

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Практикум
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Електронний ресурс

Рецензенти:

Лариса Тешева – доктор економічних наук, професор, в.о. завідувача кафедри економіки та менеджменту Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна;

Наталія Савицька – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу, управління репутацією та клієнтським досвідом, Державний біотехнологічний університет.

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Науково-методичної ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 7 від 24 квітня 2026 року)*

Управління конкурентоспроможністю міжнародних підприємств : практикум
У 67 для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня за спеціальністю
D3 «Менеджмент» [Електронний ресурс] / Н. В. Кузьминчук, Т. М. Куценко. –
Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2026. – (PDF 45 с.)

Практикум охоплює практичні завдання, спрямовані на формування навичок та програмних компетентностей за наступними темами курсу: аналіз міжнародного конкурентного середовища підприємства, формування конкурентних переваг у глобальному бізнесі, використання стратегічних моделей конкуренції, оцінювання конкурентоспроможності товарів і послуг на міжнародних ринках, розроблення програм підвищення конкурентоспроможності підприємств та аналіз глобальних тенденцій розвитку міжнародної конкуренції. Практикум призначений для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти економічних спеціальностей, а також може бути корисним для викладачів, аспірантів і фахівців у сфері міжнародного бізнесу та стратегічного менеджменту.

УДК 334.726:005.332.4(076.5)

© Харківський національний університет
імені В. Н. Каразіна, 2026
Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	2
ТЕМА 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ В МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ	3
ТЕМА 2. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА	7
ТЕМА 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ	12
ТЕМА 4. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ.....	16
ТЕМА 5. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	21
ТЕМА 6. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	25
ТЕМА 7. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	29
ТЕМА 8. НАЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇН	33
ТЕМА 9. ГЛОБАЛЬНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ	37
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ	42

ВСТУП

Практикум з дисципліни «Управління конкурентоспроможністю міжнародних підприємств» підготовлено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньої програми «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності».

У сучасних умовах глобалізації економіки, посилення міжнародної конкуренції та швидких технологічних змін особливого значення набуває здатність підприємств формувати та підтримувати конкурентні переваги на світових ринках. Управління конкурентоспроможністю міжнародних підприємств передбачає використання сучасних методів стратегічного аналізу, розроблення ефективних конкурентних стратегій, оцінювання ринкових можливостей та адаптацію управлінських рішень до динамічного міжнародного середовища.

Метою практикуму є закріплення теоретичних знань та формування практичних навичок щодо аналізу міжнародного конкурентного середовища, оцінювання конкурентних переваг підприємств, розроблення конкурентних стратегій та програм підвищення конкурентоспроможності підприємств у глобальному бізнес-середовищі.

Практикум містить систему практичних завдань, кейсів, аналітичних вправ та ситуаційних задач, спрямованих на розвиток у здобувачів вищої освіти аналітичного мислення, здатності застосовувати сучасні інструменти стратегічного аналізу та приймати обґрунтовані управлінські рішення в умовах міжнародної конкуренції.

Матеріали практикуму охоплюють основні теми дисципліни, зокрема: аналіз міжнародного конкурентного середовища підприємства, формування конкурентних переваг у глобальному бізнесі, використання стратегічних моделей конкуренції, оцінювання конкурентоспроможності товарів і послуг на міжнародних ринках, розроблення програм підвищення конкурентоспроможності підприємств та аналіз глобальних тенденцій розвитку міжнародної конкуренції.

Практикум призначений для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти економічних спеціальностей, а також може бути корисним для викладачів, аспірантів і фахівців у сфері міжнародного бізнесу та стратегічного менеджменту.

ТЕМА 1. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЯК ЕКОНОМІЧНА КАТЕГОРІЯ В МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства, її ролі у міжнародному бізнесі, а також навчити застосовувати теоретичні підходи до аналізу конкурентного середовища та факторів формування конкурентних переваг.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

Опрацюйте наукову літературу та дайте відповіді на питання:

1. Що таке конкуренція у сучасній економіці?
2. У чому полягає відмінність між поняттями:
 - о конкуренція,
 - о конкурентоспроможність,
 - о конкурентна перевага?
3. Які фактори визначають конкурентоспроможність підприємства на міжнародному ринку?

Завдання 2. Порівняльний аналіз підходів до визначення конкурентоспроможності

На основі опрацювання навчальної, наукової та монографічної літератури проаналізуйте підходи різних учених до трактування поняття «**конкурентоспроможність підприємства**». У процесі виконання завдання необхідно визначити, які саме змістові акценти закладають дослідники у це поняття, зокрема чи розглядають вони конкурентоспроможність як здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, формувати й утримувати конкурентні переваги, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати стійкий розвиток або досягати кращих результатів порівняно з конкурентами. Особливу увагу слід звернути на відмінності між ресурсним, стратегічним, маркетинговим, управлінським та результативним підходами до розуміння конкурентоспроможності підприємства.

За результатами аналізу заповніть таблицю, у якій наведіть прізвище автора, сформульоване ним визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства», а також коротко охарактеризуйте основний змістовий акцент цього визначення. Після заповнення таблиці підготуйте узагальнювальний висновок, у якому порівняйте розглянуті підходи, визначте їх спільні та відмінні риси та обґрунтуйте, яке з трактувань, на вашу думку, найбільш повно відображає сутність конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах міжнародного бізнес-середовища.

Автор	Визначення конкурентоспроможності	Основні акценти
М. Портер		
Ф. Котлер		
Українські дослідники		

Питання для обговорення:

- Який підхід є найбільш універсальним?
- Чи змінюється зміст поняття конкурентоспроможності у міжнародному середовищі?

Завдання 3. Класифікація видів конкуренції

На основі навчальної літератури визначте основні **види конкуренції**. Заповніть таблицю.

Ознака класифікації	Види конкуренції	Характеристика
За кількістю учасників		
За методами боротьби		
За рівнем економіки		

Наведіть приклади кожного виду конкуренції з сучасної світової економіки.

Завдання 4. Аналіз факторів міжнародної конкурентоспроможності

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури, а також аналізу практики діяльності міжнародних компаній визначте ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства у міжнародному бізнес-середовищі. Під час виконання завдання необхідно врахувати як внутрішні можливості підприємства (ресурси, технології, управлінські компетенції), так і зовнішні умови функціонування (економічне середовище, інституційні умови, рівень розвитку ринку та конкуренції). Особливу увагу слід приділити тому, як різні групи факторів формують конкурентні переваги підприємства та впливають на його здатність ефективно функціонувати на міжнародних ринках.

Визначені фактори необхідно систематизувати та розподілити за такими групами:

- економічні
- технологічні
- інституційні
- соціальні
- маркетингові

Для кожної групи наведіть конкретні приклади факторів та коротко поясніть їхній вплив на міжнародну конкурентоспроможність підприємства. Результати аналізу представте у вигляді узагальнювальної таблиці.

Група факторів	Приклади факторів	Вплив на конкурентоспроможність

Питання для обговорення:

- Які фактори є найбільш важливими для сучасних міжнародних компаній?

Завдання 5. Ситуаційний аналіз

Проаналізуйте наступну ситуацію.

Компанія **Tesla** є одним із лідерів світового ринку електромобілів і активно розширює свою присутність на міжнародних ринках. За останні роки компанія значно збільшила обсяги виробництва та продажів, відкрила нові заводи у різних країнах та активно інвестує у розвиток інноваційних технологій, зокрема у сфері акумуляторних систем, автономного керування та цифрових сервісів. Завдяки інноваціям, сильному бренду та високому рівню технологічності продукції Tesla змогла сформувати значні конкурентні переваги на глобальному ринку.

Разом із тим, конкуренція у сфері електромобілів стрімко посилюється. Основними конкурентами Tesla на міжнародному ринку є такі великі автомобільні корпорації, як **BYD**, **Volkswagen** та **Toyota**, які активно інвестують у розвиток електромобільних технологій та розширюють асортимент своєї продукції. Зокрема, китайська компанія BYD демонструє високі темпи зростання продажів електромобілів, Volkswagen активно реалізує програму переходу до електричного транспорту, а Toyota інвестує значні ресурси у розвиток альтернативних технологій, включаючи водневі двигуни.

Крім конкуренції з боку інших виробників, Tesla стикається з низкою викликів, пов'язаних із розвитком глобального ринку електромобілів. До таких викликів належать коливання цін на сировину для виробництва акумуляторів, зміни державної політики у сфері екології та транспорту, а також необхідність постійного вдосконалення технологій для підтримання високого рівня інноваційності продукції. У цих умовах компанії необхідно постійно вдосконалювати свою конкурентну стратегію та адаптуватися до змін міжнародного бізнес-середовища.

