

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

Кафедра менеджменту ім. проф. Й.С. Завадського



**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Декан факультету аграрного  
менеджменту

Анатолій ОСТАПЧУК

2023 р.

**«СХВАЛЕНО»**

на засіданні кафедри менеджменту  
ім. проф. Й.С. Завадського  
Протокол № 8 від «22» травня 2023 р.  
Завідувач кафедри

*Балановська* Тетяна БАЛАНОВСЬКА

**«РОЗГЛЯНУТО»**

Гарант ОП «Менеджмент організацій і  
адміністрування»

*Гоголя* Ольга ГОГУЛЯ

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
«УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА»**

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій і адміністрування»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: Харченко Ганна Анатоліївна, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського

Київ – 2023 р.

**1. Опис навчальної дисципліни  
«Управління конкурентоспроможністю підприємства»**

<b>Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь</b>		
Освітній ступінь	Магістр	
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»	
Спеціальність	073 «Менеджмент»	
Освітня програма	«Менеджмент організацій і адміністрування»	
<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проєкт (робота) (за наявності)	-	
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
<b>Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм здобуття вищої освіти</b>		
	денна форма	заочна форма
Рік підготовки (курс)	<i>1</i>	1
Семестр	<i>1</i>	2
Лекційні заняття	<i>30 год.</i>	<i>8 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>30 год.</i>	<i>10 год.</i>
Лабораторні заняття	-	-
Самостійна робота	<i>60 год.</i>	<i>102 год.</i>
Індивідуальні завдання	-	-
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>4 год.</i>	-

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою навчальної дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства»** є формування системи знань і практичних навичок щодо оцінки та ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання

**Завдання навчальної дисципліни:** вивчення поняття «конкурентоспроможність»; засвоєння основних методичних підходів аналізу конкурентних переваг підприємства та конкурентоспроможності товарів (послуг); оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з ефективного управління конкурентоспроможністю підприємств у сучасних умовах господарювання; вивчення загальних та базових стратегій конкуренції; стратегії конкурентної поведінки підприємства; стратегії забезпечення конкурентоспроможності; засвоєння основних підходів щодо розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства.

### ***Набуття компетентностей:***

*Інтегральна компетентність (ІК):* здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

### *Загальні компетентності (ЗК):*

ЗК3. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК9. Здатність займати активну життєву та громадську позицію, нести відповідальність за діяльність організації.

### *Спеціальні компетентності (СК):*

СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

СК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації.

СК7. Здатність розробляти проекти, управляти ними, виявляти ініціативу та підприємливість.

СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК10. Здатність до управління організацією та її розвитком.

СК11. Здатність знаходити та оцінювати нові ринкові можливості розвитку бізнесу.

СК12. Здатність критичного аналізу, оцінки і синтезу нових ідей щодо інноваційних та інвестиційних можливостей підприємства.

СК13. Здатність формулювати головні задачі пов'язані з впровадженням системи управління якістю та її складових в організації.

СК14. Здатність використовувати технології та методи управління змінами в організаціях.

СК15. Здатність оцінювати конкурентоспроможність підприємств, виявляти фактори її формування, визначати конкурентні переваги організації.

### ***Програмні результати навчання (ПРН):***

ПРН 1. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах.

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення.

ПРН 4. Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї.

ПРН 5. Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах.

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність.

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією.

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом).

ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН 15. Вміти виявляти і досліджувати складові елементи іміджу організації, формувати та підтримувати її високу репутацію.

### **3. Програма та структура навчальної дисципліни для повного терміну денної (заочної) форми навчання**

#### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

##### **Тема 1. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги**

Сутність і види економічної конкуренції. Еволюція поглядів на конкуренцію. Конкуренція, як рушійна сила ринку. Елементи механізму конкурентної боротьби. Конкуренція й підприємство. Види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкту аналізу. Ринковий напрям теорії конкурентних переваг. Ресурсний напрям теорії конкурентних переваг.

##### **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. Методика побудови та інтерпретація конкурентної карти ринку та карти стратегічних груп.

##### **Тема лекційного заняття 3. Сутність конкурентоспроможності товарів і послуг на ринку**

Фактори, чинники та критерії конкурентоспроможності товару. Оцінка конкурентоспроможності продукції. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару та послуги. Конкурентоспроможність продукції – основа формування конкурентоспроможності підприємства. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції. Якість товару (послуг) – основний важіль забезпечення його конкурентоспроможності. Оптимізація співвідношення ціни, якості та обслуговування як основна мета

управління конкурентоспроможністю товару. Основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару (послуг).

