

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**

на засіданні кафедри  
міжнародної економіки і менеджменту  
Протокол № 1 від 28.08.2023 р.



**ПОГОДЖЕНО**

Проректор з навчально-методичної роботи

Каріна НЕМАШКАЛО

**УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ**  
**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань	<b>05 "Соціальні і поведінкові науки"</b>
Спеціальність	<b>051 "Економіка"</b>
Освітній рівень	<b>другий (магістерський)</b>
Освітня програма	<b>"Міжнародна економіка"</b>

Статус дисципліни	<b>обов'язкова</b>
Мова викладання, навчання та оцінювання	<b>українська</b>

Розробник(и):  
д.с.н., проф.

Людмила ПІДДУБНА

Завідувач кафедри  
міжнародної  
економіки і  
менеджменту

Надія ПРОСКУРНИНА

Гарант програми

Людмила ПІДДУБНА

**Харків**  
**2023**

## ВСТУП

Конкурентоспроможність підприємства у сучасному науковому дискурсі розглядається як головний інтегральний показник успішності та ефективності економічної діяльності. Перетворення управління міжнародною конкурентоспроможністю в дієвий засіб конкурентної боротьби та покращення конкурентних позицій підприємств на світових ринках вимагає формування відповідних компетентностей і навичок системою підготовки фахівців у вищих навчальних закладах України. Навчальна дисципліна «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства» (УМКП) є обов'язковою навчальною дисципліною та вивчається згідно з навчальним планом підготовки фахівців освітнього рівня «магістр» освітньої програми «Міжнародна економіка».

Метою навчальної дисципліни «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства» є формування у майбутніх фахівців системи знань з теоретичних засад, організаційно-управлінських моделей і технологій формування міжнародної конкурентоспроможності та вмінь, навичок і компетентностей їх практичного використання в управлінні міжнародною економічною діяльністю підприємства.

Завданням навчальної дисципліни є освоєння студентами системної сутності міжнародної конкурентоспроможності підприємства в сучасних економічних умовах; вивчення показників та факторів міжнародної конкурентоспроможності підприємств (організацій); ознайомлення з різними типами міжнародних стратегій конкурентоспроможності; засвоєння основних підходів щодо розроблення та удосконалення стратегій міжнародної конкурентоспроможності українських експортерів.

Об'єктом навчальної дисципліни є міжнародна економічна діяльність підприємства в цілому.

Предметом дисципліни є організаційно-управлінський механізм формування, підтримки і відтворення рівня міжнародної конкурентоспроможності, необхідного і достатнього для усталеного функціонування підприємства як суб'єкта міжнародної економічної діяльності.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

### Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН1.	СК6, СК9
РН2	СК8

Результати навчання	Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач вищої освіти
РН4	СК6, СК11, СК12
РН7	СК11, СК12
РН8	СК6
РН11	СК6, СК11
РН12	СК12
РН13	СК12
РН14	СК6, СК12
РН15	ЗК6, СК1, СК9, СК11, СК12
РН16	СК1, СК12
РН17	СК12

де, ЗК6. Здатність розробляти та управляти проектами

СК1. Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб'єктів та пов'язаних з цим управлінських рішень

СК6. Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв'язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв'язання, беручи до уваги наявні ресурси.

СК8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

СК9. Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проектів у соціально-економічній сфері.

СК11. Здатність планувати і розробляти проекти у сфері економіки, здійснювати її інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення.

СК12. Здатність забезпечувати ефективне управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства

РН1. Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем.

РН2. Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності.

РН4. Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень.

РН7. Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропонувані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

РН8. Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань.

РН11. Визначати та критично оцінювати стан та тенденції соціально-економічного розвитку, формувати та аналізувати моделі економічних систем та процесів.

РН12. Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

РН13. Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

PH14. Розробляти сценарії і стратегії розвитку соціально-економічних систем.

PH15. Організувати розробку та реалізацію соціально-економічних проєктів із врахуванням інформаційного, методичного, матеріального, фінансового та кадрового забезпечення.

PH16. Обґрунтовувати вибір найбільш ефективних управлінських рішень та бізнес-стратегій розвитку міжнародної економічної діяльності.

PH17. Визначати найбільш потужні фактори впливу на рівень міжнародної конкурентоспроможності підприємства (фінансові, людські, маркетингові тощо) та застосовувати ефективні методи його підвищення.

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства як складова міжнародного менеджменту**

##### **Тема 1. Введення в дисципліну “Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства”**

1.1. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства як наукова і навчальна дисципліна.

