



**Міністерство освіти і науки України**  
**ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ**  
**УНІВЕРСИТЕТ**  
**Факультет економічних відносин та фінансів**  
**Кафедра економіки та бізнесу**

# **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ**

# **ПІДПРИЄМСТВА**

**Методичні вказівки**  
**до практичних та семінарських занять для здобувачів першого**  
**(бакалаврського) рівня вищої освіти денної, заочної форми навчання**  
**за спеціальністю 051 Економіка,**  
**ОПП «Економіка підприємства»**

**Харків – 2024**

Міністерство освіти і науки України  
ДЕРЖАВНИЙ БІОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет економічних відносин та фінансів  
Кафедра економіки та бізнесу

# **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні вказівки  
до практичних та семінарських занять для здобувачів першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти денної, заочної форми навчання  
за спеціальністю 051 Економіка,  
ОПП «Економіка підприємства»

Затверджено рішенням Науково –  
методичної ради факультету  
економічних відносин та фінансів  
Протокол № 1 від 25.09.2024 р.

Харків – 2024

УДК 658 339.137](072)  
К 67

Схвалено  
на засіданні кафедри економіки та бізнесу  
Протокол № 2 від 02.09.2024 р.

**Рецензенти:**

**Ю.В. Пащенко**, канд. екон. наук, доц. кафедри глобальної економіки Державного біотехнологічного університету

**В.М. Петров**, канд. екон. наук, доц. кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування Державного біотехнологічного університету

Конкурентоспроможність підприємства: методичні вказівки до практичних та семінарських занять для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної, заочної форми навчання за спеціальністю 051 Економіка, ОПП «Економіка підприємства» / укладач: Т.Ю. Білоусько; ДБТУ.- Харків:, 2024. - 41 с.

Визначено роль і місце навчальної дисципліни, її зміст за модулями і темами, наведено плани практичних та семінарських занять, розгорнутий перелік рекомендованої базової та допоміжної літератури. Методичні рекомендації допоможуть здобувачам в опануванні навчальної дисципліни як під керівництвом викладача, так й під час підготовки до занять.

Методичні вказівки призначені здобувачам першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання спеціальності 051 Економіка, ОПП «Економіка підприємства».

**УДК: 658 339.137](072)**

**Відповідальний за випуск: Т.Ю. Білоусько**, кандидат економічних наук, доцент

© Білоусько Т.Ю., 2024  
© ДБТУ, 2024

## ПЕРЕДМОВА

Протягом останніх десятирічь ринкові перетворення в Україні зумовлюють зміни в системі управління підприємствами, які адекватно відповідатимуть зовнішньому та внутрішньому конкурентному середовищу. Конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління є сукупністю взаємопов'язаних елементів, спрямованих на забезпечення сильних конкурентних позицій, підтримання існуючих і створення нових конкурентних переваг.

Сьогодні в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники підприємств знаходяться в постійному пошуку нових, відповідним умовам конкуренції, інструментів та способів управління конкурентоспроможністю підприємства, що й зумовлює актуальність вивчення цієї проблематики. Саме тому вважаємо дисципліну «Конкурентоспроможність підприємства» актуальною і ваговою при отриманні кваліфікації бакалавра з економіки.

*Конкурентоспроможність підприємства* як навчальна дисципліна є системою знань про принципи, методи і технологію формування конкурентних переваг і забезпечення на їх основі життєздатності підприємства як суб'єкта економічної діяльності.

**Метою вивчення дисципліни** «Конкурентоспроможність підприємства» є формування системи теоретичних і прикладних знань та вмінь щодо сутності конкурентоспроможності як категорії і як властивості підприємства ринкової економіки; оцінки конкурентного середовища підприємства, визначення його конкурентних переваг і конкурентних стратегій; оцінки та управління конкурентоспроможністю товару та підприємства.

**Завданнями** вивчення дисципліни є теоретична підготовка здобувачів з питань: сутності та видів економічної конкуренції; конкурентоспроможності суб'єкта конкуренції та її основних ознак; основних складових конкурентного середовища; державної політики у сфері регулювання конкуренції; аналізу діяльності конкурентів; видів та джерел формування конкурентних переваг; стратегій надбання конкурентної переваги; методів оцінки конкурентоспроможності продукції; основних підходів до управління конкурентоспроможністю товару та підприємства.

**Предметом** навчальної дисципліни є вивчення теоретико-методологічних засад формування конкурентоспроможності підприємства в умовах глобальних трансформацій, вдосконалення політики регулювання ринків та особливості використання регуляторних засобів з метою досягнення високого рівня конкурентоспроможності продукції та підприємства.

Базовими дисциплінами для успішного засвоєння програмного матеріалу дисципліни є «Маркетинг», «Управління витратами», «Планування діяльності підприємства», «Господарські рішення та оцінювання ризиків».

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми «Економіка підприємства» в результаті вивчення дисципліни у здобувача формуються:

**інтегральна компетентність:**

Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов, що передбачає застосування теорій та методів економічної науки

**загальні компетентності:**

ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК 8. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

**спеціальні (фахові) компетентності:**

СК 1. Здатність виявляти знання та розуміння проблем предметної області, основ функціонування сучасної економіки на мікро-, мезо-, макро- та міжнародному рівнях.

СК 2. Здатність здійснювати професійну діяльність у відповідності з чинними нормативними та правовими актами.

СК 5. Розуміння особливостей сучасної світової та національної економіки, їх інституційної структури, обґрунтування напрямів соціальної, економічної та зовнішньоекономічної політики держави.

СК 9. Здатність прогнозувати на основі стандартних теоретичних та економетричних моделей соціально-економічні процеси.

СК 10. Здатність використовувати сучасні джерела економічної, соціальної, управлінської, облікової інформації для складання службових документів та аналітичних звітів.

СК 12. Здатність самостійно виявляти проблеми економічного характеру при аналізі конкретних ситуацій, пропонувати способи їх вирішення.

СК 13. Здатність проводити економічний аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, оцінку їх конкурентоспроможності.

Навчальна дисципліна «Конкурентоспроможність підприємства» забезпечує формування таких **програмних результатів навчання:**

ПРН 5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами (індивідуумами, домогосподарствами, підприємствами та органами державної влади).

ПРН 7. Пояснювати моделі соціально-економічних явищ з погляду фундаментальних принципів і знань на основі розуміння основних напрямів розвитку економічної науки.

ПРН 10. Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.

ПРН 13. Ідентифікувати джерела та розуміти методологію визначення і методи отримання соціально-економічних даних, збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та соціальні показники.

ПРН 17. Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в однієї або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.

ПРН 21. Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.

Теоретична частина курсу «Конкурентоспроможність підприємства» складається з 10 тем, об'єднаних у два розділи. Практична підготовка передбачає проведення семінарських та практичних занять, а також самостійну роботу здобувачів з інформаційними джерелами, зокрема під час підготовки індивідуальних завдань.

# **1. ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»**

## **Розділ 1. Теоретичні основи конкуренції та конкурентоспроможності підприємства**

### **Тема 1. Загальні основи дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».**

Предмет, мета, база та завдання дисципліни і курсу «Конкурентоспроможність підприємства». Конкуренція: економічна сутність та еволюція поглядів. Модель досконалої конкуренції Адама Сміта. Теорія відносної переваги Давида Рікардо.

Розвиток теорії конкуренції. Світові наукові центри з дослідження конкуренції та розвитку конкурентного середовища. Наукова школа США, Гарвардська школа бізнесу. Школа, представлена науковими центрами Японії. Європейська школа дослідження конкуренції.

### **Тема 2. Поняття та роль конкуренції в діяльності підприємства.**

Вплив конкуренції на результати діяльності підприємства. Економічна конкуренція та відмітні риси її сучасного трактування.

Конкурентоспроможність як характеристика підприємства в ринкових умовах господарювання. Цінова та нецінова конкуренція: спільне та відмінне. Види конкурентоспроможності залежно від рівня і об'єкта аналізу.

Конкурентоспроможність держави, економіки, регіону, галузі, підприємства, продукції. Розвиток наукової думки щодо конкурентоспроможності вітчизняної економіки та підприємств в Україні.

### **Тема 3. Державна політика в сфері регулювання конкуренції.**

Сутність та інструментарій державного регулювання конкуренції. Аналіз застосування антимонопольного законодавства в Україні та світі.

