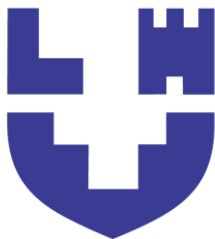


Міністерство освіти та науки України
Луцький національний технічний університет



КОНКУРЕНЦІЯ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВО

Конспект лекцій

для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітніх програм Маркетинг та Цифровий маркетинг галузі знань
07 Управління та адміністрування
спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання

Луцьк 2024

УДК 658.338.242
К 56

Електронна копія друкованого видання передана для внесення в репозитарій ЛНТУ

Директор бібліотеки _____ С.С. БАКУМЕНКО

Рекомендовано до видання вченою радою факультету бізнесу та права ЛНТУ, протокол № _____ від _____ 2024 року.

Голова вченої ради факультету бізнесу та права _____ Л.Л. КОВАЛЬСЬКА

Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри маркетингу ЛНТУ, протокол № _____ від _____ 2024 року.

Завідувач кафедри маркетингу _____ І. Ф. ЛОРВІ

Укладач: _____ О. В. КОВАЛЬЧУК, кандидат економічних наук, доцент кафедри маркетингу ЛНТУ.

Рецензент: _____ І. Ф. ЛОРВІ, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу ЛНТУ.

Відповідальний за випуск: _____ І. Ф. ЛОРВІ, кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри маркетингу ЛНТУ.

К 56 Конкуренція та підприємництво. [Текст] : Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітніх програм Маркетинг та Цифровий маркетинг галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання / уклад. Ковальчук О.В. Луцьк.: ВІП ЛНТУ, 2024. 60 с.

Видання містить базовий теоретичний матеріал освітньої компоненти Конкуренція та підприємництво.

Призначене для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти програм Маркетинг та Цифровий маркетинг галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання.

© КОВАЛЬЧУК О.В., 2024

ПЕРЕДМОВА

Конспект лекцій з освітньої компоненти «Конкуренція та підприємництво» підготовлено для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітніх програм «Маркетинг» та «Цифровий маркетинг». Видання спрямоване на формування цілісного уявлення про підприємництво та конкуренцію як ключові економічні явища, що визначають умови функціонування сучасних ринків і практику маркетингової діяльності підприємств.

Зміст конспекту лекцій структуровано відповідно до програми навчальної дисципліни та охоплює два змістові модулі. Перший модуль присвячений основам підприємництва в сучасних умовах, зокрема розгляду підприємництва як економічної категорії, форм організації підприємницької діяльності, правових і організаційних засад ведення бізнесу в Україні, інноваційних форм підприємництва та особливостей підприємницького середовища і ризиків діяльності. Значну увагу приділено трансформації підприємництва в умовах цифрової економіки, ролі Інтернет-маркетингу, аналітики даних, штучного інтелекту та цифрових сервісів у розвитку бізнесу.

Другий змістовий модуль орієнтований на розкриття сутності конкуренції та конкурентоспроможності у підприємницькій практиці. У межах модуля висвітлено економічну природу конкуренції, її види та функції, механізми формування конкурентних переваг, методи аналізу конкурентного середовища, а також сучасні конкурентні стратегії підприємств. Особливо розглянуто особливості конкурентних відносин в Україні та світі, вплив глобалізації й цифровізації на конкурентну боротьбу та можливості українських підприємств у міжнародному середовищі.

Конспект лекцій орієнтований на поєднання теоретичних положень з практичними аспектами підприємницької та маркетингової діяльності. Матеріал викладено з урахуванням актуальних викликів цифрової економіки, динаміки ринкового середовища та потреб підготовки фахівців з маркетингу, здатних приймати обґрунтовані управлінські рішення, аналізувати конкурентне оточення та формувати стійкі конкурентні позиції підприємств.

Під час підготовки конспекту лекцій використовувалися інструменти штучного інтелекту з метою систематизації навчального матеріалу, уточнення термінології, логічного структурування змістових модулів і тем, а також адаптації теоретичних положень до сучасних умов цифрової економіки. Застосування ШІ сприяло підвищенню цілісності викладу матеріалу, його актуальності та методичної узгодженості з освітньою програмою, при збереженні наукового характеру та авторської відповідальності за зміст конспекту.

Анотації курсу «Конкуренція та підприємництво»

Змістовий модуль 1. Основи підприємництва в сучасних умовах

Тема 1. Підприємництво як економічна категорія

Тема розкриває сутність підприємництва як самостійної ініціативної діяльності, спрямованої на отримання прибутку. Розглядаються основні функції підприємництва в економіці та еволюція наукових поглядів на цю категорію. Особлива увага приділяється різноманітним видам підприємницької діяльності та її ролі у сучасній ринковій економіці й маркетингу.

Ключові терміни:

1. *Підприємництво* – самостійна, ініціативна, систематична діяльність суб'єктів господарювання, спрямована на отримання прибутку через виробництво товарів, надання послуг або виконання робіт на власний ризик.

2. *Виробниче підприємництво* – вид підприємницької діяльності, пов'язаний зі створенням матеріальних благ або наданням виробничих послуг через організацію та управління виробничим процесом.

3. *Комерційне підприємництво* – підприємницька діяльність у сфері торгівлі, що полягає в купівлі товарів з метою їх наступного продажу для отримання прибутку від торговельної надбавки.

4. *Інноваційне підприємництво* – діяльність, спрямована на створення, впровадження та комерціалізацію нових або значно вдосконалених продуктів, послуг, технологій чи бізнес-моделей.

5. *Цифрове підприємництво* – підприємницька діяльність, що базується на використанні цифрових технологій, платформ та інструментів для створення, просування та реалізації товарів і послуг.