Визначте:

1. Визначте основні конкурентні переваги компанії Tesla на міжнародному ринку.
2. Проаналізуйте фактори, що забезпечують конкурентоспроможність компанії.
3. Порівняйте конкурентні позиції Tesla з її основними конкурентами.
4. Запропонуйте можливі стратегічні напрями зміцнення конкурентних позицій компанії на глобальному ринку електромобілів.

Завдання 6. Дискусійне

Обговоріть у групі питання:

Чи може країна втратити конкурентоспроможність без інноваційного розвитку?

Під час дискусії необхідно:

- використати приклади з міжнародної практики;
- аргументувати власну позицію.

Завдання 7. Практичний кейс

Оберіть одну міжнародну компанію (наприклад: **Apple, Samsung, IKEA, Nestlé або Nike**) та проаналізуйте її діяльність на глобальному ринку. Під час виконання завдання необхідно дослідити позиції обраної компанії у міжнародному конкурентному середовищі, визначити основні ринки її діяльності, а також охарактеризувати ключові фактори, що забезпечують її конкурентні переваги. Зверніть увагу на роль інновацій, маркетингової стратегії, бренду, якості продукції або послуг, а також ефективності управління у формуванні міжнародної конкурентоспроможності компанії.

Окремо проаналізуйте основних конкурентів обраної компанії та визначте її конкурентну позицію на світовому ринку. Оцініть, які стратегічні підходи використовує компанія для підтримання та зміцнення своїх конкурентних переваг у глобальному середовищі.

Необхідно:

1. Охарактеризувати галузь, у якій вона працює.
2. Визначити ключові конкурентні переваги компанії.
3. Пояснити, за рахунок яких факторів компанія утримує позиції на світовому ринку.

За результатами аналізу підготуйте короткий аналітичний висновок, у якому визначте ключові чинники міжнародного успіху компанії та запропонуйте можливі напрями подальшого підвищення її конкурентоспроможності. Результати роботи представте у вигляді узагальнювальної таблиці або короткої аналітичної записки.

Завдання 8. Аналітичне есе

Напишіть коротке есе на тему:

«Роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності міжнародних підприємств»

Обсяг: 1–2 сторінки.

Завдання 9. Робота з міжнародною статистикою

Використовуючи відкриті джерела (WEF, World Bank, OECD), визначте:

1. позицію України у рейтингах конкурентоспроможності;

2. ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність економіки країни.

Питання для аналізу:

- Які фактори стримують розвиток конкурентоспроможності України?
- Які можливості існують для її підвищення?

Завдання 10. Тестові питання (самоконтроль)

1. Конкурентоспроможність підприємства – це:

- А) здатність підприємства отримувати прибуток
- Б) здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку та протистояти конкурентам
- В) здатність підприємства виробляти продукцію
- Г) здатність підприємства зменшувати витрати

2. Основоположником теорії конкурентних стратегій є:

- А) П. Друкер
- Б) М. Портер
- В) Ф. Котлер
- Г) Дж. Кейнс

3. Конкурентна перевага підприємства означає:

- А) можливість виробляти більше продукції
- Б) здатність підприємства досягати кращих результатів порівняно з конкурентами
- В) здатність підприємства збільшувати кількість працівників
- Г) можливість зменшувати податки

4. До основних факторів конкурентоспроможності підприємства належать:

- А) якість продукції
- Б) інноваційність
- В) ефективність управління
- Г) усі перелічені

5. Аналіз конкурентного середовища передбачає:

- А) дослідження діяльності конкурентів
- Б) визначення сильних і слабких сторін підприємства
- В) оцінку ринкових можливостей і загроз
- Г) усі перелічені.

ТЕМА 2. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОГО КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ПІДПРИЄМСТВА

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти навички аналізу міжнародного конкурентного середовища підприємства, оцінювання рівня

конкуренції на світових ринках, використання сучасних інструментів стратегічного аналізу (модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера, PESTLE-аналіз, карта

стратегічних груп), а також інтерпретації отриманих результатів для прийняття управлінських рішень.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

Дайте відповіді на питання:

1. Що таке **конкурентне середовище підприємства**?
2. Які фактори формують конкурентне середовище на міжнародному ринку?
3. У чому полягають особливості конкуренції на глобальних ринках?

Результат: короткі письмові відповіді (1 сторінка).

Завдання 2. Аналіз конкурентного середовища за моделлю «п'яти сил конкуренції» М. Портера

Оберіть міжнародний ринок (наприклад: ринок електромобілів, смартфонів, спортивного одягу або електронної комерції).

Проведіть аналіз за моделлю **М. Портера**.

Сила конкуренції	Характеристика	Рівень впливу (низький / середній / високий)
Загроза нових конкурентів		
Сила постачальників		
Сила покупців		
Загроза товарів-замінників		
Інтенсивність конкурентної боротьби		

Питання для аналізу:

1. Яка сила має найбільший вплив?
2. Як компанія може зменшити цей вплив?

Завдання 3. PESTLE-аналіз міжнародного ринку

Проведіть **PESTLE-аналіз** для обраної галузі.

Фактор	Характеристика	Вплив на ринок
Political (політичні)		
Economic (економічні)		
Social (соціальні)		
Technological (технологічні)		
Legal (правові)		
Environmental (екологічні)		

Висновок: Які фактори найбільше впливають на розвиток галузі?

Завдання 4. Побудова карти стратегічних груп

Оберіть міжнародний ринок:

- смартфонів
- автомобілів
- спортивного одягу
- авіап перевезень

Визначте основних конкурентів та побудуйте **карту стратегічних груп**.

Приклад параметрів:

- рівень ціни
- рівень якості
- частка ринку
- інноваційність

Приклад таблиці:

Компанія	Рівень ціни	Якість	Інноваційність	Частка ринку

На основі таблиці побудуйте **графічну карту стратегічних груп**.

Завдання 5. Аналіз конкурентів

Оберіть міжнародну компанію та її основних конкурентів.

Заповніть таблицю.

Показник	Компанія А	Компанія В	Компанія С
Частка ринку			
Основна стратегія			
Основні конкурентні переваги			
Слабкі сторони			

Питання для обговорення:

- Хто є лідером ринку?
- Які фактори визначають конкурентні позиції компаній?

Завдання 6. Розрахунок рівня концентрації ринку

Використовуючи наведені дані, розрахуйте **індекс концентрації ринку (CR4)**.

Компанія	Частка ринку (%)
Apple	30
Samsung	25
Xiaomi	15
Oppe	10
Інші	20

$$CR4 = S1 + S2 + S3 + S4,$$

де S1, S2, S3, S4 – частки ринку чотирьох найбільших компаній галузі.

Питання:

1. Який рівень концентрації ринку?
2. Чи можна вважати цей ринок висококонкурентним?

Завдання 7. Розрахунок індексу Герфіндаля–Гіршмана (ННІ)

Використовуючи ті ж дані, розрахуйте **ННІ**.

$$ННІ = S1^2 + S2^2 + S3^2 + \dots + S_n^2$$

де S – частка ринку кожної компанії.

Інтерпретація:

- до 1500 — конкурентний ринок
- 1500–2500 — помірна концентрація
- понад 2500 — висока концентрація

Завдання 8. Ситуаційний кейс

Кейс: Ринок електромобілів

Світовий ринок електромобілів демонструє стрімке зростання протягом останнього десятиліття, що зумовлено посиленням екологічних вимог, розвитком нових технологій та зростанням попиту на екологічно чистий транспорт. Одним із найбільш динамічних гравців цього ринку є китайська компанія **BYD**, яка за останні роки значно збільшила обсяги виробництва електромобілів і активно розширює свою присутність на міжнародних ринках. Компанія інвестує значні ресурси у розвиток акумуляторних технологій, інноваційні виробничі процеси та розширення модельного ряду електромобілів.

Одним із ключових напрямів міжнародної експансії BYD став **європейський ринок**, який вважається одним із найбільш перспективних у світі. Європейські країни активно підтримують розвиток електротранспорту шляхом державних програм, податкових пільг та інвестицій у зарядну інфраструктуру. Водночас ринок Європи характеризується високим рівнем конкуренції, значними вимогами до якості продукції та високими стандартами екологічної безпеки.

Основними конкурентами компанії BYD на європейському ринку є провідні міжнародні виробники автомобілів, зокрема **Tesla**, **Volkswagen** та **Hyundai**, які активно розвивають власні лінійки електромобілів. Tesla відома своїми інноваційними технологіями та сильним брендом, Volkswagen реалізує масштабну програму електрифікації модельного ряду, а Hyundai пропонує конкурентоспроможні електромобілі з сучасним дизайном та високими технічними характеристиками. У цих умовах BYD повинна сформулювати ефективну конкурентну стратегію для зміцнення своїх позицій на європейському ринку.