Правові засади державного регулювання економічної конкуренції. Антимонопольне законодавство України та його основні принципи. Методика оцінки рівня інтенсивності конкуренції, що застосовується в антимонопольному законодавстві. Економічна концентрація, її сутність, визначення та оцінка. Поняття недобросовісної конкуренції та монополістичних порушень. Види відповідальності за порушення антимонопольного законодавства.

Теорії і практики антимонопольного регулювання в країнах світу. Американська система антимонопольного регулювання. Європейська система антимонопольного регулювання. Антитрестове і антикартельне законодавство.

#### **Тема 4. Конкурентне середовище підприємства.**

Сутність та складові конкурентного середовища підприємства. Діагностика конкурентного середовища підприємства. Принципи діагностики конкурентного середовища та аналізу діяльності конкурентів.

Показники інтенсивності конкуренції. Конкурентні позиції підприємства. Карти конкурентних позицій підприємства. Аналіз конкурентів за допомогою карти стратегічних груп конкурентів. Основні положення концепції «Стратегічних зон господарювання». Основні положення концепції «Стратегічних зон господарювання». Модель «П'яти сил конкуренції» М. Портера».

#### **Тема 5. Потенціал конкурентоспроможності підприємства.**

Сутність поняття «потенціал підприємства». Складові елементи потенціалу конкурентоспроможності підприємства. Фактори впливу на формування конкурентного потенціалу підприємства.

Засади системного управління та формування структури конкурентного потенціалу підприємства. Шляхи зміцнення конкурентного потенціалу підприємства.

#### **Тема 6. Конкурентоспроможність підприємства та соціально відповідальний бізнес.**

Концепція соціально відповідальної конкурентоспроможності підприємства. Соціальні параметри конкурентоспроможності. Принципи соціальної відповідальності та доцільність їх впровадження.

Модель соціально орієнтованої конкурентоспроможності. Конкурентні переваги в умовах соціально відповідального підприємства.

Досвід європейських країн та країн світу у соціально – орієнтованому бізнесі.

### **Розділ 2. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства.**

#### **Тема 7. Конкурентні переваги підприємства.**

Поняття конкурентної переваги. Сутність та співвідношення понять “ринкові чинники успіху”, “ключові компетенції”, “конкурентні переваги”. Властивості конкурентних переваг.

Джерела конкурентних переваг. Формування конкурентних переваг. Сфери формування та реалізації конкурентних переваг

Підтримка та зміцнення конкурентних переваг.



## **Тема 8. Конкурентні стратегії підприємства.**

Сутність поняття «конкурентна стратегія». Класифікація конкурентних стратегій. Система конкурентних стратегій підприємства. Базові стратегії конкуренції та базові принципи формування конкурентної стратегії. Загальні стратегії конкуренції.

Стратегії формування конкурентних переваг (стратегія контролю над витратами, стратегія диференціації, стратегія фокусування). Стратегія забезпечення конкурентоспроможності як комплексна стратегія (товарно – ринкова стратегія, ресурсно – ринкова стратегія, технологічна стратегія, соціальна стратегія, фінансово – інвестиційна стратегія, інтеграційна стратегія, управлінська стратегія).

Стратегії конкурентної поведінки (наступальні, оборонні, коопераційні).

## **Тема 9. Конкурентоспроможність товару.**

Критерії та чинники конкурентоспроможності товару. Стадії життєвого циклу чинників конкурентоспроможності товару. Соціально – економічна природа чинників конкурентоспроможності товару.

Показники якості товару. Ціноутворення.

Методи оцінювання конкурентоспроможності товару (органолептичні, вимірювальні, соціологічні, експериментальні, статистичні, аналітичні, маркетингові). Методи оцінки конкурентоспроможності товару, що застосовуються на стадіях проектування, виготовлення продукції, реалізації та експлуатації

Розрахунково-аналітичний метод оцінки конкурентоспроможності товару, матричний метод ("Матриця Нільсена" ), графічний метод ("Багатокутник конкурентоспроможності").

## **Тема 10. Конкурентоспроможність підприємства.**

Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства. Чинники забезпечення та формування конкурентоспроможності підприємства. Рівні ієрархії конкурентоспроможності.

Зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства. Критерії та показники конкурентоспроможності підприємства.

Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Матричні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Графічний метод оцінки конкурентоспроможності. Розрахункові методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємств.

## 2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА»

Назва розділів та тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	Загальний обсяг	аудиторних				Самостійна робота	Загальний обсяг	аудиторних				Самостійна робота
		усього	у тому числі					усього	у тому числі			
лекції			лаборатор	практичні	лекції				лаборатор	практичні		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Розділ 1. Теоретичні засади формування біоекономіки</b>												
Тема 1. Загальні основи дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».	8	4	2	-	2	4	10	-	-	-	-	10
Тема 2. Поняття та роль конкуренції в діяльності підприємства.	8	4	2	-	2	4	14	-	2	-	2	10
Тема 3. Державна політика в сфері регулювання конкуренції.	8	4	2	-	2	4	10	-	-	-	-	10
Тема 4. Конкурентне середовище підприємства.	14	8	4	-	4	6	10	-	-	-	-	10
Тема 5. Потенціал конкурентоспроможності підприємства.	8	4	2	-	2	4	10	-	-	-	-	10
Тема 6. Конкурентоспроможність підприємства та соціально відповідальний бізнес.	10	4	2	-	2	6	10	-	-	-	-	10
<i>Разом за розділом 1.</i>	56	28	14	-	14	28	64	4	2	-	2	60
<b>Розділ 2. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства.</b>												
Тема 7. Конкурентні переваги підприємства.	16	8	4	-	4	8	10	4	-	-	-	10
Тема 8. Конкурентні стратегії підприємства.	16	8	4	-	4	8	14	4	2	-	2	10
Тема 9. Конкурентоспроможність товару.	16	8	4	-	4	8	16	4	2	-	2	12
Тема 10. Конкурентоспроможність підприємства.	16	8	4	-	4	8	16	4	2	-	2	12
<i>Разом за розділом 2.</i>	64	32	16	-	16	32	56	8	6	-	6	44
<b>Всього годин</b>	120	60	30	-	30	60	120	16	8	-	8	104

### 3. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ПРАКТИЧНИХ ТА СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

#### **РОЗДІЛ 1. Теоретичні основи конкуренції та конкурентоспроможності підприємства**

<b>ЗАНЯТТЯ 1.</b>	<b>Загальні основи дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»</b>
<b>Вид заняття:</b>	Семінарське заняття
<b>Мета та зміст заняття:</b>	Окреслити та розкрити предмет, мету та завдання дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства», визначити основні етапи становлення теорії конкуренції та принципи функціонування сучасних наукових центрів з дослідження конкуренції.
<b>Питання для обговорення:</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предмет, мета, база та завдання дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства».</li> <li>2. Конкуренція: економічна сутність та еволюція поглядів.</li> <li>3. Розвиток теорії конкуренції.</li> </ol>
<b>Доповіді:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Поняття конкуренції, її види та функції.</li> <li>➤ Наслідки конкуренції, її позитивні та негативні аспекти.</li> <li>➤ Модель досконалої конкуренції Адама Сміта.</li> <li>➤ Теорія відносної переваги Давида Рікардо.</li> <li>➤ Світові наукові центри з дослідження конкуренції та розвитку конкурентного середовища</li> <li>➤ Наукова школа США, Гарвардська школа бізнесу.</li> <li>➤ Наукова школа, представлена науковими центрами Японії.</li> <li>➤ Європейська наукова школа дослідження конкуренції.</li> </ul>

#### **Дискусійні питання, що виносяться на семінарське заняття для обговорення:**

1. Що таке економічна конкуренція та якими є відмітні риси її сучасного трактування?
2. Що виступає предметом економічної конкуренції?
3. Що є спільного та відмінного між ціновою та неціновою конкуренцією?
4. Якими є форми конкуренції?
5. Які типи ринкової поведінки підприємств виділяють в залежності від цілей, що переслідують підприємства?
6. Якими є основні ознаки конкурентоспроможності ринкового суб'єкта?
7. Які об'єкти можуть характеризуватися такою властивістю як конкурентоспроможність?

Рекомендована література: [1, с.6-12; 2, с. 8-12;3, с.16-28; 4,с. 6-11; 5,с. 10-15;6]

## ЗАНЯТТЯ 2. ПОНЯТТЯ ТА РОЛЬ КОНКУРЕНЦІЇ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Вид заняття:** Семінарське заняття

**Мета та зміст заняття:** Розкрити сутність та роль конкуренції у сучасних умовах господарювання, визначити вплив конкуренції на результативність діяльності підприємств, галузей, національної економіки.