Тема 2. Форми організації підприємницької діяльності

Тема присвячена вивченню різноманітних організаційно-правових форм ведення бізнесу. Розглядаються особливості приватного та державного підприємництва, характеристики господарських товариств, кооперативів та корпорацій. Окрема увага приділяється трансформації традиційних форм підприємництва під впливом цифровізації економіки та розвитку інтернет-технологій.

Ключові терміни:

1. *Господарське товариство* – юридична особа, статутний капітал якої поділений на частки між учасниками, що створюється для здійснення підприємницької діяльності та отримання прибутку.

2. *Кооператив* – добровільне об'єднання фізичних та/або юридичних осіб на основі членства для спільної господарської діяльності, що базується на особистій трудовій участі та об'єднанні майнових внесків.

3. *Корпорація* – велика організаційна форма підприємництва, що являє собою об'єднання капіталів багатьох власників через випуск акцій та характеризується відокремленням власності від управління.

4. *Мікронідприємництво* – діяльність малих підприємств з чисельністю працівників до 10 осіб та обмеженим річним доходом, що характеризується гнучкістю та швидкою адаптацією до ринкових змін.

5. *Big data* – великі масиви структурованих і неструктурованих даних, які

аналізуються за допомогою спеціальних технологій для виявлення закономірностей, трендів та прийняття бізнес-рішень.

Тема 3. Правові та організаційні основи підприємництва в Україні

Тема охоплює правові аспекти започаткування та ведення підприємницької діяльності в Україні. Детально розглядаються процедури реєстрації різних форм підприємництва, необхідні умови для відкриття бізнесу та сучасне законодавче регулювання підприємницької сфери в країні.

Ключові терміни:

1. *ФОП (Фізична особа-підприємець)* – фізична особа, зареєстрована як суб'єкт підприємницької діяльності без створення юридичної особи, що здійснює господарську діяльність на власний ризик.

2. *ТОВ (Товариство з обмеженою відповідальністю)* – господарське товариство, що має статутний капітал, поділений на частки, учасники якого несуть відповідальність лише в межах їхніх внесків.

3. *АТ (Акціонерне товариство)* – господарське товариство, статутний капітал якого поділений на визначену кількість акцій, що засвідчують права акціонерів щодо товариства.

4. *Державна реєстрація* – офіційне внесення до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань відомостей про створення суб'єкта господарювання.

5. *Ліцензування* – надання уповноваженим органом дозволу на провадження певного виду господарської діяльності, що підлягає ліцензуванню відповідно до законодавства.

Тема 4. Інноваційні форми підприємництва: стартапи, франчайзинг, венчурний бізнес, лізинг

Тема присвячена сучасним інноваційним моделям організації бізнесу. Розглядаються особливості стартапів як інноваційних проєктів, можливості франчайзингу для масштабування бізнесу, специфіка венчурного підприємництва та використання лізингу в господарській практиці. Акцент робиться на ролі цифрових технологій та інноваційних маркетингових стратегій.

Ключові терміни:

1. *Стартап* – новостворена компанія з інноваційною бізнес-ідеєю або технологією, що знаходиться на стадії розробки і тестування продукту та має високий потенціал швидкого зростання.

2. *Франчайзинг* – система ведення бізнесу, за якої франчайзер надає франчайзі право використовувати торговельну марку, бізнес-модель та технології за певну плату та на визначених умовах.

3. *Венчурне підприємництво* – ризикове інвестування в інноваційні проєкти на ранніх стадіях розвитку з високим потенціалом прибутку, але й значними ризиками втрати капіталу.

4. *Лізинг* – форма довгострокової оренди майна з можливістю його викупу, що дозволяє отримати у користування необхідні активи без значних одноразових витрат.

5. *AI (штучний інтелект)* – технологія, що імітує когнітивні функції людини для аналізу даних, прийняття рішень, персоналізації послуг та автоматизації

бізнес-процесів.

Тема 5. Підприємницьке середовище та ризики діяльності

Тема розкриває взаємодію підприємства з бізнес-середовищем, аналізуючи внутрішні та зовнішні фактори впливу. Особлива увага приділяється підприємницьким ризикам в умовах невизначеності, зокрема новим цифровим загрозам. Розглядається значення адаптивності бізнесу та соціальної відповідальності як чинників успішної діяльності.

Ключові терміни:

1. *Бізнес-середовище* – сукупність внутрішніх і зовнішніх факторів, умов та суб'єктів, що впливають на функціонування та розвиток підприємства.

2. *Підприємницький ризик* – ймовірність виникнення несприятливих подій або невизначеності результатів підприємницької діяльності, що можуть призвести до фінансових втрат або недосягнення поставлених цілей.

3. *Кібербезпека* – комплекс заходів, спрямованих на захист інформаційних систем, даних та цифрової інфраструктури підприємства від несанкціонованого доступу, атак та інших загроз.

4. *Адаптивність* – здатність підприємства швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, коригувати стратегії та операційні процеси для збереження конкурентоспроможності.

5. *CSR (Корпоративна соціальна відповідальність)* – концепція, згідно з якою підприємство добровільно інтегрує соціальні та екологічні аспекти у свою діяльність, беручи відповідальність за вплив на суспільство та довкілля.

Змістовий модуль 2. Конкуренція і конкурентоспроможність у підприємницькій практиці

Тема 6. Конкуренція як економічна категорія

Тема присвячена теоретичним основам конкуренції як економічного явища. Розглядаються умови виникнення конкурентних відносин, різноманітні види та форми конкуренції у ринковій економіці. Аналізуються функції конкуренції та її вплив на розвиток підприємництва та ефективність економіки загалом.

Ключові терміни:

1. *Конкуренція* – суперництво між учасниками ринку за кращі умови виробництва, збуту товарів та послуг, залучення споживачів з метою отримання максимального прибутку.