Питання:

1. Проаналізуйте основні фактори, що впливають на конкурентоспроможність компанії BYD на європейському ринку.
2. Визначте конкурентні переваги компанії порівняно з основними конкурентами.
3. Оцініть можливі стратегічні ризики виходу компанії BYD на ринок Європи.
4. Запропонуйте стратегічні заходи, які можуть сприяти зміцненню позицій компанії на міжнародному ринку електромобілів.

Завдання 9. Робота з міжнародними рейтингами

Використовуючи дані:

- **Global Competitiveness Index**
- **World Bank Doing Business**

Визначте:

1. країни з найбільш сприятливим конкурентним середовищем;
2. фактори, що формують їх конкурентні переваги.

Завдання 10. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародну галузь;
2. провести комплексний аналіз конкурентного середовища;
3. підготувати **аналітичний звіт**.

Структура звіту:

1. характеристика галузі
2. аналіз конкуренції
3. ключові гравці ринку
4. основні тенденції розвитку
5. прогноз розвитку ринку

Форма представлення: презентація (10–12 слайдів).

Завдання для самоконтролю (тести)

1. **Модель «п'яти сил конкуренції» була розроблена:**

- А) Ф. Котлером
- Б) М. Портером
- В) П. Друкером
- Г) І. Ансоффом

2. **Основна мета аналізу конкурентного середовища:**

- А) визначення витрат підприємства

- Б) оцінювання позиції підприємства на ринку
- В) розрахунок прибутку
- Г) аналіз фінансової звітності

3. До елементів моделі «п'яти сил конкуренції» М. Портера належить:

- А) сила постачальників
- Б) рівень інфляції
- В) державний бюджет
- Г) курс валюти

4. Інтенсивність конкуренції на ринку залежить від:

- А) кількості конкурентів і структури ринку
- Б) лише рівня заробітної плати
- В) кількості працівників підприємства
- Г) рівня податків

5. Загроза появи нових конкурентів визначається:

- А) бар'єрами входу на ринок
- Б) кількістю працівників підприємства
- В) рівнем заробітної плати
- Г) кількістю рекламних кампаній.

ТЕМА 3. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА ГЛОБАЛЬНОМУ РИНКУ

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо сутності та джерел формування конкурентних переваг підприємств у міжнародному бізнес-середовищі, а також розвинути практичні навички аналізу факторів конкурентоспроможності, оцінювання стратегічних можливостей підприємства та розроблення заходів щодо посилення його конкурентних позицій на світових ринках.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на такі питання:

1. Що таке конкурентна перевага підприємства?
2. Які основні джерела формування конкурентних переваг у міжнародному бізнесі?
3. У чому полягає відмінність між:
 - о тимчасовими конкурентними перевагами;
 - о стійкими конкурентними перевагами?

4. Яку роль відіграють **інновації, бренд та технології** у формуванні конкурентних переваг?

Форма виконання: аналітична відповідь обсягом 1–2 сторінки.

Завдання 2. Порівняльний аналіз конкурентних переваг міжнародних компаній

Оберіть **дві міжнародні компанії** однієї галузі, наприклад:

- Apple – Samsung
- Nike – Adidas
- Toyota – Volkswagen
- Amazon – Alibaba

Проаналізуйте їх конкурентні переваги.

Заповніть таблицю.

Критерій	Компанія 1	Компанія 2
Основна стратегія		
Ключові конкурентні переваги		
Рівень інноваційності		
Позиція бренду		
Основні ризики		

Питання для аналізу:

1. Яка компанія має більш стійкі конкурентні переваги?
2. Які фактори визначають її успіх на глобальному ринку?

Завдання 3. Аналіз ланцюга створення вартості (Value Chain) Оберіть міжнародну компанію (наприклад: **Apple, Tesla, IKEA, Nestlé**).

Виконайте аналіз **ланцюга створення вартості** за моделлю **М. Портера**.

Основні види діяльності	Характеристика	Джерело конкурентної переваги
Постачання		
Виробництво		
Маркетинг і продаж		
Логістика		
Сервіс		

Завдання:

1. Визначте, на яких етапах формується найбільша додана вартість.
2. Поясніть, як компанія використовує ці фактори для підвищення конкурентоспроможності.

Завдання 4. Аналіз ключових компетенцій підприємства

Визначте **ключові компетенції** підприємства.

Оберіть міжнародну компанію та заповніть таблицю.

Ключова компетенція	Прояв у діяльності компанії	Вплив на конкурентоспроможність
Технологічна		
Маркетингова		
Організаційна		
Інноваційна		

Питання для аналізу:

- Чи можна скопіювати ці компетенції конкурентами?
- Чи є вони джерелом довгострокових конкурентних переваг?

Завдання 5. Розрахунок інтегрального показника конкурентної переваги

Порівняйте два підприємства за такими параметрами:

Показник	Вага	Компанія А	Компанія В
Якість продукції	0,3		
Інноваційність	0,25		
Цінова конкурентоспроможність	0,2		
Сила бренду	0,15		
Рівень сервісу	0,1		

Розрахуйте **інтегральний показник конкурентної переваги**.

$$I = \sum(\omega_i \times x_i)$$

де ω_i — вага показника;

x_i — оцінка показника.

Завдання:

1. Визначте, яке підприємство має вищий рівень конкурентної переваги.
2. Зробіть висновок щодо його позиції на ринку.

Завдання 6. Ситуаційний кейс

Кейс: Стратегія компанії Tesla

Компанія **Tesla** є одним із провідних світових виробників електромобілів і відіграє ключову роль у трансформації глобального автомобільного ринку. За відносно короткий період компанії вдалося сформувати значні конкурентні переваги завдяки активному впровадженню інноваційних технологій, високому рівню автоматизації виробничих процесів, а також постійному вдосконаленню програмного забезпечення та акумуляторних систем. Важливим фактором успіху Tesla стала також потужна маркетингова стратегія та формування сильного бренду, який асоціюється з інноваціями, технологічністю та екологічністю.

Однією з ключових особливостей бізнес-моделі Tesla є створення власної **екосистеми програмного забезпечення та інфраструктури**, що включає систему автономного керування, оновлення програмного забезпечення автомобілів через інтернет, а також розвиток мережі зарядних станцій. Це дозволяє компанії не лише підвищувати цінність своїх продуктів для споживачів, але й формувати довгострокові конкурентні переваги на світовому ринку.

Разом із тим конкуренція на ринку електромобілів швидко посилюється. Значну активність демонструють китайські виробники, зокрема **BYD, NIO та XPeng**, які активно розширюють виробництво електромобілів і пропонують конкурентоспроможні моделі за більш доступними цінами. Крім того, традиційні автомобільні концерни, такі як **Volkswagen, Toyota та Hyundai**, активно інвестують у розвиток електромобільних технологій та розширюють власні лінійки електротранспорту.

У цих умовах Tesla змушена постійно вдосконалювати свою конкурентну стратегію, інвестувати у нові технології та розширювати свою присутність на міжнародних ринках для збереження лідерських позицій у галузі електромобілів.

Завдання:

1. Визначте основні конкурентні переваги компанії Tesla на глобальному ринку.
2. Проаналізуйте фактори, що забезпечують її конкурентоспроможність.
3. Оцініть основні загрози для компанії з боку конкурентів.
4. Запропонуйте можливі стратегічні напрями зміцнення конкурентних позицій Tesla на міжнародному ринку електромобілів.

Завдання 7. Дискусійне

Обговоріть у групі питання:

Що важливіше для формування конкурентних переваг на глобальному ринку: інновації чи бренд?

У процесі дискусії необхідно:

- використати приклади міжнародних компаній;
- аргументувати власну позицію.

Завдання 8. Аналітичне есе

Напишіть коротке есе на тему:

«Роль інновацій у формуванні конкурентних переваг міжнародних підприємств»

Обсяг: 1–1,5 сторінки.

Завдання 9. Міні-проект

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародну компанію;
2. визначити її ключові конкурентні переваги;
3. оцінити стійкість цих переваг;
4. запропонувати шляхи їх посилення.

Форма представлення: презентація (8–10 слайдів).