**Питання для обговорення:**

1. Вплив конкуренції на результати діяльності підприємства.
2. Конкурентоспроможність як характеристика підприємства в ринкових умовах господарювання
3. Види конкурентоспроможності залежно від рівня і об'єкту аналізу.
4. Конкурентоспроможність держави, економіки, регіону, галузі, підприємства, продукції.

**Доповіді:**

- Економічна конкуренція та відмітні риси її сучасного трактування.
- Цінова та нецінова конкуренція: спільне та відмінне.
- Розвиток наукової думки щодо конкурентоспроможності вітчизняної економіки та підприємств в Україні.
- Конкурентоспроможність підприємства, галузі, регіону та економіки країни.

### Контрольні питання для самоперевірки:

1. Які підходи існують до тлумачення поняття «конкуренція»?
2. Що таке «економічна конкуренція»?
3. Перерахуйте умови виникнення конкуренції.
4. Що виступає об'єктом та предметом конкуренції?
5. Перелічіть функції конкуренції на ринку.
6. Назвіть економічні теорії, завдяки яким сформовано сутність поняття конкуренції.
7. У якій теорії вперше визначено конкуренцію як механізм, що сприяє вирішенню проблеми економічної результативності та є рушійною силою прогресу?
8. У працях якого вченого конкуренція розглядається як прояв ефективного використання конкурентних переваг підприємством?
9. За якої теорії конкуренція розпочинається на етапах проектування нових потреб суспільства?
10. Розкрийте сутність теорії інтелектуального лідерства.

Рекомендована література: [1, с.13-19;2, с.13-18; 3,с. 8-15; 4, с. 12-21; 5,с. 16-26; 24;]

**Практичне завдання1.**

1.1.Визначте відповідність у наступних питаннях:

Характерні риси:	Етапи формування теорії конкуренції:
а) визначено умови виникнення конкуренції та її роль у розвитку виробництва; б) виявлення конкурентних переваг країн і компаній; в) сформульована роль конкуренції та умови моделі досконалої конкуренції; г) створення теорії монополістичної і недосконалої конкуренції; д) збагачення теорії конкуренції ідеями про необхідність використання інновацій.	1. Перший етап; 2. Другий етап; 3. Третій етап; 4. Четвертий етап; 5. П'ятий етап.
1) ____; 2) ____; 3) ____; 4) ____; 5) ____	

1.2. Характеристика напрямів конкуренції за Ф. Котлером:

Напрямок конкуренції:	Характеристика напрямку:
1. формальна конкуренція; 2. галузева конкуренція; 3. конкуренція торгових марок; 4. загальна конкуренція.	а) суперництво суб'єктів бізнесу, які пропонують ідентичні товари одним і тим же цільовим покупцям за порівнянними цінами; б) суперництво суб'єктів бізнесу, що здійснюють виробництво продукції, покликаної забезпечити задоволення одних і тих же потреб; в) суперництво фірм, що виробляють і реалізують однорідні товари; г) суперництво всіх без винятку суб'єктів підприємницького бізнесу.
1) ____; 2) ____; 3) ____; 4) ____;	

1.3. Конкуренція розглядає рівні економічної системи:

Рівні	Зміст та характеристика:
1) макрорівень; 2) мікрорівень; 3) мезорівень	а) передбачає суперництво між підприємствами однієї галузі; б) суперництво між підприємствами різних галузей; в) конкуренція між державами.
1) ____; 2) ____; 3) ____;	

## 1.4. Інструменти конкуренції:

Види конкуренції:	Показники:
1) цінова; 2) нецінова	а) якість товару; б) зниження ціни; в) обслуговування споживачів; г) інновації.
1) ____; 2) ____;	

## 1.5. Підходи до визначення поняття «конкуренція»:

Підхід:	Зміст підходу:
1) поведінковий; 2) структурний; 3) функціональний	а) передбачає боротьбу за рідкісні економічні блага; б) суперництво старого з інноваціями; в) аналіз структури ринку для визначення ступеню свободи продавця і покупця на ринку, постійне підвищення якості.
1) ____; 2) ____; 3) ____;	

**ЗАНЯТТЯ 3.****ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА В СФЕРІ РЕГУЛЮВАННЯ КОНКУРЕНЦІЇ****Вид заняття:**

Практичне заняття

**Мета та зміст заняття:**

Розкрити основні положення законодавства України щодо регулювання конкуренції, монопольного становища, здійснення недобросовісної конкуренції, аналізувати застосування антимонопольного законодавства в інших країнах світу. Набуття практичних навичок щодо визначення інтенсивності конкуренції на відповідних ринках.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність та інструментарій державного регулювання конкуренції
2. Поняття недобросовісної конкуренції та монополістичних порушень
3. Правові засади державного регулювання економічної конкуренції.
4. Види відповідальності за порушення антимонопольного законодавства

**Доповіді:**

- Роль держави у розвитку підприємництва та конкуренції в Україні.
- Система органів Антимонопольного комітету України.

- Основні засади антимонопольного управління.
- Державний контроль за економічною конкуренцією.
- Монопольне становище підприємств в економіці України.
- Теорії і практики антимонопольного регулювання в країнах світу

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Які основні закони України регламентують державну політику в сфері регулювання та контролю конкуренції?
  2. У яких формах реалізується державна політика в сфері регулювання конкуренції?
  3. Яка методика застосовується для визначення монопольного становища підприємств?
  4. Які методи використовуються державою для регулювання конкуренції?
  5. На яких принципах здійснюється державне регулювання конкуренції?
  6. Які головні відмінності у антимонопольному законодавстві різних країн світу?
  7. У чому полягає основна відмінність між системами антимонопольного законодавства в Америці, Європі та Японії?
  8. В чому полягає контроль за економічною концентрацією?
  9. Яка головна мета визначення рівня інтенсивності конкуренції?
  10. Назвіть функції державного регулювання конкуренції. Охарактеризуйте їх.
  11. Які основні завдання Антимонопольного комітету в Україні?
  12. Назвіть основні засоби, що використовуються державою для регулювання конкуренції.
  13. Які додаткові засоби можуть використовуватись державою для регулювання конкуренції?
  14. Перелічіть напрямки державної конкурентної політики.
  15. Які законодавчі акти регламентують порядок конкурентної поведінки підприємств в умовах ринкової економіки України?
  16. Охарактеризуйте перспективи реалізації конкурентної політики в Україні.
- Рекомендована література: [1, с. 42-47,56-60;2, с. 24-39; 3,с.35-58; 4,с.19-26; 5,с. 27-39; 15; 17-23; ]

***Практичне завдання 1.***

Побудувати бостонську матрицю на основі даних (табл. 3.1). Оцінити конкурентну позицію підприємства і динаміку її зміни з урахуванням співвідношення темпів зростання ринку і продажів підприємства.

## 3.1 Вихідні дані для оцінки конкурентної ситуації

Продукція/ товар	Обсяги реалізації, т	Обсяги реалізації конкурента, т	Відношення продажу до обсягів продаж конкурента	Темпи росту ринку,%	Темп росту продаж підприємства, %
1	900	600		15	17
2	1300	1500		20	16
3	1600	500		12	12
4	4200	1000		6	5
5	2500	700		3	4
6	1350	2800		12	10
7	2950	3900		8	6

**ЗАНЯТТЯ 4. КОНКУРЕНТНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПІДПРИЄМСТВА****Вид заняття:** Практичне заняття**Зміст та мета заняття:** Визначити поняття та основні складові конкурентного середовища, Набуття практичних аналітичних навичок щодо аналізу діяльності конкурентів та методики формування конкурентної карти ринку.**Питання для обговорення:**

1. Діагностика конкурентного середовища підприємства.
2. Сутність та складові конкурентного середовища підприємства.
3. Показники інтенсивності конкуренції.
4. Принципи діагностики конкурентного середовища та аналізу діяльності конкурентів
5. Конкурентні позиції підприємства.
6. Карти конкурентних позицій підприємства.