1.2. Зростаюча роль теорії управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства в сучасній системі підготовки управлінських кадрів.

##### **Тема 2. Теоретичні основи конкурентоспроможності**

2.1. Конкурентоспроможність як імператив функціонування та розвитку сучасних економічних систем.

2.2. Концепції конкурентоспроможності та їх еволюція.

2.3. Системна парадигма конкурентоспроможності.

##### **Тема 3. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства**

3.1. Сутність і генеза теоретичних моделей міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

3.2. Фактори міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

3.3. Інституційні технології формування міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

3.4. Показники і методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

##### **Тема 4. Концептуальні засади управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства**

4.1. Категоріальний апарат і методологічні основи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

4.2. Механізм управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

4.3 Процес управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.

## **Змістовий модуль 2. Сучасний стан і стратегія підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств**

### **Тема 5. Сучасний стан міжнародної конкурентоспроможності галузей і підприємств промисловості України**

5.1. Трансформаційна неконкурентоспроможність української економіки та її інституційне підґрунтя

5.2. Міжнародні конкурентні позиції галузей і підприємств промисловості України: порівняльний аналіз.

5.3. “Детехнологізація” промислового експорту України: причини і наслідки.

### **Тема 6. Державне регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства**

6.1. Світовий досвід державного регулювання міжнародної конкурентоспроможності та його значення для України.

6.2. Функції і методи державного регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

6.3. Етапи формування та розвитку механізму державного регулювання міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств

### **Тема 7. Макроекономічні передумови підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств**

7.1. Організаційна модель системи державного регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

7.2. Розвиток бізнес-середовища як фактор адаптації українських підприємств до глобальної конкуренції.

7.3. Інвестиційно-інноваційні імперативи підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств.

7.4. Регіональна складова стратегії підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств.

### **Тема 8. Стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства**

8.1. Сутність і види стратегій міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

8.2. Принципи і методологія формування стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

8.3. Управління розробкою і реалізацією стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

## **Змістовий модуль 3. Організаційне проектування механізму управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства**

### **Тема 9. Управління проектами в системі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.**

9.1. Структурно-функціональний та параметричний синтез системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства та її інформаційне забезпечення.

9.2. Сутність, середа та життєвий цикл проекту. Процеси та галузі знань проектного менеджменту.

9.3. Ціннісний підхід в управлінні проектами. Головні стейкхолдери проектів. Оцінка ефективності проектів

### **Тема 10. Планування змісту, строків виконання та вартості проектів**

10.1. Поняття змісту проекту та структури розбиття робіт у проекті (WBS)

10.2 Сутність сіткового та календарного планування строків виконання проекту. Методи календарного планування.

10.3. Планування вартості виконання робіт. Підходи до визначення показника завершеності проекту: на основі планових та фактичних витрат

Перелік практичних (семінарських) занять за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

### **Перелік практичних (семінарських) занять**

<b>Назва теми та/або завдання</b>	<b>Зміст</b>
Тема 1. Галузевий аналіз конкурентної середи підприємства.	Ознайомлення з методикою галузевого аналізу. Вплив життєвого циклу галузі на конкурентну поведінку компанії. Кейс 1 «Використання теорії і нормативності для пояснення конкурентної середи підприємства». Кейс 2 «Теорія захисного інвестування Хаймерса в міжнародній конкуренції». Розрахунок впливу факторів бізнес-середовища на діяльність підприємства.
Тема 2. Ідентифікація й оцінка ключових активів і ТОП-характеристик підприємства ...	Ознайомлення з інструментом ідентифікації ключових активів – «ланцюг вартості», «МакКінзі» та Майкла Портером. Кейс 1 «Ланцюг вартості компанії ІКЕА», Кейс 2 «Ланцюг вартості компанії Dell», Кейс 3 «Ланцюг вартості Бенеттон Груп». Розрахунок рівня монополізації за допомогою чотиричасткового показника концентрації
Тема 3. Конкурентний аналіз як складова аналізу конкурентної середи підприємства	Ознайомлення з методикою конкурентного аналізу середовища підприємства. Методика М.Портера аналізу 5 сил конкуренції. Кейс 1 «Особливості конкурентної поведінки "Gillette" і "Wilkinson Sword". Розрахунок