Тестові питання (самоконтроль)

1. Конкурентна перевага підприємства — це:
 - А) здатність підприємства виробляти продукцію
 - Б) перевага підприємства над конкурентами завдяки унікальним ресурсам або компетенціям
 - В) здатність підприємства знижувати витрати
 - Г) здатність підприємства збільшувати обсяг виробництва
2. Автором концепції **ланцюга створення вартості (Value Chain)** є:
 - А) Ф. Котлер
 - Б) П. Друкер
 - В) М. Портер
 - Г) І. Ансофф
3. До основних джерел конкурентних переваг належать:
 - А) технології та інновації
 - Б) бренд і репутація
 - В) ефективна система управління
 - Г) всі перелічені
4. Концепція **ключових компетенцій підприємства** пов'язана з іменами:
 - А) Хамел і Прахалад
 - Б) М. Портер
 - В) Дж. Кейнс
 - Г) П. Самуельсон
5. Стійка конкурентна перевага характеризується тим, що:
 - А) легко копіюється конкурентами
 - Б) має короткостроковий характер
 - В) важко відтворюється конкурентами та забезпечує довгострокову перевагу
 - Г) залежить лише від ціни продукції

ТЕМА 4. КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА У МІЖНАРОДНОМУ КОНТЕКСТІ

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо сутності та типів конкурентних стратегій підприємств на міжнародних ринках, навчити застосовувати стратегічні моделі аналізу (генеричні стратегії М.

Портера, стратегічні підходи Ф. Котлера, матрицю Ансоффа) та розвинути практичні навички вибору та обґрунтування конкурентної стратегії підприємства в умовах глобальної конкуренції.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на питання:

1. Що таке **конкурентна стратегія підприємства**?
2. Які фактори впливають на вибір конкурентної стратегії на міжнародному ринку?
3. У чому полягають особливості реалізації конкурентних стратегій у глобальному бізнес-середовищі?
4. Які відмінності існують між **наступальними та захисними конкурентними стратегіями**?

Форма виконання: письмова аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. Аналіз конкурентних стратегій за моделлю М. Портера

Відповідно до концепції **генеричних стратегій М. Портера** підприємства можуть використовувати такі конкурентні стратегії:

- лідерство за витратами;
- диференціація;
- стратегія фокусування.

Оберіть **3 міжнародні компанії** (наприклад: Walmart, Apple, IKEA, Toyota, Amazon) та визначте їх конкурентні стратегії.

Компанія	Галузь	Конкурентна стратегія	Основні конкурентні переваги

Завдання:

1. Визначте, яку конкурентну стратегію використовує кожна компанія.
2. Поясніть, чому саме ця стратегія є ефективною для обраної компанії.

Завдання 3. Аналіз конкурентної позиції підприємства

Оберіть міжнародну компанію та проаналізуйте її конкурентну позицію на світовому ринку.

Необхідно визначити:

- основних конкурентів;
- конкурентні переваги;
- стратегічні ризики.

Заповніть таблицю.

Показник	Характеристика
Основні конкуренти	
Основна конкурентна стратегія	
Основні джерела конкурентних переваг	
Основні стратегічні ризики	

Завдання 4. Аналіз стратегій розвитку за матрицею Ансоффа

Матриця Ансоффа передбачає чотири основні стратегічні напрями розвитку підприємства:

Стратегія	Характеристика
Проникнення на ринок	
Розвиток ринку	
Розвиток продукту	
Диверсифікація	

Оберіть міжнародну компанію та визначте, які стратегічні напрями вона використовує.

Питання для аналізу:

1. Які фактори сприяють реалізації цієї стратегії?
2. Які ризики пов'язані з її реалізацією?

Завдання 5. Ситуаційний кейс

Кейс: Вихід компанії на новий міжнародний ринок

Компанія **EcoTech**, що спеціалізується на виробництві сучасної електроніки, розглядає можливість виходу на ринок **Європейського Союзу** з метою розширення географії продажів та зміцнення своїх позицій у міжнародному бізнес-середовищі. Протягом останніх років компанія успішно працювала на внутрішньому ринку та в окремих країнах Азії, сформувавши репутацію виробника якісної та технологічної продукції. Основними характеристиками продукції EcoTech є використання інноваційних технологій, високий рівень якості та конкурентоспроможна цінова політика, орієнтована на середній сегмент ринку.

Європейський ринок електроніки вважається одним із найбільш розвинених і водночас одним із найбільш конкурентних у світі. На ньому вже активно працюють великі міжнародні корпорації, такі як **Samsung, Sony та LG**, які мають значні фінансові ресурси, добре відомі бренди, розвинені маркетингові стратегії та широкі мережі дистрибуції. Крім того, ці компанії активно інвестують у дослідження та розробки, що дозволяє їм регулярно оновлювати асортимент продукції та підтримувати високий рівень технологічності.

Вихід на ринок Європейського Союзу також передбачає дотримання високих стандартів якості продукції, технічних регламентів та екологічних вимог. Для компанії EcoTech це означає необхідність адаптації продукції до вимог європейського законодавства, розроблення ефективної маркетингової стратегії та формування конкурентних переваг, які дозволять успішно конкурувати з уже відомими брендами. У зв'язку з цим керівництво компанії повинно оцінити конкурентне середовище, визначити основні фактори успіху на європейському ринку та сформувану ефективну стратегію виходу на новий міжнародний ринок.

Завдання:

1. Проаналізуйте конкурентне середовище європейського ринку електроніки.
2. Визначте основні конкурентні переваги компанії EcoTech.
3. Оцініть можливі ризики виходу компанії на ринок Європейського Союзу.
4. Запропонуйте стратегічні заходи, які можуть сприяти успішному виходу компанії EcoTech на міжнародний ринок.

Завдання 6. Порівняльний аналіз стратегій міжнародних компаній

Порівняйте конкурентні стратегії двох міжнародних компаній.

Приклад:

- McDonald's
- Starbucks

Критерій	Компанія 1	Компанія 2
Основна стратегія		
Цільовий сегмент		
Основні конкурентні переваги		
Позиціонування бренду		

Питання для аналізу:

- Яка стратегія є більш ефективною на глобальному ринку?
- Які фактори визначають її успіх?

Завдання 7. Розроблення конкурентної стратегії підприємства

Уявіть, що ви є менеджером міжнародної компанії, яка планує вихід на новий ринок.

Необхідно:

1. провести короткий аналіз ринку;
2. визначити основних конкурентів;
3. сформулювати конкурентну стратегію підприємства;
4. запропонувати основні стратегічні заходи.

+Форма виконання: короткий стратегічний план (1–2 сторінки).

Завдання 8. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародну компанію;
2. визначити її конкурентну стратегію;
3. провести стратегічний аналіз;
4. запропонувати напрями розвитку конкурентної стратегії.

Форма представлення: презентація (8–10 слайдів).

Завдання 9. Дискусійне

Обговоріть у групі питання:

Чи можливо поєднати стратегію лідерства за витратами та диференціацію на глобальному ринку?

Аргументуйте свою позицію прикладами міжнародних компаній.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Концепцію генеричних конкурентних стратегій розробив:
 - А) Ф. Котлер
 - Б) М. Портер
 - В) І. Ансофф
 - Г) П. Друкер
2. До генеричних стратегій М. Портера належать:
 - А) диверсифікація
 - Б) лідерство за витратами
 - В) інноваційна стратегія
 - Г) стратегія глобалізації
3. Стратегія диференціації передбачає:
 - А) зниження витрат виробництва
 - Б) створення унікальної цінності для споживача
 - В) зниження ціни продукції
 - Г) збільшення обсягів виробництва
4. Матриця Ансоффа використовується для:
 - А) аналізу конкурентного середовища
 - Б) оцінки фінансових показників
 - В) визначення стратегій розвитку підприємства
 - Г) аналізу ринкової структури
5. Стратегія фокусування передбачає:
 - А) орієнтацію на весь ринок
 - Б) орієнтацію на окремий сегмент ринку
 - В) зниження витрат виробництва
 - Г) розширення асортименту продукції

ТЕМА 5. КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ТОВАРІВ І ПОСЛУГ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо сутності конкурентоспроможності товарів і послуг у міжнародному бізнесі, навчити оцінювати конкурентні характеристики продукції, використовувати методи аналізу конкурентоспроможності та розробляти рекомендації щодо підвищення конкурентних позицій товарів на світових ринках.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте відповіді на питання:

1. Що таке **конкурентоспроможність товару на міжнародному ринку**?
2. Які фактори впливають на конкурентоспроможність продукції у глобальному бізнесі?
3. У чому полягає відмінність між конкурентоспроможністю **товару** та **підприємства**?
4. Яку роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграють:
 - о якість продукції;
 - о ціна;
 - о інноваційність;
 - о бренд.

Форма виконання: письмова аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. Порівняльний аналіз конкурентоспроможності товарів

Оберіть два товари міжнародних брендів однієї категорії, наприклад:

- iPhone – Samsung Galaxy
- Nike – Adidas
- Toyota – Volkswagen

Порівняйте їх за основними параметрами.

Показник	Товар 1	Товар 2
Ціна		
Якість		
Технологічність		
Дизайн		
Репутація бренду		
Рівень сервісу		

Питання для аналізу:

1. Який товар має вищий рівень конкурентоспроможності?
2. Які фактори забезпечують його конкурентні переваги?

Завдання 3. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності товару

Для оцінювання конкурентоспроможності використовується інтегральний показник.

