні стратегії на міжнародних ринках.

Фірма, що має слабку конкурентну позицію. Фірма з сильною конкурентною позицією. Лідер ринку. Компанія, орієнтована на конкурентів. Компанія, орієнтована на споживачів.

Стратегії у сфері масового виробництва. Стратегії диференціації продукції і сегментації ринку. Стратегії інноваційних дослідницьких організацій-виробників. Стратегії у сфері дрібного неспеціалізованого бізнесу. Менеджмент знань як конкурентна стратегія. Конкурентні стратегії малих фірм. Конкурентна стратегія великих фірм. Конкурентні стратегії спеціалізованих фірм. Конкурентні стратегії у сфері радикальних інновацій.

Література: 13, 14.

Тема 6. Конкурентоспроможність товару та методи її оцінки

Взаємозв'язок конкурентоспроможності товару та конкурентних переваг.

Фактори, чинники та критерії конкурентоспроможності товару. Техніко-економічні чинники. Комерційні чинники. Нормативно-правові чинники. Показники конкурентоспроможності послуг. Основні критерії конкурентоспроможності товарів. Критерії конкурентоспроможності послуг. Чинники конкурентоспроможності. Класифікація чинників конкурентоспроможності.

Оцінка конкурентоспроможності продукції. Принципи оцінки конкурентоспроможності товарів і послуг. Методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності товару. Корисний ефект товару. Споживчі властивості товару. Використання одного або декількох показників конкурентоспроможності товару. Методи оцінки конкурентоспроможності товару. Етапи оцінки конкурентоспроможності продукції. Оцінка масового споживчого товару. Комплексні показники конкурентоспроможності послуг.

Визначення поняття “якість продукції”. Показники якості товару. Рівень якості. Абсолютний рівень якості. Відносний рівень якості. Оптимальний рівень якості. Фактори, що впливають на рівень якості продукції. Кількісна оцінка рівня якості продукції. Залежність собівартості й ціни виробу від рівня його якісних характеристик. Вплив підвищення якості та конкурентоспроможності продукції на діяльність підприємства.

Література: 16, 20.

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ» **ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ**

	Кількість годин					
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Тренінг, КПЗ	Індивідуальна робота	Контрольні заходи

Змістовий модуль 1. Еволюція відносин конкуренції та підходи до визначення сутності конкурентних переваг						
Тема 1. Сутність конкуренції. Еволюція наукових підходів до визначення сутності поняття “конкуренція”	4	4	13	4		Тести, питання
Тема 2. Конкурентні середовище підприємства	4	4	14			Тести, питання
Тема 3. Конкурентні переваги як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства	5	5	14		1	Тести, питання
Заліковий модуль 1						Залікове модульне завдання
Змістовий модуль 2. Конкурентні переваги підприємства та конкурентоспроможність в умовах глобалізації						
Тема 4. Конкурентні переваги підприємства	5	5	14	4		Тести, питання
Тема 5. Стратегії конкуренції як засоби реалізації конкурентних переваг	5	5	14		1	Тести, питання
Тема 6. Конкурентоспроможність товару та методи її оцінки	5	5	14		1	Тести, питання
Заліковий модуль 2						Залікове модульне завдання
Заліковий модуль 3 (КПЗ)			4			Захист КПЗу
Всього	28	28	83	8	3	150

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття № 1,2

Тема: Сутність конкуренції. Еволюція наукових підходів до визначення сутності поняття «конкуренція»

Мета: Засвоєння студентами знань щодо наукових підходів до трактування сутності сучасних відносин конкуренції, її форм та функцій.

Питання для обговорення:

1. Сутність, зміст та специфіка економічної конкуренції
 2. Економічна конкуренція та відмітні риси її сучасного трактування.
 3. Еволюція наукових підходів до трактування сутності конкуренції.
 4. Підходи до трактування конкуренції: поведінковий, структурний, функціональний.
 5. Функції конкуренції.
 6. Форми конкуренції.
 7. Моделі ринку за формами конкуренції.
 8. Поняття досконалої й недосконалої конкуренції.
 9. Різноманітність видів економічної конкуренції.
 10. Підходи до визначення конкурентоспроможності організації.
 11. Взаємозв'язок конкурентоспроможності організації та конкурентоспроможності продукції.
 12. Поняття управління конкурентоспроможністю організації.
- Література: 1,9,10,12.

Практичне заняття № 3,4

Тема: Конкурентне середовище підприємства.

Мета: Вироблення умінь та навичок щодо визначення сутності та основних складових конкурентного середовища підприємства, факторів формування конкурентного середовища.