2. *Цінова конкуренція* – форма конкурентної боротьби, що базується на встановленні нижчих цін порівняно з конкурентами для збільшення обсягів продажу та частки ринку.

3. *Нецінова конкуренція* – суперництво на основі покращення якості продукції, інновацій, брендингу, сервісу та інших факторів, не пов'язаних безпосередньо зі зниженням ціни.

4. *Сумлінна конкуренція* – конкурентна поведінка, що ґрунтується на дотриманні норм законодавства, етичних правил та чесних методів боротьби за споживача.

5. *Несумлінна конкуренція* – застосування незаконних або неетичних методів конкурентної боротьби, таких як поширення неправдивої інформації, підробка товарів, промислове шпигунство тощо.

Тема 7. Конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства

Тема розкриває сутність конкурентоспроможності на різних рівнях: продукції, бренду та підприємства в цілому. Розглядається піраміда конкурентних переваг та методи їх формування і зміцнення. Особлива увага приділяється використанню брендингу та цифрових технологій як сучасних джерел сталих конкурентних переваг.

Ключові терміни:

1. *Конкурентоспроможність* – здатність підприємства, продукту або бренду ефективно конкурувати на ринку, задовольняти потреби споживачів краще за конкурентів та утримувати стійкі позиції.

2. *Конкурентна перевага* – унікальна характеристика, ресурс або можливість підприємства, що забезпечує йому переваги над конкурентами та цінність для споживачів.

3. *Піраміда конкурентних переваг* – ієрархічна модель, що відображає різні рівні конкурентних переваг від базових (ціна, якість) до вищих (інновації, бренд, репутація).

4. *Брендинг* – процес створення та управління унікальним іміджем і ідентичністю торговельної марки для формування стійких асоціацій та лояльності споживачів.

5. *Сталі конкурентні переваги* – довгострокові, важко імітовані переваги підприємства, що зберігаються тривалий час та забезпечують стабільну конкурентну позицію на ринку.

Тема 8. Аналіз конкурентного середовища

Тема присвячена методам дослідження та оцінки конкурентного оточення підприємства. Детально розглядаються класичні аналітичні інструменти, такі як модель п'яти сил Портера, SWOT-аналіз та PEST-аналіз. Окрема увага приділяється сучасним методам збору конкурентної інформації та використанню big data для аналізу конкурентів і споживачів.

Ключові терміни:

1. *Модель 5 сил Портера* – аналітичний інструмент, що оцінює конкурентне середовище галузі через п'ять факторів: загроза нових конкурентів, сила постачальників, сила споживачів, загроза товарів-замінників та рівень конкуренції в галузі.

2. *SWOT-аналіз* – метод стратегічного планування, що передбачає виявлення сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін підприємства, а також можливостей (Opportunities) і загроз (Threats) зовнішнього середовища.

3. *PEST-аналіз* – дослідження макросередовища через аналіз політичних (Political), економічних (Economic), соціальних (Social) та технологічних (Technological) факторів впливу на бізнес.

4. *Конкурентна інформація* – дані про конкурентів, їхні продукти, стратегії, ціни, частки ринку, сильні та слабкі сторони, що використовуються для прийняття управлінських рішень.

5. *Аналітика big data* – процес збору, обробки та аналізу великих обсягів даних з різних джерел для виявлення закономірностей поведінки споживачів, трендів ринку та дій конкурентів.

Тема 9. Конкурентні стратегії підприємства

Тема розкриває основні типи конкурентних стратегій, які може обирати підприємство для досягнення успіху на ринку. Детально розглядаються базові стратегії за Портером: лідерство за витратами, диференціація та фокусування. Аналізуються особливості конкуренції на різних етапах життєвого циклу галузі та роль державного регулювання конкурентних відносин.

Ключові терміни:

1. *Стратегія лідерства за витратами* – конкурентна стратегія, спрямована на досягнення найнижчих витрат виробництва в галузі для пропозиції товарів за конкурентними цінами при збереженні прибутковості.

2. *Стратегія диференціації* – конкурентний підхід, що передбачає створення унікальних властивостей продукту або послуги, які споживачі сприймають як цінні та за які готові платити вищу ціну.

3. *Стратегія фокусування* – концентрація зусиль підприємства на обслуговуванні вузького сегмента ринку, певної групи споживачів або географічної ніші з метою кращого задоволення їхніх специфічних потреб.

4. *Життєвий цикл галузі* – послідовність стадій розвитку галузі від зародження через зростання та зрілість до стагнації та занепаду, кожна з яких характеризується специфічними конкурентними умовами.

5. *Антимонополне регулювання* – система державних заходів, спрямованих на підтримку конкуренції, запобігання монополізації ринків, обмеження недобросовісних практик та захист інтересів споживачів.

Тема 10. Конкуренція та підприємництво в Україні та світі

Тема присвячена аналізу конкурентних відносин та підприємницької діяльності в українському контексті з порівнянням світових практик. Розглядаються особливості конкурентного середовища в Україні, перспективи інтеграції українських компаній у глобальний ринок та виклики цифрової трансформації. Аналізується міжнародний досвід та можливості українського бізнесу в умовах глобальної конкуренції.

Ключові терміни:

1. *Глобальна конкуренція* – суперництво підприємств на світовому ринку, що характеризується виходом за межі національних кордонів, міжнародною торгівлею та конкуренцією з компаніями різних країн.

2. *Цифрова конкуренція* – конкурентна боротьба, що базується на використанні цифрових технологій, платформ, даних та інновацій для створення переваг у швидкості, персоналізації та ефективності.

3. *Глобальне середовище* – сукупність міжнародних економічних, політичних, технологічних, соціальних та культурних факторів, що впливають на діяльність підприємств на світовому ринку.

4. *Конкурентоспроможність економіки* – здатність національної економіки ефективно конкурувати на світових ринках, забезпечувати зростання добробуту населення та залучати інвестиції.