Таблиця вихідних даних

Показник	Вага	Товар А	Товар В
Якість	0,35	9	8
Ціна	0,25	7	8
Інноваційність	0,20	9	7
Бренд	0,10	9	8
Сервіс	0,10	8	7

$$K = \sum (\omega_i \times x_i)$$

де

ω_i — вага показника

x_i — оцінка показника.

Завдання:

1. Розрахуйте інтегральний показник конкурентоспроможності для кожного товару.
2. Порівняйте отримані результати.
3. Зробіть висновок щодо конкурентних позицій товарів.

Завдання 4. Аналіз конкурентоспроможності товару за методом «ціна – якість»

Оберіть 3–4 міжнародні бренди однієї товарної категорії. Заповніть таблицю.

Бренд	Ціна	Якість	Ринкова позиція

Побудуйте матрицю «ціна – якість» та визначте позицію кожного товару на ринку.

Питання для аналізу:

- Які компанії займають преміальний сегмент?
- Які компанії використовують стратегію масового ринку?

Завдання 5. Аналіз ролі міжнародних стандартів

Міжнародні стандарти якості відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності продукції.

Заповніть таблицю.

Стандарт	Сфера застосування	Вплив на конкурентоспроможність
ISO 9001		
ISO 14001		
HACCP		

Питання для аналізу:

- Чому сертифікація продукції важлива для виходу на міжнародні ринки?

Завдання 6. Ситуаційний кейс

Кейс: Вихід нового продукту на міжнародний ринок

Компанія **TechVision**, що спеціалізується на виробництві мобільних пристроїв та цифрової електроніки, планує вивести на міжнародний ринок нову модель смартфона. Компанія прагне розширити свою присутність на глобальному ринку та зміцнити позиції у сегменті сучасних мобільних технологій. Новий продукт розроблений із використанням сучасних технологій та орієнтований на споживачів, які шукають поєднання високої продуктивності, привабливого дизайну та доступної ціни.

Основними характеристиками нового смартфона є **сучасний дизайн, висока продуктивність та середній рівень ціни**, що дозволяє позиціонувати його у популярному середньому ціновому сегменті. Компанія розраховує, що поєднання інноваційних технологій, якісних матеріалів та конкурентної ціни дозволить залучити значну кількість споживачів на міжнародному ринку. Разом із тим TechVision повинна враховувати високий рівень конкуренції у сфері виробництва смартфонів.

На світовому ринку мобільних пристроїв вже активно працюють великі міжнародні компанії, такі як **Apple, Samsung та Xiaomi**, які мають сильні бренди, розвинені маркетингові стратегії та значні ресурси для інноваційних розробок. Apple займає лідируючі позиції у преміальному сегменті, Samsung пропонує широкий асортимент продукції у різних цінових категоріях, а Xiaomi активно конкурує у середньому та бюджетному сегментах завдяки оптимальному співвідношенню ціни та якості.

У цих умовах компанії TechVision необхідно ретельно оцінити конкурентне середовище, визначити можливі конкурентні переваги нового продукту та сформулювати ефективну стратегію його просування на міжнародному ринку.

Завдання:

1. Оцініть конкурентоспроможність нового продукту на міжнародному ринку.
2. Визначте його можливі конкурентні переваги порівняно з продукцією основних конкурентів.
3. Запропонуйте стратегічні заходи, які можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності нового смартфона.

Завдання 7. Аналіз конкурентоспроможності послуг

Оберіть міжнародну компанію у сфері послуг (наприклад: **Netflix, Airbnb, Uber, Amazon**).

Проаналізуйте конкурентоспроможність її послуг.

Критерій	Характеристика
Якість послуг	
Ціна	
Доступність	
Інноваційність	
Репутація бренду	

Питання для аналізу:

- Які фактори забезпечують конкурентоспроможність послуг компанії?

Завдання 8. Розроблення рекомендацій

Уявіть, що ви є маркетинговим менеджером компанії.

Необхідно:

1. проаналізувати конкурентоспроможність товару;
2. визначити слабкі сторони продукції;
3. запропонувати заходи для підвищення її конкурентоспроможності.

Форма виконання: аналітична записка (1 сторінка).

Завдання 9. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародний бренд;
2. оцінити конкурентоспроможність його товарів або послуг;
3. провести порівняльний аналіз з конкурентами;
4. підготувати презентацію результатів дослідження.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Конкурентоспроможність товару — це:

- А) здатність товару вироблятися у великих обсягах
- Б) здатність товару задовольняти потреби споживачів краще, ніж товари конкурентів
- В) здатність підприємства знижувати витрати
- Г) здатність підприємства збільшувати виробництво

2. Основними факторами конкурентоспроможності товару є:

- А) ціна
- Б) якість
- В) інноваційність
- Г) всі перелічені

3. Інтегральний показник конкурентоспроможності використовується для:

- А) визначення обсягу виробництва
- Б) комплексної оцінки конкурентних характеристик товару
- В) визначення прибутку підприємства
- Г) аналізу витрат підприємства

4. Міжнародний стандарт **ISO 9001** пов'язаний з:

- А) управлінням якістю
- Б) екологічним менеджментом
- В) безпекою харчових продуктів
- Г) логістикою

5. Матриця «ціна – якість» використовується для:

- А) аналізу фінансових показників підприємства
- Б) визначення позиції товару на ринку
- В) оцінювання виробничих витрат
- Г) аналізу конкуренції між країнами

ТЕМА 6. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ МІЖНАРОДНОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо принципів формування системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства, навчити використовувати сучасні інструменти стратегічного аналізу (SWOT-аналіз, PESTLE-аналіз, бенчмаркінг), а також розвинути практичні навички оцінювання конкурентних позицій підприємства на міжнародних ринках та розроблення управлінських рішень щодо їх зміцнення.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на питання:

1. Що таке **система управління конкурентоспроможністю підприємства**?
2. Які основні елементи системи управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства?
3. Які фактори впливають на ефективність управління конкурентоспроможністю на міжнародних ринках?
4. Яку роль у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства відіграють:
 - о маркетинг,
 - о інновації,
 - о логістика,
 - о фінанси.

Форма виконання: письмова аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. SWOT-аналіз міжнародного підприємства

Оберіть міжнародну компанію (наприклад: Apple, Toyota, IKEA, Amazon, Nestlé).

Проведіть SWOT-аналіз її діяльності на міжнародному ринку.

Внутрішні фактори	Характеристика
Сильні сторони (Strengths)	
Слабкі сторони (Weaknesses)	
Зовнішні фактори	Характеристика
Можливості (Opportunities)	
Загрози (Threats)	

Завдання:

- Визначте ключові фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.
- Сформулюйте стратегічні висновки на основі SWOT-аналізу.

Завдання 3. PESTLE-аналіз міжнародного бізнес-середовища

Оберіть країну або регіон (наприклад: ЄС, США, Китай) та проведіть PESTLE-аналіз зовнішнього середовища.

Фактор	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Political (політичні)		
Economic (економічні)		
Social (соціальні)		
Technological (технологічні)		
Legal (правові)		
Environmental (екологічні)		

Питання для аналізу:

- Які фактори мають найбільший вплив на діяльність підприємства?

Завдання 4. Бенчмаркінг конкурентоспроможності підприємства

Бенчмаркінг — це процес порівняння діяльності підприємства з найкращими практиками конкурентів.

Оберіть 3 міжнародні компанії однієї галузі.

Заповніть таблицю.

Показник	Компанія А	Компанія В	Компанія С
Частка ринку			
Інноваційність			
Якість продукції			
Рівень сервісу			
Рентабельність			

Завдання:

- Визначте компанію-лідера.
- Проаналізуйте фактори її конкурентного успіху.

Завдання 5. Оцінювання конкурентної позиції підприємства

Оберіть міжнародну компанію та визначте її конкурентну позицію.

Заповніть таблицю.

Критерій	Характеристика
Основні конкуренти	
Конкурентна стратегія	
Основні конкурентні переваги	
Слабкі сторони	
Перспективи розвитку	

Завдання:

1. Оцініть конкурентну позицію підприємства на міжнародному ринку.
2. Сформулюйте стратегічні рекомендації щодо її покращення.

Завдання 6. Ситуаційний кейс

Кейс: Підвищення конкурентоспроможності міжнародної компанії

Компанія **GlobalTech** є міжнародним виробником електронної техніки та протягом тривалого часу займала стабільні позиції на світовому ринку завдяки широкому асортименту продукції, розвиненій мережі збуту та достатньо високому рівню технологічних розробок. Основними ринками діяльності компанії є країни Європи, Північної Америки та Азії. Продукція компанії представлена у середньому ціновому сегменті та орієнтована на масового споживача.