Питання для обговорення:

1. Сутність конкурентного середовища підприємства.
2. Основні складові конкурентного середовища.
3. Класифікація конкурентного середовища.
4. Модель “П’яти сил конкуренції” М.Портера.
5. Фактори формування конкурентного середовища організації.
6. Динамізм чинників конкурентного середовища.
7. Державна політика в сфері регулювання конкуренції.
8. Фактори, що впливають на інтенсивність суперництва між підприємствами (силу конкурентної боротьби).
9. Рівень інтенсивності конкуренції на конкретному ринку.
10. Карта стратегічних груп конкурентів.
11. Стратегічні групи конкурентів.

Література: 4,7,8,11.

Практичне заняття № 5,6

Тема: Конкурентні переваги як основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Мета: Набуття студентами практичних навичок щодо формування, набуття і реалізації конкурентних переваг підприємства.

Питання для обговорення:

1. Сутність та характеристика конкурентних переваг.
2. Відносність поняття конкурентна перевага.
3. Умови і причини виникнення конкурентних переваг та їх основні види.
4. Конкурентні переваги, що базуються на економічних факторах.
5. Групи внутрішніх конкурентних переваг.
6. Технологія формування конкурентних переваг.
7. Етапи пошуку конкурентних переваг.
8. Поняття «ключові фактори успіху».
9. Властивості конкурентних переваг.
10. Класифікація конкурентних переваг.
11. Зовнішні конкурентні переваги організації.
12. Внутрішні конкурентні переваги організації.
13. Показники конкурентних переваг.

Література: 2,6,11.

Практичне заняття № 7,8

Тема: Конкурентні переваги підприємства.

Мета: Закріплення студентами знань про конкурентні переваги підприємства, їхні властивості, сфери формування та реалізації, а також види та джерела формування конкурентних переваг підприємства.

Питання для обговорення:

1. Зміст поняття «ключові фактори успіху».

2. Спільні та відмінні риси між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями.
3. Чинниками, що визначають ступінь задоволення споживача.
4. Що таке конкурентні переваги підприємства?
5. Властивості, якими характеризуються конкурентні переваги.
6. Сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”.
7. Основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”.
8. Різновиди конкурентних переваг за критерієм «джерела створення та можливість імітації».
9. Взаємозв'язок базової стратегії конкуренції та конкурентних переваг?
Література: 3,15,18.

Практичне заняття № 9,10

Тема: Стратегії конкуренції як засоби реалізації конкурентних переваг

Мета: Вироблення умінь та навичок формування стратегій підвищення та забезпечення конкурентоспроможності підприємства та конкурентної поведінки підприємства на сучасному ринку.

Питання для обговорення:

1. Конкурентні стратегії: суть та роль в управлінні конкурентоспроможністю організації.
2. Конкурентні стратегії організації.
3. Стратегії надбання конкурентної переваги (загальні стратегії конкуренції).
4. Стратегії конкурентної поведінки організації.
5. Основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки.
6. Форми оборонних стратегій конкурентної поведінки.
7. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності як комплексна стратегія.
8. Складові стратегії забезпечення конкурентоспроможності організації.
9. Базові принципи формування конкурентної стратегії.
10. Формування конкурентної стратегії: етапи і складові процесу.
11. Підходи щодо процесу реалізації конкурентних стратегій.
12. Проектування стратегії конкуренції для підприємств з різним ступенем домінування на ринку.
13. Шляхи та засоби адаптації стратегії конкуренції до особливостей структури конкурентного середовища та динаміки ринку.
Література: 10,13,14.

Практичне заняття № 11,12

Тема: Сучасні конкурентні стратегії

Мета: Ознайомлення, вивчення і дослідження основних теоретичних аспектів сучасних конкурентних стратегій підприємства та аналіз їх основних переваг.

Питання для обговорення:

1. Теоретичні і методологічні основи сучасних конкурентних стратегій в працях західних та вітчизняних вчених.
2. Стратегія управління змінами.
3. Стратегія швидкої реакції.
4. Стратегії диференціації.
5. Венчурні стратегії і венчурне управління.

6. Стратегічне досягнення результативності.
7. Стратегічні альянси.
8. Командна робота і коучинг.
9. Синергічне управління бізнесом.
10. Системне управління бізнес-процесами.
11. Системні інновації.
12. Підприємницька творчість.
13. Стратегія ментального айкідо.
14. Система управління взаємовідносинами з клієнтами(CRM).

Література: 4,8,9,11.

Практичне заняття № 13,14

Тема: Конкурентоспроможність товару та методи її оцінки.