**Доповіді:**

- Сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”
- Модель “П’яти сил конкуренції” М. Портера.
- Конкурентний профіль підприємства та конкурентні позиції: методики визначення

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Дайте визначення конкурентного середовища підприємства.
2. Перелічіть види конкурентного середовища за територіальною ознакою.
3. У чому сутність ієрархічної моделі зовнішнього середовища підприємства?
4. Які фактори конкуренції відносяться до макросередовища і мікросередовища підприємства?



5. Охарактеризуйте види конкурентного середовища щодо моделей конкуренції на ринку.
6. Які існують критерії класифікації конкурентного середовища.
7. Охарактеризуйте особливості конкурентного середовища вітчизняних підприємств.
8. У чому полягає суть діагностики конкурентного середовища?
9. Перелічіть етапи діагностики конкурентного середовища підприємства.
10. На основі якої моделі проводиться оцінювання конкурентних сил та визначення типу ринку?
11. Які основні конкурентні сили діють в галузі?
12. Яким чином розраховують коефіцієнт загального впливу конкурентного середовища на діяльність підприємства?
13. Перелічіть показники інтенсивності конкурентного середовища підприємства.
14. За якими показниками проводиться оцінювання ступеня монополізації ринку? Охарактеризуйте їх.
15. Як побудувати профіль конкурентного середовища підприємства з використанням матричного аналізу?
16. Як визначається конкурентна позиція підприємства на основі його ринкової частки?
17. Як розраховується і оцінюється індекс інтенсивності конкуренції Харфіндаля-Хіршмана?
18. Що являє собою стратегічна група і які ознаки віднесення підприємства до конкретної стратегічної групи?
19. Який порядок побудови карти стратегічних груп?
20. Як і з якою метою будується профіль підприємства?
21. Як будується і використовується бостонська матриця?
22. У чому полягають особливості формування і використання матриці Мак-Кінзі?

Рекомендована література: [1, с.27-34, с.48-56; 2,с.45-50; 3,с.65-84; 4,с. 57-65; 5, с. 40-66; 16 ]

### ***Практичне завдання 1.***

Розрахувати за даними, наведеними у табл. 4.1 рентабельність обороту трьох ринків і визначити, на якому із них найбільша інтенсивність конкуренції.

## 4.1 Вихідні дані для оцінки ринків

Показники	Роки		
	2021	2022	2023
Попит на товар, т	1000	1000	800
Обсяг продажу, т	800	1000	1000
Ціна реалізації, грн/т	100	90	85
Повна собівартість, грн/т	80	80	80

**Практичне завдання 2.**

При розробці програми підвищення конкурентоспроможності продукції галузі рослинництва необхідно визначити рівень монополізації ринків відповідної продукції та визначити головних конкурентів. Визначити ступінь монополізації ринків зерна та насіння соняшнику за допомогою індексу Харфіндала – Хіршмана, за даними табл.4.2., та зробити відповідні висновки.

## 4.2 Визначення ступеня монополізації ринку

Підприємства	Зерно			Соняшник		
	Реалізація продукції ,ц	Частка ринку, %	Розрахований індекс $HH=Di$	Реалізація продукції ,ц	Частка ринку, %	Розрахований індекс $HH=Di$
ТОВ «Новий Сад»	126045			73520		
ТОВ АФ «Союзагро»	99018			31304		
ПСП «Зоря»	81170			49073		
ПП «Андріївка»	72839			30426		
ПП «Агропрогрес»	62405			45180		
ТОВ АФ «Українське насіння»	48877			6424		
ТОВ АФ "Сади України"	46178			21006		
ПОСП «Софіївка»	39801			10273		
ПСП «АЖНА»	28445			10559		
СТОВ «Надія»	28131			11724		
ПАТ «Насінневе»	20907			53506		
Інші підприємства (6 підпр.)	80052			47404		
<b>Разом по району</b>	<b>733868</b>	<b>100,0</b>		<b>390399</b>	<b>100,0</b>	

**Практичне завдання 3.**

Вкажіть відповідність у наступних завданнях:

**4.3.1. Методи оцінки конкурентоспроможності:**

Об'єкт дослідження:	Метод:
1) галузь; 2) підприємство; 3) продукція	а) SPACE-аналіз; б) розрахунок індексу концентрації; в) графічний метод.
1) _____; 2) _____; 3) _____	

**4.3.2. Чинники конкуренції на ринку галузі:**

Фактори:	Ознаки проявів факторів:
1) ситуація в галузі; 2) вплив потенційних конкурентів; 3) вплив постачальників; 4) вплив споживачів; 5) вплив товарів-замінників	а) на ринку галузі велика кількість торгових посередників, слабо пов'язаних із виробниками; б) підтримка необхідної якості товару потребує більш високі витрати, ніж для товару-замінника; в) підприємства галузі не є важливими (основними) клієнтами для фірм-постачальників; г) покупців в галузі небагато; д) платоспроможний попит на товар падає, прогноз несприятливий.
1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____; 5) _____	

**4.3.3. Групи умов формування конкурентного середовища:**

Групи:	Характеристика:
1) перша група; 2) друга група; 3) третя група	а) механізми встановлення загальних для ринку правил гри; б) механізми "слухняності" і контролю; в) механізм конкурентної боротьби конкретного суб'єкта ринку.
1) _____; 2) _____; 3) _____	

## ЗАНЯТТЯ 5. ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

**Вид заняття:** Практичне заняття

**Зміст та мета заняття:** Визначити сутність поняття «конкурентного потенціалу» підприємства та його значення для формування конкурентних переваг. Набуття практичних навичок щодо розрахунку виробничого та конкурентного потенціалу підприємства, оцінки взаємозв'язків фінансово-економічного стану та конкурентного потенціалу підприємства.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність поняття «потенціал підприємства».
2. Складові елементи потенціалу конкурентоспроможності підприємства.
3. Засади системного управління та формування структури конкурентного потенціалу підприємства.
  - Конкурентний потенціал як основа формування конкурентних переваг
  - Механізм підвищення конкурентного потенціалу підприємств агробізнесу за умов поглиблення міжнародної конкуренції.
  - Засади системного управління конкурентним потенціалом підприємства.

**Доповіді:**

### **Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Дайте визначення «потенціал підприємства».
2. Основні підходи в трактуванні категорії потенціал підприємства.
3. Що означають словосполучення «потенціал конкурентоспроможності підприємства» та «конкурентний потенціал підприємства»?
4. Назвіть особливості категорії «потенціал конкурентоспроможності підприємства».
5. Скільки рівнів має потенціал конкурентоспроможності підприємства. Охарактеризуйте кожен з них
6. Перелічіть складові елементи потенціалу конкурентоспроможності підприємства та розтлумачте їх.
7. Охарактеризуйте взаємозв'язки фінансово-економічного стану та конкурентного потенціалу підприємства.
8. Перелічіть індикатори та відповідні їм показники оцінювання потенціалу конкурентоспроможності підприємства
9. Обґрунтуйте визначення потенціалу конкурентоспроможності підприємства залежно від його конкурентного статусу.

10. Назвіть основні підсистеми управління конкурентним потенціалом підприємства.
11. Перелічіть основні етапи діагностики конкурентного потенціалу.
12. Функції і задачі моніторингу в системі діагностики конкурентного потенціалу.
13. Функції і задачі контролінгу в системі діагностики конкурентного потенціалу

Рекомендована література: [2, с. 92-99; 3, с. 104-122; 4, с. 76-82]

### **Практичне завдання 1.**

Оцінити потенціал і якість управління конкурентоспроможністю підприємства за даними табл. 5.1.