Проте протягом останніх років позиції компанії на світовому ринку почали поступово погіршуватися. Однією з причин цього стало **зростання конкуренції** з боку великих міжнародних корпорацій, які активно інвестують у розвиток нових технологій та пропонують продукцію з більш широкими функціональними можливостями. Крім того, на ринку з'являється все більше компаній з країн Азії, які пропонують електронну техніку за нижчими цінами, що посилює цінову конкуренцію.

Додатковим викликом для компанії став **швидкий розвиток технологій**, що потребує значних інвестицій у наукові дослідження та інновації. У той же час GlobalTech не завжди встигає оперативно реагувати на зміни ринку, що призводить до зниження привабливості її продукції для споживачів. Також значний вплив на конкурентоспроможність компанії має **зниження цін на електронну продукцію**, що змушує підприємства зменшувати маржу та шукати нові способи підвищення ефективності своєї діяльності.

У зв'язку з цим керівництво компанії планує провести комплексний аналіз ситуації та розробити стратегічні заходи, спрямовані на відновлення та зміцнення конкурентних позицій GlobalTech на міжнародному ринку електроніки.

Завдання:

1. Проаналізуйте основні причини зниження конкурентоспроможності компанії GlobalTech.
2. Проведіть **SWOT-аналіз** ситуації, визначивши сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості й загрози зовнішнього середовища.

3. Запропонуйте стратегічні заходи, які можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку.

Завдання 7. Розроблення системи управління конкурентоспроможністю

Уявіть, що ви є менеджером міжнародної компанії.

Необхідно розробити **систему управління конкурентоспроможністю підприємства**, яка повинна включати:

1. аналіз конкурентного середовища;
2. визначення конкурентних переваг;
3. формування конкурентної стратегії;
4. систему контролю та оцінювання результатів.

Форма виконання: аналітична записка (1–2 сторінки).

Завдання 8. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародну компанію;
2. провести комплексний аналіз її конкурентоспроможності;
3. оцінити систему управління конкурентоспроможністю;
4. запропонувати рекомендації щодо її удосконалення.

Форма представлення: презентація (10–12 слайдів).

Завдання 9. Дискусійне

Обговоріть питання:

Чи може підприємство зберігати конкурентоспроможність на міжнародному ринку без постійних інновацій?

Під час дискусії необхідно:

- використати приклади міжнародних компаній;
- аргументувати власну позицію.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Система управління конкурентоспроможністю підприємства передбачає:

- А) лише аналіз конкурентів
- Б) комплекс управлінських заходів, спрямованих на забезпечення конкурентних переваг
- В) тільки фінансове планування
- Г) тільки маркетингову діяльність

2. SWOT-аналіз використовується для:

- А) аналізу фінансових показників
- Б) оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів діяльності підприємства
- В) визначення обсягів виробництва
- Г) аналізу витрат підприємства

3. PESTLE-аналіз застосовується для:
- А) аналізу внутрішнього середовища підприємства
 - Б) аналізу зовнішнього середовища підприємства
 - В) оцінки фінансової звітності
 - Г) визначення прибутку підприємства
4. Бенчмаркінг передбачає:
- А) порівняння діяльності підприємства з конкурентами
 - Б) аналіз фінансових показників
 - В) визначення обсягів виробництва
 - Г) оцінювання витрат підприємства
5. Основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є:
- А) збільшення виробництва
 - Б) забезпечення стійких конкурентних переваг на ринку
 - В) зниження витрат
 - Г) збільшення кількості працівників

ТЕМА 7. РОЗРОБЛЕННЯ ПРОГРАМ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти практичні навички розроблення програм підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств, навчити застосовувати інструменти стратегічного аналізу для обґрунтування управлінських рішень, а також формувати комплекс заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій підприємства на світових ринках.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на такі питання:

1. Що таке **програма підвищення конкурентоспроможності підприємства**?
2. Які основні етапи розроблення програми підвищення конкурентоспроможності?
3. Які фактори слід враховувати під час формування програми підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку?
4. Які інструменти стратегічного аналізу можуть використовуватися при розробленні таких програм?

Форма виконання: письмова аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. Структурування програми підвищення конкурентоспроможності

Оберіть підприємство або міжнародну компанію та сформууйте структуру програми підвищення її конкурентоспроможності.

Програма повинна містити такі елементи:

Етап програми	Зміст
Аналіз конкурентного середовища	
Визначення конкурентних переваг	
Визначення стратегічних цілей	
Розроблення заходів	
Оцінювання ефективності	

Завдання:

1. Визначте основні цілі програми.
2. Запропонуйте заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Завдання 3. Аналіз факторів конкурентоспроможності

Оберіть підприємство та визначте фактори, які впливають на його конкурентоспроможність.

Заповніть таблицю.

Група факторів	Приклади факторів	Вплив на конкурентоспроможність
Технологічні		
Маркетингові		
Організаційні		
Фінансові		

Завдання:

1. Визначте найбільш важливі фактори конкурентоспроможності.
2. Поясніть, як підприємство може їх використати для посилення своїх позицій на міжнародному ринку.

Завдання 4. Розроблення стратегічних заходів

На основі проведеного аналізу запропонуйте комплекс заходів для підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Заповніть таблицю.

Напрямок підвищення конкурентоспроможності	Конкретні заходи	Очікуваний результат
Інноваційний розвиток		
Маркетингова стратегія		
Підвищення якості продукції		
Розширення ринків збуту		

Завдання 5. Оцінювання ефективності програми

Для оцінювання ефективності програми підвищення конкурентоспроможності можна використовувати систему показників.

Заповніть таблицю.

Показник	Метод оцінювання	Очікуваний результат
Частка ринку		
Рентабельність		
Обсяг продажів		
Рівень інноваційності		

Завдання:

1. Поясніть, як ці показники можуть використовуватися для оцінювання ефективності програми.
2. Сформулюйте критерії успішності програми.

Завдання 6. Ситуаційний кейс

Кейс: Підвищення конкурентоспроможності міжнародної компанії

Компанія **GlobalElectro**, що спеціалізується на виробництві електронної техніки, протягом останніх років демонструвала стабільне зростання на внутрішньому ринку. Однак при виході на міжнародний ринок компанія зіткнулася з низкою проблем. Основними конкурентами є великі транснаціональні корпорації, які мають значні фінансові ресурси, потужні бренди та розвинені логістичні мережі.

Аналіз діяльності компанії показав, що її продукція має високий рівень якості, проте бренд недостатньо відомий на міжнародному ринку. Крім того, підприємство має обмежені маркетингові ресурси та недостатній досвід роботи на глобальних ринках. У той же час компанія володіє значним інноваційним потенціалом та здатна швидко адаптуватися до технологічних змін.

Керівництво компанії планує розробити **програму підвищення міжнародної конкурентоспроможності**, яка дозволить зміцнити позиції підприємства на світовому ринку. Перед менеджментом стоїть завдання визначити стратегічні напрями розвитку компанії, підвищити впізнаваність бренду та оптимізувати систему управління конкурентоспроможністю.

У зв'язку з цим необхідно провести комплексний аналіз діяльності підприємства, визначити ключові конкурентні переваги та сформувати ефективну програму підвищення конкурентоспроможності.

Завдання:

1. Визначте основні проблеми, що впливають на конкурентоспроможність компанії.
2. Сформулюйте стратегічні цілі програми підвищення конкурентоспроможності.
3. Запропонуйте комплекс заходів для зміцнення конкурентних позицій підприємства на міжнародному ринку.
4. Визначте показники, за допомогою яких можна оцінити ефективність реалізації програми.

Завдання 7. Розроблення стратегічної програми Уявіть, що ви є консультантом міжнародної компанії. Необхідно розробити **програму підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства**, яка повинна включати:

1. аналіз конкурентного середовища;
2. визначення ключових конкурентних переваг підприємства;
3. формування стратегічних цілей;
4. розроблення комплексу стратегічних заходів;
5. визначення системи контролю реалізації програми.

Форма виконання: аналітична записка (2 сторінки).

Завдання 8. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати міжнародну компанію;
2. провести аналіз її конкурентних позицій;
3. розробити програму підвищення конкурентоспроможності;
4. підготувати презентацію результатів дослідження.

Форма представлення: презентація (10–12 слайдів).

Завдання 9. Дискусійне

Обговоріть питання:

Які фактори є визначальними для підвищення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку: інновації, маркетинг чи ефективне управління ресурсами?