5. *Міжнародна експансія* – процес виходу підприємства на зовнішні ринки через експорт, створення філій, стратегічні альянси або придбання іноземних компаній з метою розширення бізнесу.

Тема 1. Підприємництво як економічна категорія

1. Сутність, функції та еволюція поглядів на підприємництво.
2. Види підприємництва: виробниче, комерційне, фінансове, інноваційне, цифрове.
3. Роль підприємництва в економіці та маркетинговій діяльності.

1. Сутність, функції та еволюція поглядів на підприємництво

Підприємництво є однією з ключових категорій сучасної економіки. Воно виступає не лише як спосіб організації виробничої та комерційної діяльності, але й як особливий тип мислення та поведінки людей у ринкових умовах.

Сутність підприємництва полягає у самостійній, ініціативній діяльності громадян та організацій, спрямованій на виробництво товарів, надання послуг чи здійснення торгівлі з метою отримання прибутку та задоволення потреб споживачів. Водночас підприємництво пов'язане з ризиком, відповідальністю та необхідністю приймати рішення в умовах невизначеності.

Підприємництво як явище має кілька характерних ознак:

- самостійність у виборі напрямів діяльності та методів її організації;
- новаторство та ініціатива, спрямовані на пошук нових можливостей;
- ризиковий характер, адже результати діяльності не гарантовані;
- орієнтація на прибуток і створення цінності для клієнтів та суспільства.

У науковій літературі та практиці виділяють низку функцій підприємництва, серед яких:

1. Ресурсна – поєднання факторів виробництва (землі, капіталу, праці, знань) для створення продукту чи послуги.
2. Інноваційна – впровадження нових ідей, технологій, методів організації.
3. Соціальна – створення робочих місць, розвиток суспільства, задоволення потреб споживачів.
4. Економічна – формування прибутку, забезпечення зростання економіки, підвищення конкурентоспроможності.
5. Маркетингова – виявлення потреб ринку, створення ціннісних пропозицій для споживачів, формування лояльності.

Щоб глибше зрозуміти підприємництво, важливо простежити еволюцію поглядів на нього.

1. У класичній політичній економії (XVIII–XIX ст.) підприємця розглядали як власника капіталу, що організовує виробництво.

2. Ж.-Б. Сей у XIX ст. визначав підприємця як посередника, який поєднує ресурси для створення продукту.

3. Й. Шумпетер у XX ст. підкреслював інноваційну роль підприємця: саме він створює нові комбінації ресурсів, впроваджує нововведення і «рухає економіку вперед».

4. Сучасні підходи розглядають підприємництво не лише як економічну діяльність, а і як особливий стиль мислення – готовність діяти проактивно, брати на себе відповідальність, створювати цінність у мінливому світі.

Таким чином, підприємництво виступає динамічним явищем, яке змінюється залежно від історичного періоду, умов ринку та суспільних потреб. Воно є основою розвитку економіки та важливим чинником формування маркетингової діяльності, оскільки без підприємців не існує реальних ініціаторів бізнес-процесів.

2. Види підприємництва: виробниче, комерційне, фінансове, інноваційне, цифрове

Підприємництво є багатограним явищем, яке проявляється у різних формах залежно від сфери діяльності, способів організації бізнесу та ринкових умов. Розглянемо основні види підприємництва, які найбільш поширені у сучасній економіці.

1. Виробниче підприємництво. Це діяльність, пов'язана зі створенням матеріальних благ: товарів, обладнання, продукції харчової, легкої, машинобудівної та інших галузей промисловості. Основою є перетворення ресурсів у готовий продукт. Приклад: виготовлення меблів, випуск харчової продукції, друкарська справа. Маркетинговий аспект: дослідження попиту, прогнозування обсягів виробництва, позиціонування товару.

2. Комерційне підприємництво. Його сутність полягає у купівлі та перепродажі товарів із метою отримання прибутку. Тут важливу роль відіграють торговельні посередники, логістика, канали дистрибуції. Приклад: роздрібна та гуртова торгівля, інтернет-магазини. Маркетинговий акцент: формування асортиментної політики, робота з брендами та сервісом.

3. Фінансове підприємництво. Пов'язане з операціями у сфері фінансів, інвестицій, кредитування та страхування. Головний ресурс – капітал. Приклад: банківська справа, страхові компанії, інвестиційні фонди. Маркетинг тут виявляється у формуванні довіри, репутації та прозорих фінансових продуктів.

4. Інноваційне підприємництво. Цей вид має найбільше значення у сучасній економіці, адже пов'язаний зі створенням і впровадженням

нових ідей, технологій, продуктів та бізнес-моделей. Приклад: розробка мобільних додатків, біотехнології, «зелені» енергетичні рішення. Маркетингова роль: визначення потенційних ринків для інновацій, оцінка ризиків і можливостей. Важлива риса – високий рівень ризику, але й потенційно велика прибутковість.

5. *Цифрове підприємництво*. Окремий, новітній вид, який базується на використанні цифрових технологій, онлайн-платформ та електронної комерції. Приклад: бізнес у соціальних мережах, маркетплейси, SaaS-сервіси, онлайн-освіта. Цифрові бізнеси мають низький поріг входу для підприємців, але високу конкуренцію. Ключова маркетингова складова – робота з даними, таргетована реклама, побудова онлайн-бренду.

3. Роль підприємництва в економіці та маркетинговій діяльності

Підприємництво є ключовим рушієм економічного розвитку країни та ефективності ринку. Воно формує основу створення нових продуктів і послуг, впливає на зайнятість населення та забезпечує економічне зростання.

Роль підприємництва в економіці:

1. Створення робочих місць – підприємці відкривають нові підприємства, тим самим забезпечуючи зайнятість і підвищення рівня життя.