#### **Тема 4. Фактори забезпечення конкурентоспроможності 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.

### **ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

#### **Тема 5. Основні стратегії конкурентоспроможності підприємства**

Система конкурентних стратегій підприємства. Сутність поняття «конкурентна стратегія». Найбільш поширені класифікації стратегії ринкової конкуренції. Загальні стратегії конкуренції. Базові стратегії конкуренції. Стратегії конкурентної поведінки підприємства. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності як комплексна стратегія. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії. Адаптація стратегії конкуренції до особливостей динаміки ринку.

#### **Тема 6. Система управління конкурентоспроможністю підприємства**

Чинники, що визначають рівень конкурентоспроможності підприємства. Аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства: виробничий, маркетинговий, фінансовий, інноваційний, організаційно – культурний, кадровий, управлінський. Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. Системно – процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Цикл управління конкурентоспроможністю.

## **Тема 7. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства**

Сутність соціальної відповідальності. Соціальна відповідальність як інструмент забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Міжнародний стандарт ISO 26000 «Керівництво із соціальної відповідальності». Взаємозв'язок переваг КСВ та аспектів конкурентоспроможності підприємства.

## **Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності**

Концепція розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності підприємства. Програми підвищення продуктивності та якості як складової програм забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Основні етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності. Реалізація програми підвищення конкурентоспроможності та моніторинг її перебігу. Особливості конкурентних відносин в Україні. Перспективи розвитку українських підприємств.

## Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	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>Змістовий модуль 1. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства</b>														
Тема 1. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги	16	4	4			8	17	1	1				15	
Тема 2. Конкурентне середовище підприємства	16	4	4			8	13		1				12	
Тема 3. Сутність конкурентоспроможності товарів і послуг на ринку	14	4	4			6	16		1				15	
Тема 4. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства	14	4	4			6	14	1	2				11	
<i>Разом за змістовим модулем 1</i>	<i>60</i>	<i>16</i>	<i>16</i>			<i>28</i>	<i>60</i>	<i>2</i>	<i>5</i>				<i>53</i>	
<b>Змістовий модуль 2. Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства</b>														
Тема 5. Основні стратегії конкурентоспроможності підприємства	16	4	4			8	12	1	1				11	
Тема 6. Система управління конкурентоспроможністю підприємства	16	4	4			8	18	1	2				15	
Тема 7. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	16	4	4			8	13		1				12	
Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	12	2	2			8	16		1				15	
<i>Разом за змістовим модулем 2</i>	<i>60</i>	<i>14</i>	<i>14</i>			<i>32</i>	<i>60</i>	<i>2</i>	<i>5</i>				<i>53</i>	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>30</b>	<b>30</b>			<b>60</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>10</b>				<b>106</b>	



#### 4. Теми семінарських занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги	2
2	Тема 2. Конкуrentне середовище підприємства	2
3	Тема 3. Сутність конкурентоспроможності товарів і послуг на ринку	2
4	Тема 4. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства	2
5	Тема 5. Основні стратегії конкурентоспроможності підприємства	2
6	Тема 6. Система управління конкурентоспроможністю підприємства	2
7	Тема 7. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	2
8	Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	2
Разом		16

#### 5. Теми практичних занять

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги	2
2	Тема 2. Конкуrentне середовище підприємства	2
3	Тема 3. Сутність конкурентоспроможності товарів і послуг на ринку	2
4	Тема 4. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства	2
5	Тема 5. Основні стратегії конкурентоспроможності підприємства	2
6	Тема 6. Система управління конкурентоспроможністю підприємства	2
7	Тема 7. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	2
8	Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	-
Разом		14

#### 6. Теми лабораторних занять

*(не передбачені навчальним планом)*

## 7. Теми самостійної роботи

№ п/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Конкуренція, конкурентоспроможність, конкурентні переваги	8
2	Тема 2. Конкурентне середовище підприємства	8
3	Тема 3. Сутність конкурентоспроможності товарів і послуг на ринку	6
4	Тема 4. Фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства	6
5	Тема 5. Основні стратегії конкурентоспроможності підприємства	8
6	Тема 6. Система управління конкурентоспроможністю підприємства	8
7	Тема 7. Соціальна відповідальність і конкурентоспроможність підприємства	8
8	Тема 8. Розроблення та забезпечення реалізації програм підвищення конкурентоспроможності	8
Разом		60