5.1. Вихідні дані для розрахунку рівня якості системи управління підприємством

Фактори якості системи управління	Вагомість фактору, $\alpha$	Значення факторів	
		нормативне	фактичне
Питома вага управлінського персоналу і фахівців підприємства, що мають учений ступінь в даній сфері діяльності, %	0,3	0,1	0,009
Кількість і глибина наукових підходів, які застосовуються в управлінні	0,25	20	12
Середня освіченість усього персоналу підприємства, років	0,2	15	12
Плинність управлінського персоналу підприємства, %	0,15	12	12
Рівень автоматизації управління підприємством	0,1	8	6

### **Практичне завдання 2.**

Вкажіть відповідність:

5.2.1. Заходи щодо формування багаторівневої системи управління конкурентоспроможністю потенціалу передбачають:

Рівень:	Сутність заходів:
1) державний рівень; 2) рівень підприємства	а) стратегічні пріоритети системи менеджменту; б) формування ефективної конкурентної політики.
1) ____; 2) ____; 3) ____	

5.2.2. Підходи до визначення поняття "потенціал підприємства" передбачають:

Підхід:	Сутність підходу:
1) ресурсний; 2) функціональний; 3) інституційний	а) види діяльності підприємства визначають його потенціал; б) потенціал підприємства характеризують здібності і можливості персоналу, що визначаються його інтелектуальними та морально-етичними якостями, а також накопиченим досвідом, знаннями, традиціями; в) фактори виробництва визначають можливості або потенціал підприємства.
1) ____; 2) ____; 3) ____	

5.2.3. Функції управління потенціалом за його видами передбачають:

Вид:	Функції:
1) поточний; 2) стратегічний	а) використання наявного потенціалу; б) пошук нових можливостей; в) створення умов для формування потенціалу розвитку; г) розвиток потенціалу підприємства; д) формування потенціалу відповідно цілям і задачам розвитку підприємства; е) виявлення факторів, що впливають на потенціал підприємства.
1) ____; 2) ____; 3) ____	

5.2.4. У сучасній економічній літературі виокремлюють такі рівні конкурентоспроможності потенціалу підприємства:

Рівень:	Сутність, окреслення:
1) 1-й рівень; 2) 2-й рівень; 3) 3-й рівень; 4) 4-й рівень	а) прагнення зробити свої виробничі системи "зовні нейтральними"; б) керівництво намагається не дотримуватися загальних стандартів виробництва, які встановлені в галузі; в) для потенціалу даного рівня характерна внутрішньо нейтральна організація управління; г) успіх у конкурентній боротьбі стає не стільки функцією виробництва, скільки функцією управління та залежить від якості.
1) ____; 2) ____; 3) ____; 4) ____	

5.2.5. До основних етапів управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства відносяться:

Етапи:	Функціональний зміст етапу:
1) 1-й етап; 2) 2-й етап; 3) 3-й етап; 4) 4-й етап; 5) 5-й етап; 6) 6-й етап	а) оцінка динаміки потенціалу в цілому та його складових; б) оцінка ефективності використання потенціалу підприємства та окремих його елементів; в) розробка заходів по збільшенню рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємства; г) оцінка сформованої структури потенціалу; д) оцінка існуючого рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємства; е) оцінка існуючого розміру потенціалу.
1) ___; 2) ___; 3) ___; 4) ___; 5) ___; 6) ___	

## ЗАНЯТТЯ 6. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА ТА СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНИЙ БІЗНЕС

<b>Вид заняття:</b>	Практичне заняття
<b>Зміст мета заняття:</b>	Розуміти соціальну відповідальність бізнесу, його принципи, параметри. Набути практичні навички із розрахунку впливу заходів їх підвищення конкурентоспроможності підприємства на соціальну сферу, екологію, на збереження біорізноманіття на принципах біоекономіки.
<b>Питання для обговорення:</b>	1. Концепція соціально відповідальної конкурентоспроможності підприємства. 2. Соціальні параметри конкурентоспроможності. 3. Принципи соціальної відповідальності та доцільність їх впровадження. 4. Модель соціально орієнтованої конкурентоспроможності. 5. Конкурентні переваги в умовах соціально відповідального підприємства.
<b>Доповіді:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Основні характеристики та риси моделі соціальної діяльності підприємства Д. Вуда.</li> <li>➤ Стратегічна корпоративна філантропія: сутність, підходи, інструменти.</li> <li>➤ Конкурентоспроможність та принципи біоекономіки.</li> </ul>

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Охарактеризуйте сутність поняття «соціальна відповідальність».
2. Розкрийте основні принципи соціальної відповідальності.
3. Назвіть основні напрямки соціальної відповідальності підприємства.
4. Дайте порівняльну характеристику японської, американської та європейської моделей соціальної відповідальності
5. Охарактеризуйте структуру управління соціальною відповідальністю на підприємстві
6. Обґрунтуйте основні напрямки забезпечення по КСВ.
7. Дайте характеристику видам соціальної відповідальності
8. Якими критеріям повинен відповідати екологічно та соціально відповідальний бізнес?
9. Дайте характеристику основним елементам екологічної відповідальності бізнесу.
10. Розкрийте сутність системи екологічного управління.
11. Приведіть приклади виробництва «зелених» виробів.

Рекомендована література: [2, с. 199-205; 3,с.256-264; 4, с. 112-128; 5,с.160-178; 8]

***Практичне завдання 1.***

Розподілити показники внутрішньої та зовнішньої соціальної відповідальності в табл.6.1 (*безпека праці, взаємодія з місцевою владою, відповідальність перед споживачами, медичне та соціальне страхування, розвиток людських ресурсів (програми підготовки та підвищення кваліфікації), спонсорство і корпоративна благодійність, стабільність заробітної плати, участь в кризових ситуаціях, охорона навколишнього середовища*).

**6.1 Групи соціальної відповідальності**

<b>Внутрішня соціальна відповідальність</b>	<b>Зовнішня соціальна відповідальність</b>

***Практичне завдання 2.***

Проаналізуйте зміст моделей корпоративної соціальної відповідальності за даними табл.6.2, та зробіть висновки.



## 6.2 Порівняльна характеристика моделей соціальної відповідальності

<b>Ознаки, критерії</b>	<b>Європейська модель</b>	<b>Американська модель</b>	<b>Азійська модель</b>
Специфіка КСВ	Пов'язана з бізнесом і формалізується у вигляді стратегії	Тяжіє до філантропії	Орієнтується на культурні традиції країни
Сфера застосування	Сфера застосування обмежується цінностями та стратегією	Фінансування відбувається через неприбуткові організації або напряду	«Виробнича сім'я» – всі працівники компанії
Правове регулювання	Кодифікація законодавства	Застосування принципів прецедентного права	Внутрішні корпоративними директивами
Цільовий орієнтир	Робити більше, ніж встановлено	Репутація компанії	Реалізація завдань та цілей в межах інституту «довічного найму»
Зв'язок суб'єкта господарювання із його соціальними проектами	Тісний: діяльність пов'язана із розвитком компанії	Мінімальний: чим менший зв'язок між бізнесом та соціальним проектом, тим краще	Тісний: компанія підтримує працівників на їх життєвому шляху
Роль держави в регулюванні процесів КСВ	Державне регулювання суттєве, пере-лік програм, закріплений на законодавчому рівні	Компанії самостійно визначають необхідність та ступінь впливу на вирішення проблем суспільства	Активна роль держави, особливо в стратегічному плануванні бізнесу
Вид відповідальності	Колективна солідарна	Індивідуальна	Колективна
Відносини із зацікавленими сторонами	Однаково рівне ставлення до всіх зацікавлених осіб	Етичність відносин зі стейкхолдерами є засобом більш повного задоволення інтересів власників	Рівне ставлення до всіх, але найбільша увага приділяється «виробничій сім'ї»

*Висновки* \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

## Розділ 2. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

### ЗАНЯТТЯ 7. КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ ПІДПРИЄМСТВА

- Вид заняття:** Практичне заняття
- Зміст та мета заняття:** Розуміти сутність конкурентних переваг, джерела їх формування. Знати сучасні вимоги щодо формування конкурентних переваг з метою підвищення конкурентоспроможності підприємства з урахуванням змін на міжнародних ринках та технологічних інновацій.
- Питання для обговорення:**
1. Поняття конкурентної переваги.
  2. Джерела конкурентних переваг.
  3. Формування конкурентних переваг.
  4. Підтримка та зміцнення конкурентних переваг.
    - Конкурентні переваги як чинники визначення конкурентної поведінки підприємства.
    - Еволюція конкурентних переваг.
    - Різновиди конкурентних переваг за критерієм «джерела створення та можливість імітації».
    - Інновації як джерело формування конкурентних переваг.
- Доповіді:**

#### Контрольні питання для самоперевірки:

1. Що є спільного та відмінного між ринковими факторами успіху та ключовими компетенціями?
2. Який зміст вкладається у поняття «ключові фактори успіху»?
3. Що таке конкурентні переваги підприємства?
4. Охарактеризуйте взаємозв'язок категорії «конкурентна перевага» з іншими категоріями теорії конкуренції.
5. Якими властивостями характеризуються конкурентні переваги?
6. У чому полягає сутність концепції „Ланцюгу створення вартості”?
7. Якими є основні положення концепції „Стратегічних зон господарювання”?
8. Які різновиди конкурентних переваг виділяються за критерієм «джерела створення та можливість імітації»?
9. Які специфічні стадії еволюції пройшли конкурентні переваги протягом ХХ ст.?
10. Проаналізуйте різні визначення поняття «конкурентні переваги» і покажіть їх взаємозв'язок.
11. Яким критеріям повинна відповідати конкурентна перевага підприємства?