2. Економічне зростання – через виробництво товарів і послуг підприємництво сприяє збільшенню ВВП, формує доходи бюджету через податки.

3. Інноваційний розвиток – підприємці впроваджують нові технології та бізнес-моделі, стимулюючи розвиток суміжних галузей.

4. Конкуренція та ефективність – розвиток підприємництва підвищує конкуренцію на ринку, що сприяє зниженню витрат, поліпшенню якості продукції та підвищенню задоволення споживачів.

Роль підприємництва в маркетинговій діяльності:

1. Фокус на споживача – підприємці вивчають потреби ринку, сегментують аудиторію, створюють ціннісні пропозиції.

2. Маркетингові інновації – розвиток брендів, застосування сучасних інструментів маркетингу, таких як digital-маркетинг, контент-маркетинг та соціальні мережі.

3. Створення цінності – підприємництво формує не лише продукт або послугу, а й додаткові вигоди: сервіс, гарантії, емоційне задоволення споживача.

4. Розвиток конкурентних стратегій – підприємці аналізують ринок і конкурентів, визначають нішу та позиціонують свій бізнес таким чином, щоб вигідно виділитися.

Підприємництво як взаємозв'язок економіки і маркетингу.

Підприємництво не існує ізольовано: воно поєднує економічну ефективність і маркетингову цінність:

1. Економічний аспект: прибуток, ефективне використання ресурсів, оптимізація витрат.

2. Маркетинговий аспект: задоволення потреб клієнтів, розвиток бренду, лояльність споживачів.

3. Разом вони створюють бізнес-модель, яка є стійкою в умовах ринку і конкурентного середовища.

Таким чином, підприємництво виступає мостом між економічним розвитком і маркетинговою практикою, стимулює інновації та забезпечує ефективну взаємодію бізнесу зі споживачами та ринком загалом.

Тема 2. Форми організації підприємницької діяльності

1. Приватне і державне підприємництво.
2. Господарські товариства, кооперативи, корпорації.
3. Партнерство, сімейний бізнес, мікропідприємництво та фізичні особи-підприємці (ФОП).
4. Трансформація підприємництва в умовах цифрової економіки: цифрове підприємництво, роль Інтернет-маркетингу та big data в розвитку бізнесу.

1. Приватне і державне підприємництво

Форми організації підприємницької діяльності тісно пов'язані з формами власності та способом організації бізнесу. У світовій практиці традиційно виділяють приватне та державне підприємництво, що відрізняються за джерелами формування капіталу, цілями діяльності та механізмами управління.

Приватне підприємництво ґрунтується на приватній власності фізичних чи юридичних осіб. Основною метою є отримання прибутку та задоволення потреб споживачів у конкурентному середовищі. Його ключові риси:

- висока гнучкість і мобільність у прийнятті рішень;
- різноманіття організаційно-правових форм (ФОП, товариства, корпорації);
- тісна залежність від ринкової кон'юнктури та попиту.

В Україні переважна більшість підприємств належить саме до приватного сектору, що є характерним і для розвинених ринкових економік.

Державне підприємництво базується на державній власності, де засновником і власником виступає держава. Такі підприємства часто функціонують у стратегічно важливих галузях – енергетиці, транспорті, оборонній сфері, добувній промисловості. Вони виконують як економічні, так і соціальні функції:

- забезпечення населення товарами та послугами базової потреби;
- підтримка національної безпеки та інфраструктури;
- стабілізація ринкових процесів у кризових ситуаціях.

Хоча державні підприємства не завжди є прибутковими, їхня роль у підтриманні економічної стабільності країни є суттєвою.

Таким чином, приватне підприємництво асоціюється з ініціативністю, динамікою та конкуренцією, а державне – з довгостроковою стабільністю, стратегічними інтересами та соціальною відповідальністю. В економіках змішаного типу, до яких належить і Україна, обидві форми

взаємодіють, формуючи збалансоване підприємницьке середовище.

2. Господарські товариства, кооперативи, корпорації

Однією з ключових ознак розвитку підприємництва є різноманітність організаційно-правових форм бізнесу, які визначають спосіб об'єднання капіталу, порядок управління, рівень відповідальності учасників і способи розподілу прибутку. Серед найважливіших форм – господарські товариства, кооперативи та корпорації.

1. Господарські товариства.

Господарське товариство – це об'єднання осіб (фізичних чи юридичних), яке створюється на підставі договору чи статуту для спільного здійснення підприємницької діяльності.

В Україні, згідно з Господарським кодексом, виділяють кілька типів товариств:

1. Товариство з обмеженою відповідальністю (ТОВ) – найбільш поширена форма. Засновники несуть ризики в межах своїх внесків до статутного капіталу. Це гнучка форма, зручна для малого та середнього бізнесу.

2. Товариство з додатковою відповідальністю (ТДВ) – подібне до ТОВ, але учасники несуть додаткову відповідальність своїм майном у разі нестачі капіталу.

3. Акціонерне товариство (АТ) – капітал поділений на акції. Буває публічне АТ (акції вільно обертаються на ринку) та приватне АТ (обмежене коло акціонерів). Ця форма характерна для великих компаній.

4. Повне товариство – усі учасники несуть необмежену відповідальність своїм майном і беруть активну участь в управлінні.

5. Командитне товариство – поєднує учасників із повною відповідальністю (комплементари) і вкладників, що ризикують лише своїми внесками (командитисти).

2. Кооперативи.

Кооператив – це добровільне об'єднання громадян або юридичних осіб для ведення спільної господарської діяльності на принципах самоуправління та рівноправності. Головна відмінність від товариств полягає у демократичному управлінні: принцип «один учасник – один голос» незалежно від внеску.

Кооперативи найчастіше створюються у сільському господарстві, житлово-комунальній сфері, сфері послуг. Вони можуть бути виробничими (спільне виробництво продукції) чи споживчими (спільне придбання та використання товарів і послуг).