Під час дискусії необхідно:

- використати приклади міжнародних компаній;
- аргументувати власну позицію.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Програма підвищення конкурентоспроможності підприємства передбачає:

- А) лише аналіз конкурентів
- Б) комплекс заходів, спрямованих на зміцнення конкурентних позицій підприємства
- В) тільки фінансове планування
- Г) лише маркетингову діяльність

2. Основною метою програми підвищення конкурентоспроможності є:

- А) збільшення обсягів виробництва
- Б) забезпечення стійких конкурентних переваг підприємства
- В) зменшення витрат підприємства
- Г) збільшення кількості працівників

3. До основних етапів розроблення програми підвищення конкурентоспроможності належить:

- А) аналіз конкурентного середовища
- Б) визначення стратегічних цілей
- В) розроблення заходів
- Г) всі перелічені

4. Ефективність програми підвищення конкурентоспроможності можна оцінити за допомогою:

- А) показників частки ринку
- Б) обсягів продажів
- В) рівня рентабельності
- Г) всіх перелічених показників

5. Основним результатом реалізації програми підвищення конкурентоспроможності є:

- А) збільшення витрат підприємства
- Б) зміцнення позицій підприємства на ринку
- В) скорочення виробництва
- Г) зменшення асортименту продукції

ТЕМА 8. НАЦІОНАЛЬНІ СТРАТЕГІЇ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КРАЇН

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо сутності та особливостей формування національних стратегій міжнародної конкурентоспроможності, навчити аналізувати фактори економічного розвитку країн, використовувати міжнародні рейтинги конкурентоспроможності та оцінювати роль державної політики у забезпеченні конкурентних переваг національної економіки на світових ринках.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на такі питання:

1. Що таке **національна конкурентоспроможність країни**?
2. Які основні фактори визначають міжнародну конкурентоспроможність держави?
3. Яку роль відіграє державна економічна політика у формуванні конкурентних переваг країни?
4. Які міжнародні організації здійснюють оцінювання конкурентоспроможності національних економік?

Форма виконання: аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. Аналіз факторів конкурентоспроможності країни

Оберіть будь-яку країну (наприклад: США, Німеччина, Китай, Південна Корея, Японія).

Проаналізуйте фактори, що формують її конкурентоспроможність.

Фактор	Характеристика	Вплив на конкурентоспроможність
Рівень технологічного розвитку		
Інноваційний потенціал		
Розвиток інфраструктури		
Освітній рівень населення		
Державна економічна політика		

Завдання:

1. Визначте ключові фактори конкурентоспроможності обраної країни.
2. Поясніть, як вони впливають на позиції країни у світовій економіці.

Завдання 3. Аналіз міжнародних рейтингів конкурентоспроможності

Використовуючи відкриті джерела (WEF, World Bank, OECD), проаналізуйте міжнародні рейтинги конкурентоспроможності.

Заповніть таблицю.

Країна	Місце у рейтингу	Основні конкурентні переваги
США		
Німеччина		
Китай		
Японія		

Питання для аналізу:

1. Які фактори визначають високі позиції цих країн у рейтингах?
2. Які стратегічні напрями розвитку вони використовують?

Завдання 4. Порівняльний аналіз стратегій економічного розвитку

Порівняйте економічні стратегії двох країн.

Критерій	Країна 1	Країна 2
Основна модель економічного розвитку		
Роль держави в економіці		
Рівень інноваційності		
Експортна стратегія		

Питання для аналізу:

- Яка модель розвитку є більш ефективною?
- Які фактори забезпечують її успіх?

Завдання 5. Аналіз конкурентних переваг національної економіки

Оберіть країну та визначте її національні конкурентні переваги.

Сфера	Конкурентні переваги
Промисловість	
Технології	
Людський капітал	
Інновації	

Завдання:

1. Поясніть, як ці фактори впливають на конкурентоспроможність країни.
2. Визначте можливі ризики для її економічного розвитку.

Завдання 6. Ситуаційний кейс**Кейс: Розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності країни**

Країна **NovaLand** є економікою, що розвивається, і прагне зміцнити свої позиції на світовому ринку. Протягом останніх років економіка країни демонструвала стабільне зростання, однак її конкурентоспроможність залишається нижчою порівняно з розвиненими державами. Основними проблемами є недостатній рівень технологічного розвитку, обмежені інвестиції у наукові дослідження та слабка інтеграція у міжнародні виробничі ланцюги.

Разом із тим країна має значний потенціал для економічного розвитку. NovaLand володіє значними природними ресурсами, має вигідне географічне положення та відносно молоде й освічене населення. Уряд країни розглядає можливість реалізації нової стратегії економічного розвитку, яка повинна сприяти підвищенню міжнародної конкурентоспроможності національної економіки.

Серед можливих напрямів розвитку розглядаються: стимулювання інновацій, розвиток високотехнологічних галузей, підтримка експорту та залучення іноземних інвестицій. Однак для реалізації цих заходів необхідно визначити пріоритетні напрями економічної політики та сформувану ефективну національну стратегію конкурентоспроможності.

Завдання:

1. Проаналізуйте сильні та слабкі сторони економіки країни NovaLand.
2. Визначте ключові фактори, що впливають на її конкурентоспроможність.
3. Запропонуйте основні напрями національної стратегії підвищення конкурентоспроможності країни.
4. Визначте показники, за допомогою яких можна оцінити ефективність реалізації цієї стратегії.

Завдання 7. Розроблення національної стратегії конкурентоспроможності

Уявіть, що ви є експертом міжнародної економічної організації.

Необхідно розробити **основні напрями стратегії підвищення конкурентоспроможності національної економіки**, яка повинна включати:

1. аналіз економічної ситуації;
2. визначення стратегічних цілей;
3. розроблення ключових напрямів економічної політики;
4. формування механізмів реалізації стратегії.

Форма виконання: аналітична записка (1–2 сторінки).

Завдання 8. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати країну;
2. провести аналіз її конкурентоспроможності;
3. визначити основні конкурентні переваги;
4. запропонувати стратегічні напрями розвитку національної економіки.

Форма представлення: презентація (10–12 слайдів).

Завдання 9. Дискусійне

Обговоріть питання:

Чи може країна забезпечити високу конкурентоспроможність без активної участі держави в економічному розвитку?

Під час дискусії необхідно:

- використати приклади різних країн;
- аргументувати власну позицію.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Національна конкурентоспроможність країни — це:
 - А) здатність країни виробляти продукцію
 - Б) здатність економіки забезпечувати високий рівень продуктивності та ефективності
 - В) здатність країни зменшувати витрати
 - Г) здатність збільшувати обсяги виробництва
2. Основним міжнародним рейтингом конкурентоспроможності є:
 - А) Global Competitiveness Index
 - Б) Human Development Index
 - В) World Trade Index
 - Г) Economic Growth Index
3. До факторів національної конкурентоспроможності належать:
 - А) інноваційний потенціал
 - Б) рівень розвитку інфраструктури
 - В) якість освіти
 - Г) всі перелічені
4. Модель конкурентоспроможності країни, запропонована М. Портером, називається:
 - А) «ромб конкурентних переваг»
 - Б) «матриця розвитку»
 - В) «модель економічного зростання»
 - Г) «матриця стратегій»
5. Основною метою національної стратегії конкурентоспроможності є:
 - А) збільшення виробництва

- Б) підвищення продуктивності економіки та її позицій на світовому ринку
 В) зменшення витрат
 Г) збільшення кількості підприємств

ТЕМА 9. ГЛОБАЛЬНА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ

Мета практичного заняття: сформувати у здобувачів вищої освіти знання щодо сутності глобальної конкурентоспроможності, навчити аналізувати фактори, що визначають конкурентні позиції країн та компаній у світовій економіці, використовувати міжнародні рейтинги та статистичні дані для оцінювання рівня конкурентоспроможності, а також формувати стратегічні рекомендації щодо підвищення конкурентних позицій економічних систем на глобальному рівні.

Практичні завдання

Завдання 1. Теоретико-аналітичне

На основі опрацювання навчальної та наукової літератури дайте розгорнуті відповіді на такі питання:

1. Що таке **глобальна конкурентоспроможність**?
2. Які основні фактори визначають глобальну конкурентоспроможність економічних систем?
3. Яку роль відіграють інновації, технології та людський капітал у забезпеченні глобальної конкурентоспроможності?
4. Які міжнародні організації здійснюють оцінювання глобальної конкурентоспроможності країн?

Форма виконання: письмова аналітична відповідь (1–2 сторінки).

Завдання 2. Аналіз глобальної конкурентоспроможності країн

Використовуючи міжнародні статистичні джерела (World Economic Forum, World Bank, OECD), проаналізуйте позиції різних країн у рейтингах глобальної конкурентоспроможності.

Заповніть таблицю.

Країна	Місце у рейтингу	Основні конкурентні переваги
США		
Німеччина		
Китай		
Японія		
Південна Корея		

Завдання:

1. Проаналізуйте фактори, що забезпечують високі позиції цих країн у світових рейтингах.
2. Визначте спільні риси економічної політики цих держав.