Мета: Навчитись визначати фактори, чинники та критерії конкурентоспроможності товару, ознайомитися з методами та етапами оцінки конкурентоспроможності продукції, знати і вміти оцінювати рівень конкурентоспроможності товару.

Питання для обговорення:

1. Конкурентоспроможність товару.
2. Складові управління конкурентоспроможністю товару.
3. Параметри та показники конкурентоспроможності товару.
4. Характеристики товару, що виступають в якості критеріїв його конкурентоспроможності.
5. Процес оцінки рівня конкурентоспроможності товару.
6. Види методів оцінки конкурентоспроможності товару.
7. Метод розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності товару.
8. Поняття «якість продукції».
9. Групи факторів, що впливають на рівень якості продукції.
10. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару.
11. Значення та необхідність управління якістю продукції в контексті управління конкурентоспроможністю організації.

Література: 8,16,18,20.

6. КОМПЛЕКСНЕ ПРАКТИЧНЕ ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Комплексне практичне індивідуальне завдання (КПЗ) з дисципліни «Теорія конкурентних переваг» виконується самостійно кожним студентом на основі розроблених завдань за варіантами. Кожний варіант складається із завдань, які подані в логічній послідовності вивчення курсу й охоплюють його найважливіші теми.

Метою виконання КПЗ є: набуття студентами знань щодо сутності сучасних відносин конкуренції, джерел конкурентних переваг та їхньої трансформації, технологій формування й реалізації конкурентних переваг на всіх рівнях управління економікою з позицій інноваційного підходу, а також практичних навичок застосування законодавчої бази, принципів конкурентної (антимонопольної) політики, емпіричного аналізу в практиці діяльності конкретних суб'єктів господарювання.

Індивідуальні завдання з дисципліни виконується самостійно кожним студентом і охоплює усі основні теми дисципліни. Виконання КПЗ є одним із

обов'язкових складових модулів залікового кредиту з дисципліни «Теорія конкурентних переваг».

Суть комплексного практичного індивідуального завдання – формування результативної системи управління конкурентними перевагами стратегічного розвитку організації (на прикладі конкретного підприємства, організації).

Для виконання КППЗ студент повинен обрати об'єкт дослідження – реальне діюче підприємство, та використовуючи дані щодо його діяльності, описати та виконати наступні завдання:

1. Загальна характеристика організації (підприємства): • рік створення; • форма власності; • основні види діяльності; • основні техніко-економічні показники.

2. Аналіз сфери бізнесу та її привабливості: • розмір та потенціал росту ринку; • вплив (сприятливий та несприятливий) основних рушійних сил; • структура сфери бізнесу (наявність домінуючих компаній, кількість та розміри конкуруючих підприємств та організацій); • потенціал для входження і виходу; • потреби в капіталі; • стабільність попиту; • правові, політичні та соціальні впливи; • технологія та інноваційні чинники; • перспективні галузеві можливості та загрози; • складність проблем, ступінь ризику.

3. Аналіз п'яти сил конкуренції: 3.1. Конкуренти: • кількість конкурентів зростає (падає)? • конкуренти стають більш рівними за розмірами чи диференціюються? • попит на продукцію зростає (падає)? • товари (послуги) сильно (слабо) диференційовані? • умови конкуренції зручні для підприємства? • інші характерні риси конкурентів (поведінка у цінній політиці, особливості стратегії тощо). 3.2. Потенційні конкуренти: • бар'єри входження (потреба капіталу, лояльність покупців, доступ до каналів розподілу тощо); • очікувана реакція існуючих компаній на появу нових конкурентів. 3.3. Конкурентна сила замінників (товарів-субститутів): • інформаційні можливості підприємства у передбаченні появи товарів-замінників та можливі стратегічні виходи. 3.4. Економічна сила постачальників: • важливість продукту (сировини) для Вашого підприємства; • галузь постачальника захоплена кількома великими (багатьма дрібними) виробниками? Які проблеми виникають у зв'язку з цим? • наявність замінників та як це впливає на діяльність підприємства. 3.5. Економічна сила покупців: • кількість покупців та об'єм продажів; • Ви знаходитесь у числі великої (малої) кількості постачальників? • наявність у покупця альтернатив задоволення потреб.