3. Корпорації.

Корпорація – це форма об'єднання підприємств або осіб, що

створюється для досягнення спільних економічних цілей на основі концентрації капіталу. У сучасному світі корпорації – це багаторівневі структури з розвинутою системою управління, часто транснаціонального масштабу.

Особливості корпорацій:

- складна ієрархія управління;
- відокремлення власності від управління (власники – акціонери, управлінці – наймані менеджери);
- можливість акумулювати величезні фінансові ресурси та впливати на ринки;
- високий рівень соціальної відповідальності та взаємодії з державою.

В українських реаліях корпорації здебільшого представлені у вигляді холдингів, концернів, фінансово-промислових груп, що поєднують різні підприємства, працюють у стратегічних галузях (металургія, енергетика, телекомунікації).

3. Партнерство, сімейний бізнес, мікропідприємництво, фізична особа-підприємець (ФОП)

Форми організації підприємницької діяльності не обмежуються лише господарськими товариствами чи корпораціями. Важливу роль у сучасній економіці відіграють партнерство, сімейний бізнес та мікропідприємництво, які мають власні особливості, переваги й обмеження.

1. Партнерство – це форма організації бізнесу, за якої двоє чи більше осіб об'єднують свої ресурси (капітал, знання, навички, майно) для спільного ведення діяльності.

Основні ознаки:

- партнери мають спільні цілі й розподіляють відповідальність;
- прибуток і збитки розподіляються між учасниками у визначених частках;
- рішення приймаються спільно, що підвищує якість управління, але може ускладнювати процес домовленостей.

Переваги: поєднання ресурсів і компетенцій, розподіл ризиків, можливість швидше масштабувати бізнес.

Недоліки: потенційні конфлікти інтересів, складність у поділі прибутків і майна у випадку припинення партнерства.

2. Сімейний бізнес – це підприємницька діяльність, у якій ключову роль у власності та управлінні відіграє одна родина. Така форма є поширеною як серед малого бізнесу (ресторани, магазини, майстерні), так і серед великих компаній (наприклад, світові бренди ІКЕА чи BMW

розпочинали як сімейні підприємства).

Особливості:

- висока довіра між членами родини;
- спадковість бізнесу й передання досвіду наступним поколінням;
- поєднання бізнесових і родинних відносин, що іноді призводить до конфліктів.

Сімейний бізнес відіграє важливу роль в економіці України: він формує робочі місця, підтримує місцеві громади та сприяє розвитку підприємницької культури.

3. Мікропідприємництво – це підприємницька діяльність у невеликих масштабах, яка зазвичай характеризується обмеженою кількістю працівників та невеликим обсягом обороту. В Україні, згідно з законодавством, мікропідприємства – це компанії, де працює до 10 осіб і річний дохід не перевищує 2 млн євро.

Приклади: невеликі кав'ярні, магазини, ательє, локальні інтернет-магазини, майстерні.

Переваги: гнучкість, швидке реагування на зміни ринку, низькі витрати на управління.

Недоліки: обмежені фінансові ресурси, складність доступу до кредитів і ринків, високий рівень залежності від власника.

Мікропідприємництво часто стає стартовим майданчиком для майбутніх середніх і великих компаній.

4. Фізична особа-підприємець (ФОП) – найпоширеніша в Україні форма ведення бізнесу для малого підприємництва. Це громадянин, який зареєстрований у державних органах та отримав право вести підприємницьку діяльність.

Особливості:

- спрощена процедура реєстрації та припинення діяльності;
- можливість обрати спрощену систему оподаткування (єдиний податок: 1–3 групи);
- ведення діяльності без створення юридичної особи;
- висока гнучкість у прийнятті рішень і низькі адміністративні витрати.

Переваги:

- доступність для старту бізнесу;
- менше бюрократичних процедур порівняно з ТОВ чи АТ;
- зручність для роботи у сфері послуг, торгівлі, ІТ, фрілансу.

Недоліки:

- обмежені можливості масштабування бізнесу;
- власник відповідає всім своїм майном за зобов'язаннями;
- менш приваблива форма для інвесторів, ніж ТОВ чи корпорації.

5. Інші спрощені форми бізнесу

Крім ФОП, у світовій практиці існують й інші моделі для малого бізнесу:

- самозайняті особи (наприклад, фрілансери, ремісники, виконавці послуг без найманих працівників).
- малі кооперативи (об'єднання кількох людей для спільної діяльності, часто у сфері сільського господарства чи виробництва).
- сімейні фермерські господарства (в Україні існує окрема форма реєстрації для сімейних фермерів).

4. Трансформація підприємництва в умовах цифрової економіки: цифрове підприємництво, роль інтернет-маркетингу та big data в розвитку бізнесу

Цифрова економіка – це економіка, що базується на використанні цифрових технологій, інтернет-комунікацій, штучного інтелекту та обробки великих масивів даних. Вона формує нові умови ведення бізнесу, змінює характер підприємницької діяльності, структуру ринків і способи взаємодії між виробниками, споживачами та партнерами. Традиційні економічні процеси – виробництво, розподіл, обмін і споживання – дедалі більше реалізуються через цифрові платформи, мобільні застосунки, онлайн-сервіси та соціальні мережі.

Цифровізація підприємництва не обмежується автоматизацією чи створенням сайтів – це перехід до нової моделі ведення бізнесу, заснованої на даних, інтерактивності, швидкості реакції та гнучкості прийняття рішень.

Цифрове підприємництво – це форма підприємницької діяльності, у якій створення, розвиток і реалізація бізнес-ідей здійснюється на основі цифрових технологій.