Назва теми та/або завдання	Зміст
	рівня інтенсивності конкуренції на ринку за допомогою Індекса Херфіндаля-Хіршмана та Розенблюта.
Тема 4. Процес управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства	Кейс 1 «Помилки у процесі управління міжнародною конкурентоспроможністю компанії Nokia». Кейс 2. «Помилки управління міжнародною конкурентоспроможністю годинникової галузі Швейцарії у 70-х роках ХХ століття». Побудова конкурентної карти ринку
Тема 5. Особливості управління міжнародною конкурентоспроможністю вітчизняних підприємств	Кейс 1. «Теорема Рибчинського як інструмент пояснення глобальних проблем в управлінні конкурентоспроможністю України.». Кейс 2 «Цілепокладання як важливий етап процесу управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства». Розрахунок рівня конкурентоспроможності методом суми місць, та зваженої суми місць.
Тема 6. Світовий досвід державного регулювання міжнародної конкурентоспроможності та його значення для України	Обговорення світового досвіду післявоєнної відбудови країн та підвищення їх конкурентоспроможності. Аналіз динаміки конкурентоспроможності підприємства, з використанням методу ефективної конкуренції.
Тема 7. Розвиток бізнес-середовища як фактор адаптації українських підприємств до глобальної конкуренції.	Обговорення міжнародних показників економічної свободи, глобального індексу конкурентоспроможності країн тощо. Аналіз конкурентоспроможності досліджуваного підприємства, з використанням графоаналітичного методу діагностики.
Тема 8. Управління розробкою і реалізацією стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства	Завдання щодо визначення типу конкурентної стратегії за класифікацією М.Портера різних компаній. Кейс 1 «Феномен стабільного утримання лідерських позицій корпораціями, які були першопрохідцями». Кейс 2 «Сутність стратегії конкурентної боротьби компанії Wal-Mart». Кейс 3 «Стратегія конкурентоспроможності «Tandem computers». Оцінювання конкурентоспроможності через інтегральну оцінку якості продукції.
Тема 9. Використання проектного управління для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства	Чинники зовнішнього та внутрішнього проектного середовища. Учасники проекту. Роль та особливості роботи проектного менеджера. Кейс «Класифікація проектів». Розрахунок показників ефективності проекту
Тема 10. Складові частини планування проектів.	Порівняння основних підходів до розробки продукту (предиктивний, ітеративний, інкрементний, адаптивний). Оцінка тривалості операцій. Складання календарного плану. Методи і інструменти оцінки вартості проекту і

Назва теми та/або завдання	Зміст
	складання бюджету проекту.

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

### Самостійна робота з навчальної дисципліни

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Введення в дисципліну «Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства»	Вивчення питання «База знань, ділові якості та компетентності менеджера з міжнародної конкурентоспроможності підприємства». Опанування лекційного матеріалу, розгляд кейсів
Тема 2. Теоретичні основи конкурентоспроможності	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка інформації для розв'язання кейсів, підготовка до контрольної роботи
Тема 3. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка інформації для розв'язання кейсів.
Тема 4. Концептуальні засади управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка інформації для розв'язання управлінської ситуації, підготовка до колоквиуму
Тема 5. Сучасний стан міжнародної конкурентоспроможності галузей і підприємств промисловості України	Вивчення питання «Міжнародні конкурентні позиції галузей і підприємств промисловості України: порівняльний аналіз». Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка інформації для розв'язання кейсів
Тема 6. Державне регулювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка інформації для розв'язання кейсів, підготовка до контрольної роботи. Підготовка творчого завдання..
Тема 7. Макроекономічні передумови підвищення міжнародної конкурентоспроможності українських підприємств	Вивчення питання «Розвиток бізнес-середовища як фактор адаптації українських підприємств до глобальної конкуренції». Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка творчого завдання
Тема 8. Стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємства	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою, підготовка інформації для розв'язання кейсів. Підготовка творчого завдання. Підготовка до контрольної роботи.



Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 9. Управління проектами в системі управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства.	Функції, пов'язані з проектами. Принципи проектного управління за РМВОК сьомого видання. Визначення цілей проекту, цілей продукту, цілей організації, що реалізує проект та особливостей середовища проекту. Підготовка і захист творчого завдання
Тема 10. Планування змісту, строків виконання та вартості проектів	Огляд сучасних програмних продуктів, які використовуються для управління проектами (Trello, MS Project, GanttPRO, Smartsheet, Jira тощо). Підготовка до колоквиуму.

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та / або лабораторних занять та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## **МЕТОДИ НАВЧАННЯ**

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як:

Словесні (лекція (Тема 1, Тема 3, Тема 4, Тема 5, Тема 9, Тема 10), проблемна лекція (Тема 2, Тема 6, Тема 7, Тема 8).