4. Аналіз SWOT (сили, слабкості, можливості, загрози): 4.1. Потенційні внутрішні сили: • особлива компетенція; • відповідні фінансові ресурси; • добрі конкурентні навички; • добра (погана) оцінка покупцями; • наявність власної технології; • наявність вартісних переваг; • позиція в "кривій досвіду"; • рівень досконалості менеджменту; • можливості продуктових інновацій тощо. 4.2. Потенційні зовнішні можливості: • можливість та доцільність виходу на нові ринки чи сегменти ринку; • доцільність розширення продуктової лінії; • можливість та доцільність диверсифікації у споріднені галузі; • можливості вертикальної інтеграції; • можливості швидкого ринкового росту тощо. 4.3. Потенційні внутрішні слабкості: • відсутність чіткого стратегічного напрямку; • погіршення конкурентної позиції; • наявність застарілого обладнання; • відсутність організаційних навичок та компетенцій; • вразливість до конкурентних натисків; • відсталість науково-дослідних та дослідницько-конструкторських розробок; • недосконалість

маркетингових навичок; • вузькість продуктової лінії тощо. 4.4. Потенційні зовнішні загрози: • ймовірна поява нових конкурентів; • зростання обсягів продаж замісних продуктів; • повільний ринковий ріст; • несприятлива урядова політика; • зростаючі конкурентні натиски; • зміна потреб та смаків покупців; • несприятливі демографічні зміни тощо.

5. Розробити практичні рекомендації щодо удосконалення набору конкурентних переваг та напрямів їх використання:

- можливості формування нових конкурентних переваг;
- можливості виходу на нові ринки;
- можливості виробництва нової продукції та формування нового попиту;
- наявність (пошук) необхідних ресурсів для реалізації розроблених заходів.

7. САМОСТІЙНА РОБОТА

№з/п	Тема та зміст самостійної роботи	Форма представлення
1.	Опрацювання лекційного матеріалу, науково-монографічної, навчальної літератури, спеціальних джерел інформації, нормативно-правових та інструктивно-методичних матеріалів	Підготовка доповідей з проблемних питань, презентації
2.	Оволодіння та набуття знань щодо сутності сучасних відносин конкуренції, джерел конкурентних переваг та їхньої трансформації, технологій формування й реалізації конкурентних переваг на всіх рівнях управління економікою з позицій інноваційного підходу, а також практичних навичок застосування законодавчої бази, принципів конкурентної (антимонопольної) політики, емпіричного аналізу в практиці діяльності конкретних суб'єктів господарювання.	Розроблення алгоритму дій та формування власного бачення щодо можливостей побудови конкурентних переваг держави, галузей, регіонів і окремих організацій, виходячи з класичних положень теорії конкуренції та трансформації відносин конкуренції в нових економічних реаліях.
3.	Виконання індивідуального завдання	Аналітична записка, проект управлінського рішення, презентація
4.	Всього	Денна форма – 91 год.

8. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ»

Порядок проведення тренінгу

1. Вступна частина: проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. Організаційна частина: полягає у створенні робочого настрою у колективі студентів, визначенні правил проведення тренінгового заняття. Передбачається наявність роздаткового матеріалу тощо.

3. Практична частина: Реалізовується шляхом виконання завдань у малих групах (3-5 осіб) з певних проблемних питань тренінгового заняття.

4. Підведення підсумків. Обговорюються результати виконаних завдань у групах. Дискусійне обговорення питань, що виносились на тренінгове заняття.

Завдання проведення тренінгу.

Тематика тренінгу: Показники оцінки розподілу ринкових часток між конкурентами та рівня інтенсивності конкуренції.

Для отримання повної картини становища підприємства на на ринку розраховуються показники частки ринку й інтенсивності конкуренції.

Завдання 1. Навести та охарактеризувати *Індекс концентрації* (CR_n);

Завдання 2. Навести та охарактеризувати **Чотирьох частковий показник концентрації** (CR_4);

Завдання 3. Навести та охарактеризувати **Індекс Херфіндаля** (I_H);

Завдання 4. Навести та охарактеризувати **Індекс Херфіндаля-Хіршмана** (I_{HH});

Завдання 5. Навести та охарактеризувати **Коефіцієнт варіації** (U_q).

9. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни «Теорія конкурентних переваг» використовуються наступні засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

Поточні форми оцінювання: індивідуальне усне опитування, індивідуальне письмове опитування (тестування), презентація результатів виконаних завдань та досліджень, результатів роботи в малих групах; презентація результатів самостійної роботи; виступи на наукових заходах; дискусії; управлінські ситуації з розрахунковими завданнями; розгляд ситуативних завдань; тренінг-курс, індивідуальні консультації. Проміжні форми оцінювання: залікове модульне опитування; ректорська контрольна робота; оцінювання виконання КППЗ студента. Підсумкова форма оцінювання: залік.

10. КРИТЕРІЇ І ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Теорія конкурентних переваг» визначається як середньозважена величина, залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту.