Його ключовими характеристиками є:

1. Використання цифрових ресурсів (вебсайти, маркетплейси, онлайн-платформи, мобільні застосунки, CRM-системи).
2. Високий рівень гнучкості – швидке пристосування до змін ринку завдяки аналітиці даних і цифровим каналам комунікації.
3. Орієнтація на інновації – впровадження нових бізнес-моделей, сервісів, цифрових продуктів.
4. Мережевий характер взаємодії – партнерство, колаборації, екосистеми підприємців, стартапів і споживачів.
5. Зниження транзакційних витрат завдяки автоматизації процесів і цифровим платформам.

Прикладами цифрового підприємництва є онлайн-торгівля (e-commerce), IT-компанії, освітні платформи, маркетингові агентства у

сфері digital, стартапи у сфері штучного інтелекту чи фінтеху.

Етапи розвитку цифрового підприємництва

1. Початковий етап (1990–2000-ті роки) – формування перших інтернет-компаній, веб-магазинів, появи електронної комерції.

2. Етап цифрових платформ (2010-ті роки) – активний розвиток платформ типу Amazon, Google, Facebook, Uber, які створили нові бізнес-моделі, засновані на даних і взаємодії користувачів.

3. Етап штучного інтелекту та Big Data (2020-ті роки) – інтеграція технологій AI, машинного навчання, аналітики даних у прийняття рішень, прогнозування попиту, персоналізацію маркетингових комунікацій.

4. Етап сталого цифрового розвитку (майбутнє) – орієнтація на поєднання інновацій із соціальною відповідальністю, екологічністю та прозорістю бізнесу.

Інтернет-маркетинг став ядром сучасного підприємництва, оскільки саме через нього бізнес отримує доступ до глобальної аудиторії. Його функції виходять за межі просування – він забезпечує глибоке розуміння споживачів і створення ціннісних відносин із ними.

Основні напрями Інтернет-маркетингу:

1. Контент-маркетинг – створення корисного та цінного контенту для залучення і утримання клієнтів.

2. SEO та SEM – оптимізація сайтів і платна реклама у пошукових системах.

3. SMM (маркетинг у соціальних мережах) – формування бренду, спільнот, комунікація зі споживачами.

4. E-mail маркетинг – персоналізовані пропозиції та програми лояльності.

5. Аналітика та автоматизація – використання CRM, Google Analytics, Meta Business Suite, HubSpot та інших систем для прийняття рішень.

Інтернет-маркетинг дозволяє підприємцю не лише продавати, а й формувати імідж, репутацію, лояльність, створювати емоційні зв'язки зі споживачами – ключові чинники конкурентоспроможності в цифрову добу.

Big Data (великі дані) – це масиви структурованої та неструктурованої інформації, які обробляються спеціальними алгоритмами для виявлення закономірностей, прогнозів і трендів.

У підприємстві Big Data відіграє стратегічну роль, оскільки дозволяє:

- аналізувати поведінку клієнтів у реальному часі;
- прогнозувати попит і оптимізувати запаси;
- персоналізувати пропозиції та рекламні кампанії;

- оцінювати ризики й підвищувати ефективність рішень;
- контролювати репутацію бренду в онлайн-середовищі.

Приклади застосування Big Data:

- Netflix використовує аналітику переглядів для створення нових серіалів;
- Amazon формує персональні рекомендації товарів;
- стартапи прогнозують успішність рекламних кампаній або краудфандингових проєктів.

Серед головних викликів цифрового підприємництва – кібербезпека, захист персональних даних, високі темпи технологічних змін, інформаційне перевантаження, а також конкуренція з глобальними платформами.

Водночас цифрове середовище створює безпрецедентні можливості для українських підприємців – вихід на міжнародні ринки, розвиток власних ІТ-продуктів, участь у глобальних ланцюгах створення вартості, розбудову екосистем стартапів.

Тема 3. Правові та організаційні основи підприємництва в Україні

1. Умови започаткування бізнесу.
2. Особливості реєстрації підприємницької діяльності (ФОП, ТОВ, АТ).
3. Сучасне законодавче поле для підприємців.

1. Умови започаткування бізнесу

Початок підприємницької діяльності вимагає дотримання низки економічних, правових та організаційних умов, які забезпечують легальне та ефективне функціонування бізнесу. Насамперед важливим є наявність підприємницької ідеї, що відповідає потребам ринку, ресурсних можливостей і готовності до ризику. Необхідно визначити цілі бізнесу, його формат і масштаби, провести попередній аналіз ринкового середовища, конкурентів, потенційних клієнтів і джерел фінансування.

До ключових передумов започаткування бізнесу належать:

- правове забезпечення – знання основ господарського, податкового, трудового законодавства, норм захисту прав споживачів;
- матеріальні та фінансові ресурси – наявність стартового капіталу або можливість його залучення;
- організаційна підготовка – вибір організаційно-правової форми, розроблення бізнес-плану, визначення місця розташування підприємства та структури управління;
- ринкові умови – оцінка попиту, пропозиції, бар'єрів входу на ринок, доступу до інфраструктури;
- цифрові інструменти – використання онлайн-платформ, електронних сервісів держави (зокрема порталу «Дія») для реєстрації та ведення бізнесу.

Отже, започаткування бізнесу – це комплексний процес, що поєднує стратегічне планування, правову підготовку та використання сучасних цифрових можливостей для створення підприємства.

2. Особливості реєстрації підприємницької діяльності (ФОП, ТОВ, АТ)

Реєстрація підприємницької діяльності в Україні є ключовим етапом легального запуску бізнесу, який забезпечує офіційне визнання суб'єкта господарювання державою та надає йому право діяти у правовому полі. Основна мета цього процесу – створення прозорих умов для ведення бізнесу, захист прав власників, партнерів і споживачів, а також забезпечення податкової та звітної дисципліни.

Підприємець або засновники компанії насамперед визначають організаційно-правову форму діяльності (ФОП, ТОВ, АТ) – але на

практиці головну роль відіграють етапи, документи, податковий статус і використання цифрових інструментів у процесі реєстрації.