12. Назвіть основні властивості конкурентних переваг підприємства.
13. Наведіть класифікаційні ознаки та види конкурентних переваг підприємства.
14. За якими етапами проводиться оцінювання формування конкурентних переваг підприємства?
15. Назвіть зовнішні фактори конкурентних переваг та оцініть їх вплив на ефективність функціонування підприємства.
16. Назвіть внутрішні фактори конкурентних переваг та оцініть їх вплив на ефективність функціонування підприємства.
17. Які конкурентні переваги підприємства виокремлюють за джерелами створення та стійкістю до копіювання? Охарактеризуйте їх.
18. Обґрунтуйте ієрархічну схему оцінювання формування конкурентних переваг підприємства.

Рекомендована література: [1, с.65-73; 2, с.65-73; 3, с.129-149; 4, с. 132-150; 5, с. 85-111; 7; 9; 25-28]

### ***Практичне завдання 1.***

Встановить відповідність:

#### 7.1.1 Підходи до визначення поняття "конкурентні переваги":

Підхід:	Сутність підходу:
1) ресурсний підхід; 2) компаративний підхід.	а) конкурентна перевага – це порівняльна характеристика, яка виявляється тільки порівняно з конкурентами; б) ґрунтується на перевагах продуктивності використання ресурсів підприємства.
1)____; 2)____;	

#### 7.1.2 Еволюція підходів до використання джерел формування конкурентних переваг:

Етап:	Джерело конкурентних переваг:
1) факторний; 2) витратний; 3) якісний; 4) адаптивний; 5) інноваційний.	а) гнучкість; б) наявність факторів виробництва; в) постійне підвищення якості; г) інноваційний; д) постійне зниження витрат.
1)____; 2)____; 3) ____; 4) ____; 5) __	

## 7.1.3 Конкурентні переваги підприємства:

Тип конкурентних переваг:	Окреслення конкурентних переваг:
1) вищого порядку; 2) нижчого порядку.	а) наявність розвинутої збутової мережі; б) наявність двох поточних рахунків; в) застосування імпортової сировини в технологічному процесі; г) наявність "ноу-хау" власного виробництва; д) близькість підприємства до аеропорту; е) наявність системи навчання та перенавчання кадрів.
1)____; 2)____;	

## 7.1.4 Конкурентні переваги підприємства:

Конкурентна перевага:	Сутність конкурентної переваги:
1) зовнішня; 2) внутрішня	а) заснована на відмінних якостях товару; б) базується на перевазі підприємства відносно витрат виробництва, а також технічного рівня виробничих процесів.
1)____; 2)____;	

## 7.1.5 Еволюція підходів до використання джерел формування конкурентних переваг:

Етап:	Умови та вимоги ринку:
1) факторний; 2) витратний; 3) якісний; 4) адаптивний; 5) інноваційний	а) покращення якісних характеристик; б) постійні зміни у потребах споживачів; в) товари за помірними цінами; г) мінімальні ціни; д) оригінальність, неповторність.
1) ____; 2) ____; 3) ____; 4) ____; 5) ____	

**ЗАНЯТТЯ 8.****КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА****Вид заняття:**

Практичне заняття

**Зміст та мета заняття:**

Розуміти методи розробки конкурентних стратегій, їх особливостей для підприємств на різних ринках та на різних етапах «життєвого» циклу товару. Набуття практичних навичок із визначення конкурентних стратегій за різними методиками.

**Питання для обговорення:**

1. Сутність поняття «конкурентна стратегія».
2. Класифікація конкурентних стратегій.
3. Система конкурентних стратегій підприємства.
4. Загальні стратегії конкуренції.
5. Базові стратегії конкуренції.
6. Стратегії конкурентної поведінки.

**Доповіді:**

- Сутність конкурентної стратегії та її значення.
- Типи конкурентних стратегій, їх особливості, обґрунтування.
- Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Базові принципи формування конкурентної стратегії.
- Типи наступальної стратегії конкурентної поведінки.

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Який зміст вкладається у поняття «конкурентна стратегія»?
2. Що являє собою система конкурентних стратегій та які різновиди стратегій вона охоплює?
3. Які основні типи наступальної стратегії конкурентної поведінки виділяють сучасні дослідники?
4. В яких формах реалізуються оборонні стратегії конкурентної поведінки?
5. Які складові охоплює стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
6. Якими є базові принципи формування конкурентної стратегії?
7. Який інструментарій використовується у процесі розробки системи конкурентних стратегій?
8. Назвіть етапи розробки конкурентної стратегії.
9. Які стратегії притаманні для підприємств, що тільки виходять на ринок?
10. Які стратегії притаманні лідерам ринку?

Рекомендована література: [1, с. 80-95; 2, с. 116-129; 4, с. 86-107; 5, с. 112-120; 10, с. 104-121; 13]

***Практичне завдання 1.***

Потрібно побудувати матрицю Мак-Кінзі на основі даних табл. 8.1, оцінити конкурентну позицію підприємства та визначити відповідну стратегію.

### 8.1 Оцінка привабливості ринку та конкурентної позиції товару (підприємства)

Привабливість галузі			Конкурентна позиція товару		
Параметри галузі	Питома вага	Оцінка, бал	Фактори	Питома вага	Оцінка, бал
Зростання (перспективність)	0,2	3	Інноваційний потенціал	0,3	3
Технологічна стабільність	0,5	2	Витрати на виробництво	0,2	2
Прибутковість	0,2	4	якість	0,2	2
Розмір	0,1	3	Частка ринку	0,3	1
Разом			Разом		

#### Практичне завдання 2.

Вкажіть відповідність:

##### 8.2.1. Характерні риси конкурентних стратегій:

Тип стратегії:	Характерні риси стратегії:
1) стратегія зниження витрат; 2) стратегія диференціації; 3) стратегія фокусування	а) стандартизована продукція; б) різноманітність, вибір за моделями, партіями тощо; в) спеціалізація на певний сегмент покупців; г) створенні продукції з унікальними специфічними властивостями, що дозволяє задовольняти конкретну потребу споживача; д) зниження витрат на виробництво; е) задоволення потреб географічного регіону.
1) _____; 2) _____; 3) _____	

##### 8.2.2. Ланцюжок створення вартості:

Діяльність:	Окреслення діяльності
1) основна; 2) допоміжна	а) матеріально-технічне постачання сировини та матеріалів; б) виробництво; в) закупівлі й поставки; г) розвиток технологій; д) управління персоналом; е) маркетинг; є) управлінська інфраструктура; ж) збут.
1) _____; 2) _____;	

## 8.2.3. Характерні риси конкурентної стратегії:

Тип стратегії:	Зміст стратегії:
1) віолентна стратегія; 2) патієнтна (нішева) стратегія; 3) комутантна стратегія; 4) експлерентна (піонерська) стратегія	а) полягає у випуску обмеженої кількості вузькоспеціалізованої продукції високої якості; б) передбачає максимально гнучке задоволення невеликих за обсягом (локальних) потреб ринку, в) пов'язана із створенням нових або радикальним перетворенням старих сегментів ринку; г) полягає в ставці на зниження витрат виробництва.
1) _____; 2) _____; 3) _____; 4) _____	

**ЗАНЯТТЯ 9. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРУ****Вид заняття:**

Практичне заняття

**Зміст та мета заняття:**

Розуміти чинники формування конкурентоспроможності товару / продукції, та методи її оцінки.

Набуття практичних навичок оцінки конкурентоспроможності товару / продукції за різними методиками.

**Питання для обговорення:**

1. Критерії та чинники конкурентоспроможності товару.
2. Показники якості товару.
3. Методи оцінювання конкурентоспроможності продукції.

**Доповіді:**

- Аналіз рівня конкурентоспроможності продукції.
- Управління якістю продукції: зміст та головні аспекти
- Методи ціноутворення в конкурентному середовищі.

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. Що таке конкурентоспроможність товару?
2. Які характеристики товару виступають в якості критеріїв його конкурентоспроможності?
3. Як класифікуються чинники, що визначають конкурентоспроможність товару?