Завдання 3. Аналіз факторів глобальної конкурентоспроможності

Проаналізуйте основні фактори, що впливають на глобальну конкурентоспроможність економік.

Фактор	Характеристика	Приклади країн
--------	----------------	----------------

Інноваційний розвиток		
Якість інституцій		
Розвиток інфраструктури		
Рівень освіти		
Розвиток цифрових технологій		

Питання для аналізу:

1. Які фактори мають найбільший вплив на глобальну конкурентоспроможність?
2. Як країни можуть підвищити свою конкурентоспроможність у глобальному середовищі?

Завдання 4. Порівняльний аналіз економічних моделей розвитку

Порівняйте економічні моделі розвитку двох країн (наприклад: **США та Китай, Німеччина та Японія**).

Критерій	Країна 1	Країна 2
Економічна модель		
Роль держави в економіці		
Інноваційна політика		
Експортна стратегія		

Питання для аналізу:

- Яка економічна модель є більш ефективною для забезпечення глобальної конкурентоспроможності?
- Які фактори визначають її успіх?

Завдання 5. Аналіз ролі транснаціональних корпорацій

Транснаціональні корпорації відіграють важливу роль у формуванні глобальної конкурентоспроможності.

Оберіть одну міжнародну компанію (наприклад: **Apple, Microsoft, Amazon, Toyota, Samsung**) та проаналізуйте її вплив на глобальну економіку

Критерій	Характеристика
Основні ринки діяльності	
Конкурентні переваги	
Інноваційна діяльність	
Вплив на світову економіку	

Завдання:

1. Поясніть, як діяльність компанії впливає на глобальну конкурентоспроможність.
2. Визначте основні фактори її міжнародного успіху.

Завдання 6. Ситуаційний кейс

Кейс: Підвищення глобальної конкурентоспроможності країни

Країна **Futureland** прагне посилити свої позиції у світовій економіці. Протягом останніх десятиліть її економіка розвивалася стабільними темпами, однак країна все ще відстає від провідних держав за рівнем технологічного розвитку, інноваційної активності та продуктивності праці. Основною проблемою є

недостатній рівень інвестицій у наукові дослідження та інновації, а також обмежений розвиток високотехнологічних галузей.

Водночас країна має значний потенціал для економічного розвитку. Вона володіє вигідним географічним положенням, має значний людський капітал та розвинену систему освіти. Уряд країни планує реалізувати нову економічну стратегію, спрямовану на підвищення глобальної конкурентоспроможності та інтеграцію у світові виробничі ланцюги.

Серед основних напрямів економічної політики розглядаються: розвиток цифрової економіки, стимулювання інноваційної діяльності, підтримка високотехнологічних підприємств та залучення іноземних інвестицій. Для реалізації цих заходів необхідно визначити стратегічні пріоритети економічного розвитку та сформулювати комплексну програму підвищення глобальної конкурентоспроможності країни.

Завдання:

1. Проаналізуйте основні фактори, що впливають на глобальну конкурентоспроможність країни Futureland.
2. Визначте сильні та слабкі сторони її економіки.
3. Запропонуйте стратегічні напрями підвищення глобальної конкурентоспроможності країни.
4. Визначте показники, які можуть використовуватися для оцінювання ефективності цієї стратегії.

Завдання 7. Розроблення стратегічних рекомендацій

Уявіть, що ви є експертом міжнародної економічної організації.

Необхідно підготувати **аналітичні рекомендації щодо підвищення глобальної конкурентоспроможності країни**, які повинні включати:

1. аналіз економічної ситуації;
2. визначення ключових факторів конкурентоспроможності;
3. розроблення стратегічних напрямів розвитку;
4. формування механізмів реалізації стратегії.

Форма виконання: аналітична записка (1–2 сторінки).

Завдання 8. Групова робота (міні-проект)

Студенти об'єднуються у групи.

Кожна група повинна:

1. обрати країну;
2. провести аналіз її глобальної конкурентоспроможності;
3. визначити ключові фактори економічного розвитку;
4. запропонувати стратегічні напрями підвищення її конкурентоспроможності.

Форма представлення: презентація (10–12 слайдів).

Завдання 9. Дискусійне

Обговоріть питання:

Чи є інновації головним фактором забезпечення глобальної конкурентоспроможності країн у сучасній економіці?

Під час дискусії необхідно:

- використати приклади різних країн;
- аргументувати власну позицію.

Тестові питання (самоконтроль)

1. Глобальна конкурентоспроможність — це:
А) здатність країни виробляти продукцію
Б) здатність економіки забезпечувати високий рівень продуктивності та ефективності у глобальному середовищі
В) здатність збільшувати обсяги виробництва
Г) здатність зменшувати витрати
2. Основним міжнародним індексом глобальної конкурентоспроможності є:
А) Global Competitiveness Index
Б) Global Development Index
В) Economic Progress Index
Г) International Trade Index
3. До основних факторів глобальної конкурентоспроможності належать:
А) інновації
Б) якість інституцій
В) розвиток інфраструктури
Г) всі перелічені
4. Транснаціональні корпорації впливають на глобальну конкурентоспроможність через:
А) розвиток міжнародної торгівлі
Б) інвестиції у різні країни
В) трансфер технологій
Г) всі перелічені
5. Основною метою підвищення глобальної конкурентоспроможності є:
А) збільшення виробництва
Б) зміцнення позицій економіки на світовому ринку
В) зменшення витрат
Г) збільшення кількості підприємств

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: підручник. Т.М. Мельник, Н.О. Іскарова. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т. 2016. 456 с.
2. Дмитрієв І.А. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О.В., 2020. 340 с.
3. 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.
4. Управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур: Навч. посіб. С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась, О. С. Дуброва, А. В. Вакуленко. К.: КНЕУ, 2008. 520 с.
5. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. К.: Наш формат, 2020. 325 с.
6. Кривов'язюк І. В. Економічна діагностика: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013. 456 с.
7. Варналій З.С. Конкурентоспроможність національної економіки: проблеми та пріоритети інноваційного забезпечення: монографія. К.: Ліра, 2013. 387 с.
8. Капаруліна І.М. Розвиток підприємства: концепція і технологія дослідження: монографія. К.: ЦУЛ, 2015. 432 с
9. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент. К.: Видавництво «Хімджест», 2008. 720 с.
10. Реверчук С.К. Основи теорії економічної конкуренції: навч. посіб. Львівський національний ун-т ім. Івана Франка. Економічний факультет. К.: Знання, 2007. 272 с.
11. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів; пер. з англ.: Ірина Ємельянова, Ірина Гнатковська. Київ: Наш формат, 2019. 622 с.
12. Кім В. Чан. Стратегія блакитного океану. Як створити безхмарний ринковий простір і позбутися конкуренції. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2016. 382
13. Кузьминчук Н.В., Шайтуро О.П., Євтушенко В.А., Куценко Т.М., Терованесова О.Ю. Управління конкурентостійкістю підприємств: теорія і методи сучасних досліджень, організаційно–правове забезпечення: монографія. Харків: ХНУ імені В.Н. Каразіна. 2021. 423 с.
<https://ekhnuir.karazin.ua/handle/123456789/16673>
14. Кузьминчук Н. В., Ляшевська В. І., Бутенко М. К. Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльністю та конкурентоспроможністю підприємств Бізнес інформ № 12(2023). С. 363-368. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-12-363-368>

15. Кузьминчук Н. В., Куценко Т. М., Чорній Д.М. Особливості стратегічного менеджменту міжнародних корпорацій у контексті підвищення їх конкурентоспроможності. Економіка та суспільство. 2022. №39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-85>
16. Кузьминчук Н.В., Куценко Т.М., Козаченко А.В. Впровадження стратегічних інструментів в систему корпоративного управління міжнародними підприємствами. Електронний журнал Наука і техніка сьогодні. №10(10). 2022. С. 134-143. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10\(10\)-134-143](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-10(10)-134-143)
17. Кузьминчук Н. В., Куценко Т.М., Терованесова О. Ю. Бондаренко О. І. Роль цінних паперів як головного інструменту фінансового ринку в міжнародному бізнесі (in English). Modern Economics. 2023. № 41(2023). С. 59-66. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-09)

Електронне навчальне видання комбінованого використання
Можна використовувати в локальному та мережному режимі

Кузьминчук Наталія Валеріївна
Куценко Тетяна Миколаївна

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Практикум
для здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня
за спеціальністю D3 «Менеджмент»

В авторській редакції

Підписано до розміщення 24.04.2026. Гарнітура Times New Roman.
Ум. друк. арк. 2,95. Обсяг 0,652 Мб. Зам. № 145/26.

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна,
61022, м. Харків, майдан Свободи, 4.
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3367 від 13.01.2009
Видавництво ХНУ імені В. Н. Каразіна