## 8. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань студентами

### *Контрольні питання*

1. У чому полягає сутність категорії «конкуренція»?
2. Назвіть три підходи до визначення конкуренції.
3. У чому полягають функції конкуренції в ринковій економіці?
4. Проаналізуйте види конкуренції.
5. Які фактори впливають на конкурентне середовище?
6. У чому полягає позитивна роль конкуренції?
7. У чому полягає негативна роль конкуренції?
8. У чому полягає сутність категорії «конкурентоспроможність»?
9. Яка існує взаємозалежність між конкурентоспроможністю товару, підприємства, галузі, національної економіки та країни?
10. У чому полягає специфіка управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах?
11. Проаналізуйте дуалістичний зв'язок основних категорій теорії конкуренції.
12. Що розуміється під поняттям «конкурентний потенціал»?
13. Наведіть класифікацію видів потенціалу підприємства.
14. У чому полягає сутність конкурентного середовища?

15. Охарактеризуйте модель конкурентного середовища за М. Портером.
16. Проаналізуйте структуру конкурентного середовища, враховуючи сучасний соціально-економічний стан України.
17. Що таке позиціонування підприємства? Яка роль конкурентної позиції відводиться у системі управління конкурентоспроможністю підприємства?
18. Проаналізуйте зміст понять сталість та розвиток підприємства. Виявіть їх взаємозв'язок.
19. Які види стійкості доцільно розглядати на рівні підприємства?
20. У чому полягає сутність адаптації підприємства до змін середовища? Як вона впливає на формування конкурентної позиції?
21. Яка існує взаємозалежність між категоріями: позиція підприємства, конкурентна позиція підприємства, стала конкурентна позиція підприємства?
22. Охарактеризуйте показники визначення конкурентної позиції підприємства.
23. Проаналізуйте різні визначення поняття «конкурентні переваги» і покажіть їх взаємозв'язок.
24. Назвіть основні властивості конкурентних переваг підприємства.
25. Охарактеризуйте взаємозв'язок категорії «конкурентна перевага» з іншими категоріями теорії конкуренції.
26. Визначте основні види конкурентних переваг за різними критеріями класифікації.
27. Які фактори впливають на конкурентні переваги підприємства?
28. Назвіть зовнішні фактори конкурентних переваг та оцініть їх вплив на ефективність функціонування підприємства.
29. Назвіть внутрішні фактори конкурентних переваг та оцініть їх вплив на ефективність функціонування підприємства.
30. Визначте принципи формування конкурентних переваг.
31. Перелічіть етапи формування нових конкурентних переваг.
32. Система конкурентних стратегій підприємства.
33. Стратегії надбання конкурентної переваги (загальні стратегії конкуренції).
34. Стратегії конкурентної поведінки підприємства.

35. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності як комплексна стратегія.
36. Ситуаційне проектування конкурентної стратегії.
37. Чинники та критерії конкурентоспроможності товару.
38. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції.
39. Які існують наукові підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства?
40. У чому полягає сутність оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства комплексним способом?
41. Охарактеризуйте інтегральні методи оцінки конкурентоспроможності.
42. У чому полягають їх переваги і недоліки?
43. Проаналізуйте матричні методи оцінки конкурентоспроможності. Які показники утворюють параметри матриць?
44. Проаналізуйте такий інструмент стратегічного аналізу як проект PIMS. У чому його переваги і недоліки?
45. Яку роль в оцінці конкурентоспроможності відіграє факторно-функціональний аналіз?

#### **Тести для визначення рівня засвоєння знань студентами**

1. Конкурентоспроможність підприємства – це:
  - А. Ексклюзивна цінність, якою володіє фірма і яка дає їй перевагу над конкурентами;
  - Б. Можливість ефективно розпоряджатися власними і позичковими ресурсами в умовах ринку;
  - В. Наявність конкурентних переваг;
  - Г. Всі відповіді правильні.
2. Розподільча функція конкуренції проявляється в обмеженні потужностей кожного підприємства.
  - А. Вірно
  - Б. Не вірно
3. Підприємства-послідовники свою стратегією в конкурентній боротьбі бачать у:
  - А. Заощадженні сил і коштів за рахунок того, що шлях пробиває лідер;
  - Б. Атаці на лідера;
  - В. Партизанській війні з лідером;
  - Г. Розвитку вузькоспеціалізованого виробництва.
4. Згідно з моделлю п'яти "конкурентних сил" на ситуацію в галузі суттєво впливають такі чинники:

- А. Продавці в галузі, виробники товарів-замінників, нові конкуренти, постачальники, споживачі;
  - Б. Політичні, економічні, демографічні, технологічні, соціальні фактори;
  - В. Постачальники, посередники, конкуренти, трудові ресурси, влада;
  - Г. Рівень конкуренції, місцева влада, постачальники, розмір прибутків, рівень безробіття.
5. Основна ознака міжнародної конкуренції
- А. Великий розмір підприємств-конкурентів;
  - Б. Використання різних методів конкуренції;
  - В. Трансграничний характер конкуренції.
6. Предметом конкуренції є:
- А. Конкуруючі товари;
  - Б. Товар або послуга;
  - В. Покупець чи споживач;
  - Г. Конкуруючі підприємства.
7. Типові риси олігополістичної конкуренції
- А. Межі коливання цін узгоджуються конкурентами
  - Б. На ринку діє безліч фірм
  - В. На ринку високі входні бар'єри для великих фірм
  - Г. На ринку діють кілька великих фірм
8. Визначити рівень конкурентоспроможності товару Х стосовно товару У та зробити висновок про доцільність його виводу на досліджуваний ринок.

Таблиця 1

**Вартісні характеристики товарів Х та У**

Вартісні характеристики	Марка товару	
	Х	У
Ціна (Цпр), грн.	1350	1420
Сумарні витрати споживачів за весь термін експлуатації (М),	5200	5600

Таблиця 2

**Споживчі характеристики товарів Х та У**

Параметр	Розмірність параметра	Марка товару		Коефіцієнт вагомості параметра
		Х	У	
Надійність (ресурс)	тис. год.	145	130	0,30
Температура НТВ	°С	-15	-12	0,20
Ємність НТВ	дм <sup>3</sup>	40	50	0,15
Дизайн, за 10-бальною	бал	5	6	0,19
Об'єм	л	260	240	0,16

## 9. Методи навчання

Методами навчання є способи спільної діяльності й спілкування викладача і здобувачів вищої освіти, що забезпечують вироблення позитивної мотивації навчання, оволодіння системою професійних знань, умінь і навичок, формування наукового світогляду, розвиток пізнавальних сил, культури розумової праці майбутніх фахівців.

Під час навчального процесу використовуються наступні методи навчання:

*Залежно від джерела знань:* словесні (пояснення, бесіда, дискусія, діалог); наочні (демонстрація, ілюстрація); практичні (рішення задач, ділові ігри).

*За характером пізнавальної діяльності:* пояснювально-наочний проблемний виклад; частково-пошуковий та дослідницький методи.

*За місцем в навчальній діяльності:*

- методи організації й здійснення навчальної діяльності, що поєднують словесні, наочні і практичні методи; репродуктивні й проблемно-пошукові; методи навчальної роботи під керівництвом викладача й методи самостійної роботи здобувачів вищої освіти;

- методи стимулювання й мотивації навчальної роботи, що включають пізнавальні ігри, навчальні дискусії, рольові ситуації;

- методи контролю й самоконтролю за навчальною діяльністю: методи усного, письмового контролю; індивідуального й фронтального, тематичного і систематичного контролю.

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти передбачено застосування таких навчальних технологій:

- *робота в малих групах* дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного здобувача вищої освіти в роботі за темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей та досвіду соціального спілкування;

- *семінари-дискусії* передбачають обмін думками і поглядами учасників з приводу даної теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди і переконання, вміння формулювати думки й висловлювати їх, вчать оцінювати пропозиції інших людей, критично підходити до власних поглядів;

- *мозкові атаки* – метод розв'язання невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити як найбільшу кількість ідей за обмежений проміжок часу, обговорити і здійснити їх селекцію;

- *кейс-метод* – метод аналізу конкретних ситуацій, який дає змогу наблизити процес навчання до реальної практичної діяльності фахівців і передбачає розгляд виробничих, управлінських та інших ситуацій, складних конфліктних випадків, проблемних ситуацій, інцидентів у процесі вивчення навчального матеріалу;

- *презентації* – виступи перед аудиторією, що використовуються для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, інструктажу, демонстрації;

- *дидактичні ігри* – метод імітації (наслідування, відображення) ухвалення управлінських рішень в різноманітних ситуаціях згідно правил, які вже розроблено або формуються самими учасниками, реалізується через самостійне вирішення здобувачами вищої освіти поставленої проблеми за умови недостатності необхідних знань, коли є потреба самостійно опановувати новий зміст або шукати нові зв'язки в уже засвоєному матеріалі;

- *банки візуального супроводу* сприяють активізації творчого сприйняття змісту дисципліни за допомогою наочності.