4. Яких принципів слід дотримуватись при оцінці конкурентоспроможності товарів?
5. З яких стадій складається процес оцінки рівня конкурентоспроможності товару?
6. Які методи оцінки конкурентоспроможності виділяються за формою представлення результатів оцінки?
7. У чому полягає сутність методу розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності товару?
8. Який сенс вкладається у поняття «якість продукції»?
9. Охарактеризуйте групи факторів, що впливають на рівень якості продукції.
10. Яке місце займає стандартизація у забезпеченні якості і конкурентоспроможності продукції?
11. Якими є основні підходи до управління конкурентоспроможністю товару?

Рекомендована література: [1, с. 100-122; 2, с. 135-159; 3, с. 189-204; 4, с. 30-52; 5, с. 121 – 145; 11, с. 72-89; 16]

### ***Практичне завдання 1.***

Електротехнічна підприємство «Парус» виробляє зарядні станції для офісів та побутових споживачів та успішно конкурує на українському ринку з вітчизняними та закордонними виробниками.

Для встановлення ціни на нову модель зарядної станції підприємство вирішило застосувати конкурентну модель ціноутворення, беручи за основу продукцію свого основного конкурента. При цьому воно хоче отримувати прибуток у розмірі, не меншому 35 % від собівартості продукції, яка становить 2100 грн./один.

Маркетологи підприємства провели аналіз конкурентоспроможності нового товару відносно базового виробу конкурента. Аналіз показав, що за технічними параметрами новий виріб поступається базовому (індекс технічних параметрів  $I_{ТП} = 0,90$ ), але за економічними параметрами має кращі позиції ( $I_{ЕП} = 0,94$ ). Ціна базового виробу конкурентів – 2900 грн.

Визначити ціну нової зарядної станції за рівнем її конкурентоспроможності. Перевірити, чи виконується при такій ціні умова граничного рівня прибутковості, встановленого підприємством.



### **Практичне завдання 2.**

Підприємство «Електра» освоїло виробництво трьох видів повербанків. Необхідно за даними табл. 9.1 розрахувати інтегральний показник конкурентоспроможності товару за окремими видами повербанків і за цим показником визначити вид повербанку, який є найбільш конкурентоспроможним на ринку.

#### 9.1 Вихідні дані з окремих видів повербанків для розрахунку групових та інтегрального показників конкурентоспроможності продукції

Параметри	Оціночні значення параметрів виробів			
	Товар 1		Товар 2	
	еталон	товар 1	еталон	товар 1
<i>Споживчі</i>				
Надійність (міцність, якісне покриття)	8	6,5	7	6
Зручність користування (форма, маса)	7	6,1	5	5,6
Дизайн (ергономіка, зовнішній вигляд, естетика)	6	6,4	7	6,0
Гарантійне обслуговування, сервіс	8	7,6	9	6,4
Упаковка	8	7,1	6	3,2
<i>Економічні:</i>				
Ціна реалізації	6	5,6	7	9
Витрати на ремонт	6	8	6	5,8
Вартість післягарантійного обслуговування	5	6	7	8,5
Непередбачувані витрати	3	3	3	2,8

Оціночні значення параметрів виробів у балах розраховано відносно до максимально можливої кількості балів – 10.

### **Практичне завдання 3.**

Використовуючи результати опитування споживачів щодо значущості для них факторів якості та споживчої оцінки якості йогурту торгових марок «Злагода» і «Молокія», а також поточні ціни на цю продукцію, оцініть рівень конкурентоспроможності йогурту торгової марки «Злагода» щодо названого конкурента. Основні і варіантні дані, представлені в табл. 9.2.

## 9.2 Вихідні дані для рішення завдання

Фактор чкості	Вагомість фактору, $m_i$	Зв'язок фактору з КС (прямий/зворотній)	Значення факторів по товарам – конкурентам, за 5-ти бальною шкалою		Оцінка КС	
			«Злагода»	«Молокія»	$n_i$	$m_i n_i$
Термін споживання	0,33		4,8	4,6		
Смак	0,24		4,6	4,0		
Натуральні інгредієнти	0,17		4,1	4,5		
Упаковка	0,15		3,8	3,5		
Обсяг фасування	0,11		4,2	3,8		
Разом	1,00	-	-	-	-	$Q_{як=}$

**ЗАНЯТТЯ 10. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

- Вид заняття:** Практичне заняття
- Зміст та мета заняття:** Розуміти економічний механізм формування конкурентоспроможності підприємств, визначати критерії та показники конкурентоспроможності підприємств. Набуття практичних навичок із оцінки конкурентоспроможності підприємства за різними методиками.
- Питання для обговорення:**
1. Сутність та економічний зміст конкурентоспроможності підприємства.
  2. Зовнішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
  3. Внутрішні фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
  4. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.
  5. Організаційні заходи, що підвищують рівень конкурентоспроможності підприємств.
- Доповіді:**
- Зовнішнє середовище організації (макросередовище) – складові зовнішнього середовища та їх характеристика.
  - Внутрішнє середовище організації та його складові.

- Вплив макро- і мікросередовища організації на рівень конкурентоспроможності підприємства.
- Принципи оцінки конкурентоспроможності підприємств.
- Конкурентоспроможність національних компаній.
- Підприємство як складна, відкрита соціально-економічна система.
- Методи управління конкурентоспроможністю організації.
- Наукові підходи до конкурентоспроможністю підприємств.

**Контрольні питання для самоперевірки:**

1. У чому полягає суть поняття «конкурентоспроможність підприємства»?
2. Які чинники визначають рівень конкурентоспроможності підприємства?
3. У яких економічних теоріях присутня трансформація поглядів на сутність конкурентоспроможності підприємства?
4. Якими є ключові аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємства?
5. Перерахуйте основні показники та критерії конкурентоспроможності підприємства.
6. Назвіть складові економічного механізму формування конкурентоспроможності підприємства.
7. Принципи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства.
8. Класифікація методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства.
9. Характеристика комплексних методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства.
10. Розробка та побудова моделі конкурентоспроможності підприємства.
11. Графічна інтерпретація моделі оцінювання конкурентоспроможності підприємства.
12. Аналіз конкурентоспроможності маркетингової діяльності підприємства.
13. Типологія бізнес-організацій та особливості забезпечення їх конкурентоспроможності.

Рекомендована література: [1, с. 123-178; 2, с.171-191;3, с.218-226;289-296; 4,с. 57-75, 154-169,172-182; 5,с. 67-76, с.152-159,179-183; 14,с. 221-238; 16]

**Практичне завдання 1.**

Виберіть 5-7 фінансових і техніко-економічних показників підприємства, за якими буде проводитися оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства і його конкурента. Поясніть свій вибір. Вибирайте показники, які можуть бути розраховані на підставі даних фінансової звітності підприємств. Вкажіть і обґрунтуйте вагомість кожного з обраних показників.

Розрахуйте рівень конкурентоспроможності одного з підприємств, хід і результати розрахунків оформіть у вигляді табл. 10.1.

**10.1 Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства**

Показник	Вплив показника на КСП (зв'язок прямий або обернений)	Вагомість показника, $m_i$	Значення показника для оцінюваного підприємства, $A_i$	Значення показника для підприємства-конкурента, $B_i$	Одиничний коеф. КСП, $n_i=A_i/B_i$ $n_i=B_i/A_i$	Зважений одиничний коеф. КСП, $p_i=m_i \cdot n_i$
1						
2						
3....						
Інтегральний коефіцієнт КСП	-	-	-	-	-	

**Практичне завдання 2.**

Оцінити конкурентну силу та рівень конкурентоспроможності підприємства 1 та зробити висновки. Вихідна інформація про силу конкурентних позицій підприємства та його основних конкурентів наведена в табл.10.2. Шкала оцінки – від 0 до 10 балів.

**10.2 Експертна оцінка конкурентоспроможності підприємства**

Чинники конкурентоспроможності	Вага чинника	Підприємство 1	Конкуренти			
			1	2	3	4
Якість продукції	0,10	8	5	10	1	6
Імідж підприємства	0,10	8	7	10	1	6
Рівень витрат	0,20	5	10	3	1	4
Технічне забезпечення	0,05	10	1	7	3	8
Запровадження інновацій	0,10	9	4	10	5	1
Кадровий потенціал	0,20	5	7	10	1	4
Фінансовий стан	0,15	5	10	7	3	1
Рівень менеджменту	0,10	9	4	10	5	1

### **Практичне завдання 3.**

За допомогою розрахункового методу визначити конкурентоспроможність підприємства – ПП АФ «Гончарівська», табл. 10.3, основний вид діяльності якого виробництво та реалізація сільськогосподарської продукції, а саме зернових та соняшнику.