<i>Заліковий модуль 1</i>	<i>Заліковий модуль 2</i>	<i>Заліковий модуль 3</i>
30%	40%	30%
1. Опитування під час занять (Теми 1-3 по 15 балів) – мах 45 балів. 2. Письмова робота – мах 55 балів.	1. Опитування під час занять (Теми 4-6 по 15 балів) – мах 45 балів. 2. Письмова робота – мах 55 балів.	Участь у тренінгу – мах 20 балів. 2. Підготовка КППЗ – мах 50 балів. 3. Захист КППЗ – мах 30 балів.

Шкала оцінювання:

За шкалою ТНЕУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90-100	Відмінно	A (відмінно)
85-89	Добре	B (дуже добре)
75-84		C (добре)
65-74	Задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35 -59	Незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1-34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

11. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

№	Найменування	Номер теми
1.	Електронний варіант лекцій	1 – 6
2.	Методичні вказівки до проведення тренінгу	1 – 6

3.	Здреник В.С. Методичні рекомендації для виконання КППЗ з дисципліни «Теорія конкурентних переваг». Тернопіль: Вектор, 2016. 24 с.	1 – 6
4.	Система moodle.wunu.edu.ua	1 – 6
	Мультимедійне забезпечення Програмне забезпечення базових інформаційних технологій: MS Office, телекомунікаційне програмне забезпечення (Internet Explorer, Opera, Google Chrome, Firefox)	1 – 6

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
2. Конкурентоспроможність підприємства : конспект лекцій для студентів денної форми навчання, які навчаються за напрямом підгот. 8.03050401 – Економіка підприємства / Нар. укр. акад. ; [каф. економіки підприємства ; авт.-упоряд. О. Є. Басманова]. Харків : Вид-во НУА, 2015. 52 с.
3. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
4. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. за заг. ред. д. е. н., професора, академіка НААН України А.С. Даниленка. Київ: Центр учбової літератури, 2020. 320 с.
5. Лупак Р.Л., Васильців Т.Г. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Львів : Видавництво ЛКА. 2016. 484 с
6. Петриків А.В. Управління конкурентоспроможністю організації: навчально-методичний комплекс. . Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 101с.
7. Портер М. Конкурентна стратегія. Методика аналу за отраслей и конкурентов. Днепр: Альпина. 2015. 453 с.
8. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти високого результату та забезпечити його стійкість. Харків: ВД «Паблішер» 2015. 453 с.
9. Портер М. Міжнародна конкуренція. Конкурентні переваги країн. Харків: ВД Паблішер, 2016. 947 с.
10. Портер М. Побудова конкурентної стратегії розвитку суб'єкта підприємницької діяльності. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/postroenie-konkurentnoy-strategii-razvitiya-subektapredprinimatelskoy-deyatelnosti>.
- 11.Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
12. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник. за заг. ред. д-р. екон. наук., проф. Г.Т. П'ятницької. К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. 700 с.
13. Управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. М.В. Шарко. ПП Вишемирський В.С. 2016. 177 с.
14. Управління потенціалом підприємства: навч. посіб. / уклад. Н.В. Коваль. Біла Церква: БНАУ. 2018. 375 с.
15. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. Дніпро, 2020. 155 с.
16. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 – Економіка. Харків: Вид-во НУА, 2018. 320 с

17. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль. ЗУНУ, 2022. 258 с.
18. Hofer C. W. Conceptual Construct for Formulating Corporate and Business Strategies . Boston : Intercollegiate Case Clearing Houseю. 754 p. URL:
19. Porter M.E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press ; London : Collier Macmillan. 1985. 592 p. URL: <https://resource.1st.ir/PortalImageDb/ScientificContent/182225f9-188a-4f24-ad2a-05b1d8944668/Competitive%20Advantage.pdf>

Законодавча база

1. Антимонопольний комітет України. URL: www.amc.gov.ua (дата звернення 05.05.2018).
2. Конституція України. Закон від 28 червня 1996 року № 254к/-ВР. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
3. Господарський кодекс України: із змінами, внес. згідно із законом № 2269–VIII від 18.01.2018. *Законодавство України*. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
4. Про антимонопольний комітет України: Закон України від 26 листопада 1993 року № 3660-12 із змінами і доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
5. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11 січня 2001 року № 2210-111 із змінами і доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Про захист від недобросовісної конкуренції Закон України від 07 червня 1996 року із змінами і доповненнями. URL : <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Про захист прав споживачів: Закон України від 12 травня 1991 року № 1023-XII із змінами і доповненнями. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
8. Податковий кодекс України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua>.
9. Рада конкурентоспроможності України. URL: <http://www.compete.org.ua>