## **10. Форми контролю**

Відповідно до *«Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України»*, затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля.

Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується відповідною кафедрою у вигляді тестування, письмової контрольної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Зарахування всього навчального матеріалу дисципліни не звільняє здобувача вищої освіти від складання екзамену з цієї дисципліни.

Після проведення проміжних атестацій зі змістових модулів і визначення їх рейтингових оцінок лектором дисципліни визначається рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи  $R_{НР}$  (не більше 70 балів) за формулою (1):

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} \cdot K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ} \cdot K^{(n)}_{ЗМ})}{K_{Дис}}, \quad (1)$$

де  $R^{(1)}_{ЗМ}, \dots, R^{(n)}_{ЗМ}$  – рейтингові оцінки із змістових модулів за 100-бальною шкалою;

$n$  – кількість змістових модулів;

$K^{(1)}_{ЗМ}, \dots, K^{(n)}_{ЗМ}$  – кількість кредитів Європейської кредитної трансферно-накопичувальної системи (ЄКТС) (або годин), передбачених робочим навчальним планом для відповідного змістового модуля;

$K_{Дис} = K^{(1)}_{ЗМ} + \dots + K^{(n)}_{ЗМ}$  – кількість кредитів ЄКТС (або годин), передбачених робочим навчальним планом для дисципліни у поточному семестрі.

Формулу (1) можна спростити, якщо прийняти  $K^{(1)}_{ЗМ} = \dots = K^{(n)}_{ЗМ}$ . Тоді вона буде мати вигляд

$$R_{НР} = \frac{0,7 \cdot (R^{(1)}_{ЗМ} + \dots + R^{(n)}_{ЗМ})}{n}. \quad (2)$$

Рейтинг здобувача вищої освіти з навчальної роботи округлюється до цілого числа.

На рейтинг з навчальної роботи можуть впливати рейтинг з додаткової роботи та рейтинг штрафний.

Підсумкова атестація включає семестрову та державну атестацію здобувачів вищої освіти.

Семестрова атестація з навчальної дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» проводиться у формі семестрового екзамену.

## 11. Розподіл балів, які отримують студенти

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і



*природокористування України», затвердженого Вченою радою НУБіП України 26 квітня 2023 року, протокол №10.*

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результатами складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу здобувача вищої освіти із засвоєння дисципліни  $R_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу з навчальної роботи  $R_{\text{НР}}$  (до 70 балів):

$$R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{ат.}} \quad (3)$$

## 11. Навчально-методичне забезпечення

1. Гоголя О.П., Харченко Г.А. Менеджмент діяльності підприємств на ринку товарів і послуг: навчальний посібник для підготовки фахівців спеціальності 073 «Менеджмент». Київ: «ЦП «Компринт», 2018. 410 с.

2. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління конкурентоспоможністю підприємства» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент» / Харченко Г.А., Гоголя О.П. Київ: «ЦП «Компринт», 2022. 154 с.

3. Електронний навчальний курс «Управління конкурентоспоможністю підприємства». URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=2491>

## 12. Рекомендовані джерела інформації

### *Основні:*

1. Андросова Т. В., Чернишова Л. О. Управління міжнародною конкурентоспоможністю: навч. посібник у структурно-логічних схемах. Харків: ХДУХТ, 2019. 202 с.

2. Балановська Т.І., Гоголюя О.П., Кубіцький С.О., Михайліченко М.В., Троян А.В. Управління організацією: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2021. 464 с.

3. Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції: навч. посіб. для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування», спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». Тернопіль: ЗУНУ, 2021. 272 с.

4. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.А. Дмитрієв, І.М. Кирчата, О.М. Шершенюк. Харків: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.

5. Кошелупов І. Ф. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Одеса: ОДЕУ, 2009. 152 с.

6. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.

7. Лупак Р. Л., Васильців Т. Г. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Львів, 2016. 484 с.

8. Методичні вказівки до вивчення дисципліни «Управління конкурентоспроможністю підприємства» для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти денної форми навчання спеціальності 073 «Менеджмент» / Г.А. Харченко, О.П. Гоголюя Київ: «ЦП «Компринт», 2022. 154 с.

9. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш Формат. 2020. 424 с.

10. Сучасні форми конкурентної взаємодії суб'єктів господарювання: монографія. / Ж. В. Поплавська, Н.Л. Михальчишин, М.Л. Данилович-Кропивницька, О.В. Гошовська, С.О. Комаринець; за заг. ред. Ж.В.Поплавської. Львів: ТОВ «Галицька видавнича спілка», 2019. 201 с.

11. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Підручник / Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко, О. Ю. Іванова, О. В. Ревенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

12. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. Київ: КНЕУ, 2008. 520 с.

13. Управління маркетинговою діяльністю: ситуаційні справи: навч. посібник / Г. Я. Левків, О. П. Подра, Г. З. Леськів, С. М. Гинда. Львів: ЛьвДУВС, 2019. 190 с. URL: <http://dspace.lvduvs.edu.ua/bitstream/1234567890/2772/1/Управління%20маркетинговою%20діяльністю.pdf>

14. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів, які навчаються за спец. 051 Економіка. Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2018. 320 с.

15. Юхименко П. Конкурентоспроможність підприємства: підручник. Київ: Центр учбової літератури. 2021. 320 с.

16. Barney J.B., Hesterly W.S. Strategic Management and Competitive Advantage: Concept and cases. Global edition : 5-th edition. Boston, 2015. 594 p.

17. Di Foggia G. Energy-Efficient Products and Competitiveness in the Manufacturing Sector. Journal of Open Innovation: Technology, Market and Complexity. 2021. Vol. 7. Article № 33. P. 1-14. DOI: <http://dx.doi.org/10.3390/joitmc7010033>.

#### ***Допоміжні:***

1. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: Підручник. К.: Таксон, 2004. 704 с. Касич А. О., Харькова Ж. В. Управління конкурентними перевагами підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25, № 2. С. 79–85.

2. Бурачек І.В. Конкурентоспроможність продукції підприємств: сутність, методи оцінки та зарубіжний досвід управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 14. С. 288—295.

3. Вакуленко Ю.В., Олійник А.С., Гевленко О.Є. Системна характеристика управління конкурентоспроможністю підприємства. *Агросвіт*. 2018. № 18.

4. Діденко Є. О. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. С. 23–29.

5. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.

6. Євдокимова Н.М., Кірієнко А.В. Економічна діагностика: Навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. Київ: КНЕУ, 2003. 110 с.

7. Карачина Н. П., Перцата Л. І. Конкурентний потенціал та його роль у формуванні конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*. 2014. № 86. С. 164–172.

8. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. Київ: Зовнішня торгівля, 2003. 301 с.

9. Кузьмін О.Є., Горбаль Н. І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: Підручник. Львів: Компакт-ЛВ, 2005. 304 с.

10. Москальова Є.Г. Стратегічний аналіз в діяльності фірми – функція і її організація. URL: [http://sisupr.mrsu.ru/2013-2/PDF/moskaleva\\_3e\\_g\\_.pdf](http://sisupr.mrsu.ru/2013-2/PDF/moskaleva_3e_g_.pdf)

11. Назарчук Н.В., Малик І.П. Наукові підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. URL: [http://bses.in.ua/journals/2018/30\\_1\\_2018/26.pdf](http://bses.in.ua/journals/2018/30_1_2018/26.pdf).

12. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Київ: КНЕУ, 2006. 272 с.

13. Смолін І.В. Конкурентоспроможність підприємств. Київ: КНТЕУ, 2009. 204 с.

14. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.

15. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. № 50. С. 245—248.

16. Хрущ Н.А. Конкурентні стратегії: процеси створення та реалізації. Київ: Освіта України, 2010. 316 с.

17. Ansoff I. H., McDonnell E. *Implanting Strategic Management*. 2nd Ed. Cambridge, Great Britain: Prentice Hall International (UK) Ltd, 1990.

18. Porter M. E. *Competitive strategy; techniques for analyzing industries and competitors*. New York : Free Press, 1980. 397 p.