Наочні (демонстрація (Тема 1-10).

Практичні (практична робота (Тема 1-10), кейс-метод (Тема 1-5, Тема 8-9). Презентація, або виступи перед аудиторією (Тема 9-Тема 10).

## **ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ**

Університет використовує 100 бальну накопичувальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Поточний контроль здійснюється під час проведення лекційних, практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувача вищої освіти до виконання конкретної роботи і оцінюється сумою набраних балів: для дисциплін з формою семестрового контролю залік: максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума – 60 балів.

Підсумковий контроль включає семестровий контроль та атестацію здобувача вищої освіти.

Семестровий контроль проводиться у формах диференційованого заліку або заліку. Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною визначається: для дисциплін з формою семестрового контролю залік – сумуванням всіх балів, отриманих під час поточного контролю.

Під час викладання навчальної дисципліни використовуються наступні

контрольні заходи:

Поточний контроль: фронтальні опитування (6 бали: три опитування по два бали), письмові поточні контрольні роботи (30 балів: три контрольні по 10 балів), колоквиум (40 бали: два колоквиума по 20 балів), семінар-дискусія (14 балів: сім семінарів по 2 бали), творче (компетентісно-орієнтоване) завдання (10 балів).

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Пономаренко В.С. Піддубна Л.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. – Харків : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с. (друк.)

2. Управління міжнародною конкурентоспроможністю : навч. посіб. у структурно-логічних схемах [Електронний ресурс] / укладачі: Т.В. Андросова, Л. О. Чернишова. – Електрон. дані. – Харків : ХДУХТ, 2019. – 202 с

3. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. / І. А. Дмитрієв, І. М. Кирчата, О. М. Шершенюк. Харків : ФОП Бровін О.В., 2020. – 340 с.

4. Практикум з навчальної дисципліни "Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства" для студентів спеціальності 8.03050301 "Міжнародна економіка" денної форми навчання : [Електронне видання] / уклад. Л. І. Піддубна, О. А. Шестакова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 51 с. – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/16679/1/2016-%20%D0%9F%D1%96%D0%B4%D0%B4%D1%83%D0%B1%D0%BD%D0%B0%20%D0%9B.%D0%86..pdf>

### Додаткова

5. Мельник Т. М. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник / Т. М. Мельник, Н. О. Іксарова ; Київ. нац. торг.-екон. ун-т. - Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 455 с.

6. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність послуг міжнародного туристичного страхування / Л. І. Піддубна // Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Зб. наук. праць. – Одеса, 2020. – № 3-4 (276-277). – С. 112-124. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25821/1/%d0%9f%d0%be%d0%b4%d0%b4%d1%83%d0%b1%d0%bd%d1%8b%d0%b9%201.pdf>

7. Піддубна Л. І. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства: теорія та механізм забезпечення: Монографія. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2011. – 400 с. (друк.)

8. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: Монографія. – Х. ВД «ІНЖЕК», 2007. – 368 с. (друк.)

9. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / Майкл Портер ; пер. з англ. Наталія Кошманенко. – Київ : Наш формат, 2020. – 424 с.

10. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / Майкл Портер ; пер. з англ. Ірина Емільянова. – Київ : Наш формат, 2019. – 624 с.

11. Сіваченко І. Ю., Козак Ю. Г., Логвінова Н. С. та ін. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств: Кредитно-модульний курс: Навч. посіб. / За ред. І. Ю. Сіваченка, Ю. Г. Козака, Н. С. Логвінової. – 3-тє вид. – Київ : Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.

12. Шталь Т. В. Теоретико-методологічний аналіз поглядів учених на визначення поняття «конкурентоспроможність» / Т. В. Шталь, Д. А. Шульга, Д. А. Торпуп. // Бізнес Інформ. – 2020. – № 11. – С. 13-17. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/24958/1/%d0%a8%d1%82%d0%b0%d0%bb%d1%8c%20%d1%81%d1%82%d0%b0%d1%82%d1%82%d1%8f%20-2020-.pdf>

### **Інформаційні ресурси**

13. Сайт персональних навчальних систем ХНЕУ ім. С. Кузнеця. Дисципліна Міжнародні бізнес стратегії підприємства. – Режим доступу: <https://pns.hneu.edu.ua/course/view.php?id=5193>

14. Всесвітній економічний форум: веб-сайт. URL: <http://www.weforum.org/>