#### 10.3 Показники конкурентоспроможності підприємства

##### ПП АФ «Гончарівська»

№	Показники конкурентоспроможності	2023 р.	2024 р.	Бали
<i>1. Показники ефективності виробничої діяльності підприємства (ВД)</i>				
1.1	Показник витрат на одиницю продукції	154,61	135,82	
1.2	Фондовіддача	2060,9	1973,52	
1.3	Рентабельність товару	16,11	32,55	
1.4	Показник продуктивності праці	333,75	342,6	
<i>2. Фінансове положення підприємства (ФП)</i>				
2.1	Коефіцієнт автономії	0,98	0,96	
2.2	Коефіцієнт платоспроможності	10,47	8,14	
2.3	Коефіцієнт абсолютної ліквідності	1,5	1,13	
2.4	Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,99	0,47	
<i>3. Ефективність організації збуту та просування товару (ЕЗ)</i>				
3.1	Рентабельність продаж	9,6	11,1	
3.2	Коефіцієнт затовареністю готовою продукцією	0,1	0,24	
3.3	Коефіцієнт загрузки виробничих потужностей	2,13	2,54	
3.4	Коефіцієнт ефективності реклами та засобів стимулювання збуту	0	0	
<i>4. Конкурентоспроможність товару (КТ)</i>				
4.1	Ціна товару	111,67	155,86	

### **Практичне завдання 4.**

Використав графічний метод оцінки конкурентоспроможності, побудувати “Радіальну діаграму конкурентоспроможності” або “Багатокутник” конкурентоспроможності”. Перше підприємство - ПСП «Виселок», друге, лідер галузі, – ПСП «Родина». Критерії конкурентоспроможності наведені у табл. 10.4.

10.4 Показники конкурентоспроможності ПСП «Виселок» на ринку  
молока, 2024 р.

Показники	ПСП «Виселок»		ПСП «Родина»	
	показники	бальна оцінка 0-5	показники	бальна оцінка 0-5
1. Надій на 1 гол., ц	88,98		103,3	
2. Поголів'я, гол.	300		850	
3. Виробнича собівартість 1 ц, грн.	1122,7		1025,5	
4. Ціна реалізації, грн. / ц	1690,0		1975,3	
5. Частка на ринку, %	15		50	
6. Повна собівартість 1 ц реалізованого молока, грн.	1161,0		1104,5	
7. Прибуток на 1 ц, грн.	529,0		109,8	
8. Рівень рентабельності, %	45,5		78,8	
9. Імідж підприємства на ринку	-	5	-	5
10. Якість продукції	-	5	-	5

## 5. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Білоусько Т.Ю. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. Харк. нац. аграр. ун-т. Харків, 2018. 210 с.
2. Бугріменко Р. М., Смірнова П. В. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Харків: ТОВ Вид-во «Форт», 2021. 244 с.
3. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
4. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібник. Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
5. Цибульська Е. І. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. для студентів спеціальності 051 «Економіка». Нар. укр. акад. Харків: Вид-во НУА, 2018. 320 с.
6. Bilousko T., Lukianets – Shakhova V., Ilchenko H., Derkach E., Pankova L. Economic and legal regulation of competition: the European countries experience. *Ad Alta. Journal of interdisciplinary research*. 2021. Vol. 11. (Special Issue 11/02-XXIV). pp. 26-31.
7. Білоусько Т.Ю., Шовкун Л.В. Управління якістю в забезпеченні конкурентоспроможності аграрної продукції. *Вісник ХНАУ. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 2. С.168–178.
8. Білоусько Т., Білоусько Р. (2024) Розвиток біоекономіки як передумова підвищення конкурентоспроможності національної економіки на міжнародних ринках. (2024). *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 328(2), 131-139. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-328-20>
9. Білоусько, Т. Ю., Білоусько, Р. С., & Химич, О. В. (2024). Оцінка впливу інноваційних технологій на ефективність ринкової конкуренції в Україні. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*, (9). <https://doi.org/10.5281/zenodo.1326838>
10. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства. К.: Центр навчальної літератури, 2002. 282 с.
11. Шинкаренко В.Г. Управління конкурентоспроможністю підприємства. Харків.: Вид-во ХНАДУ. 2003. 186 с.
12. Борисенко З.М. Основи конкурентної політики: підручник. К.: Таксон, 2004. 704 с.

13. Портер М. Стратегія конкуренції: пер. з англ. К.: Основи, 1997. 390 с.
14. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: навч. посібник. К.: Зовнішня торгівля, 2003. 304с.
15. Удалов Т.Г. Конкурентне право: навч. посіб. К.: Школа, 2004. 496с.
16. Теоретичні, методологічні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств: монографія / за заг. ред. Пр.О.Г. Янкового. Одеса, Атлант, 2017. 514 с.  
URL: [http://oneu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/01/monograf\\_ep\\_oneu\\_2017\\_11\\_12.pdf](http://oneu.edu.ua/wpcontent/uploads/2018/01/monograf_ep_oneu_2017_11_12.pdf)
17. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 24 червня 2004 р. № 1877-IV. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2210-14>
18. Закон України “Про Антимонопольний комітет України” від 26 листопада 1993 року №3659-XII // Відомості Верховної Ради України. 1993. № 50. С. 472. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3659-12#Text>
19. Закон України “Про захист від недобросовісної конкуренції” від 7 червня 1996 року №236/96-ВР // Відомості Верховної Ради України. 1996. № 36. С.164. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236/96-%D0%B2%D1%80#Text>
20. Закон України “Про природні монополії” від 20 квітня 2000 року N 1682-III // Відомості Верховної Ради України. 2000. № 30. С.238. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1682-14#Text>
21. Методика визначення монопольного (домінуючого) становища суб'єктів господарювання на ринку // Офіційний вісник України від 19.04.2002р. №14, стор. 396, стаття 778. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0317-02#Text>
22. Постанова КМУ від 11 листопада 1994 р. № 765 «Про запровадження механізму запобігання монополізації товарних ринків». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/765-2021-%D0%BF#Text>
23. Розпорядження АКУ «Положення про контроль за економічною концентрацією» від 25 травня 1998 р. № 134-р URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0409-98#Text>
24. The Global Competitiveness Report 2024. URL: <https://www.imd.org/reports/annual-report/2024/world-competitiveness-center/>
25. Science, technology and innovation. European Commission. Eurostat. URL: <http://ec.europa.eu/eurostat/web/science-technology-innovation>.



26. The indicators in the Macroeconomic. Eurostat. URL:  
<http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>.
27. Regional innovative valleys for bioeconomy and food systems. URL:  
[https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/environment/bioeconomy/blue-bioeconomy\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/research-area/environment/bioeconomy/blue-bioeconomy_en)
28. Global Innovation Index. Report 2024. Mode of access: URL:  
[https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/en/2024/](https://www.wipo.int/global_innovation_index/en/2024/)

**ЗМІСТ**

Передмова	3
1. Програма дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»	6
2. Структура дисципліни «Конкурентоспроможність підприємства»	9
3. Методичні вказівки до практичних та семінарських занять	10
Розділ 1. Теоретичні основи конкуренції та конкурентоспроможності підприємства	10
<i>Заняття 1</i>	10
<i>Заняття 2</i>	11
<i>Заняття 3</i>	13
<i>Заняття 4</i>	15
<i>Заняття 5</i>	19
<i>Заняття 6</i>	22
Розділ 2. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства	25
<i>Заняття 7</i>	25
<i>Заняття 8</i>	27
<i>Заняття 9</i>	30
<i>Заняття 10</i>	33
5. Рекомендована література	38

Навчальне видання

# **КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА**

Методичні вказівки  
до практичних та семінарських занять для здобувачів першого  
(бакалаврського) рівня вищої освіти денної, заочної форми навчання  
за спеціальністю 051 Економіка,  
ОПП «Економіка підприємства»

Укладач:

**БІЛОУСЬКО** Таміла Юріївна

Формат 60x84/16. Гарнітура Times New Roman  
Папір для цифрового друку. Друк ризографічний.

Ум. друк. арк. \_.

Наклад \_\_\_ пр.

Державний біотехнологічний університет  
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44