1. Етапи державної реєстрації бізнесу. Сучасна процедура передбачає подання електронної заяви через портал «Дія» або безпосередньо через Центр надання адміністративних послуг (ЦНАП). Після перевірки даних підприємство автоматично вноситься до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ЄДР). Одночасно формується ідентифікатор платника податків, а також можлива реєстрація як платника ПДВ чи єдиного податку.

Для відкриття банківського рахунку юридичної особи необхідне отримання виписки з ЄДР, а для початку господарської діяльності – повідомлення податкової про найманих працівників (за їх наявності).

2. Особливості реєстрації різних суб'єктів. Для ФОП процес максимально спрощений: заява подається онлайн без нотаріальних документів, а діяльність можна розпочати вже наступного дня після внесення до реєстру.

Для ТОВ обов'язковим є статут, рішення засновників, призначення керівника й відкриття рахунку. Електронний документообіг (через КЕП) дає змогу провести всі дії без фізичної присутності.

Для АТ процедура складніша через необхідність реєстрації випуску акцій у Національній комісії з цінних паперів та фондового ринку, а також формування корпоративних органів управління.

3. Податкові та облікові аспекти. Ключовим елементом після реєстрації є вибір системи оподаткування: загальної (з веденням бухгалтерського обліку та сплатою податку на прибуток) або спрощеної (єдиний податок). Для ФОП передбачено кілька груп єдиного податку залежно від обсягів доходу та кількості працівників. ТОВ і АТ, як правило, працюють на загальній системі, однак можуть використовувати електронну звітність і цифрові сервіси обліку (М.Е.Дос, e-Reporting, «Дія.Бізнес» тощо).

4. Цифровізація процесів реєстрації. Україна є одним із лідерів Європи у впровадженні е-резидентства та цифрових сервісів для підприємців. Через екосистему «Дія» можливо створити ФОП за 10–15 хвилин, отримати виписку з ЄДР, обрати податкову групу, зареєструвати КЕП і навіть відкрити рахунок у банку. Це суттєво зменшує бюрократичні бар'єри, підвищує прозорість і доступність бізнесу для молодих підприємців.

5. Правові гарантії після реєстрації. Зареєстрований підприємець або компанія отримують правовий статус суб'єкта господарювання, що дає змогу укладати угоди, захищати права в суді, брати участь у тендерах, відкривати філії, реєструвати торговельні марки. Законодавство України

також гарантує захист персональних даних, комерційної таємниці, а у разі незаконних дій контролюючих органів – право на адміністративне або судове оскарження.

3. Сучасне законодавче поле для підприємців

Сучасне законодавче поле України створює правові умови для здійснення підприємницької діяльності, визначаючи основні принципи, форми, механізми реєстрації, оподаткування, захисту прав і державного регулювання бізнесу. Воно формує правову основу взаємовідносин між підприємцями, державою, споживачами та партнерами, забезпечуючи стабільність економічного середовища, прозорість бізнес-процесів і гарантії законності підприємницької діяльності.

1. Конституційні засади підприємництва. Право на підприємницьку діяльність закріплено у Конституції України (ст. 42), яка гарантує кожному громадянину свободу підприємництва, захист конкуренції та заборону монополізму. Цей базовий принцип означає, що держава не лише дозволяє, але й сприяє розвитку бізнесу як рушійної сили економічного зростання.

2. Господарський і Цивільний кодекси України. Ці два документи є системоутворюючими для правового регулювання бізнесу:

- Господарський кодекс України (ГКУ) визначає організаційно-правові основи господарювання, порядок створення і функціонування підприємств, правила ведення господарських договорів, а також відповідальність суб'єктів господарювання;

- Цивільний кодекс України (ЦКУ) регулює майнові та зобов'язальні відносини між фізичними та юридичними особами, включно з укладанням договорів, власністю, корпоративними правами тощо.

Разом ці кодекси забезпечують єдність правового поля для підприємців незалежно від форми власності чи сфери діяльності.

3. Спеціальні закони, що регулюють підприємницьку діяльність.

Важливими є окремі нормативні акти, які деталізують окремі аспекти ведення бізнесу, зокрема:

- Закон України «Про державну реєстрацію юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців та громадських формувань» – визначає порядок створення та ліквідації суб'єктів господарювання, ведення ЄДР, цифрову подачу документів;

- Закон «Про ліцензування видів господарської діяльності» – встановлює перелік сфер, у яких потрібна ліцензія (медицина, фінансові послуги, будівництво тощо);

- Закон «Про захист економічної конкуренції» – регламентує правила добросовісної конкуренції, контроль за злиттями та

поглинаннями, антимонопольну політику;

– Закон «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» – визначає форми допомоги малим бізнесам, умови фінансової підтримки, інноваційні та цифрові ініціативи.

4. Податкове регулювання підприємництва. Податковий кодекс України визначає порядок нарахування та сплати податків, зборів і обов'язкових платежів, систему оподаткування для юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців. Він передбачає можливість застосування спрощеної системи оподаткування, яка суттєво полегшує діяльність малого бізнесу. Цифровізація податкового адміністрування через електронний кабінет платника податків, електронні чеки (e-Receipt) та систему е-акцизів спрощує взаємодію підприємців із податковими органами.

5. Захист прав підприємців і споживачів. Українське законодавство гарантує правовий захист від неправомірних дій контролюючих органів, можливість оскарження перевірок і рішень у судовому порядку. Закон «Про захист прав споживачів» встановлює обов'язки підприємців щодо якості товарів і послуг, умов повернення, гарантій, реклами.

Окрім того, діють норми щодо захисту персональних даних, комерційної таємниці, інтелектуальної власності (права на торговельні марки, патенти, авторські права).

6. Цифровізація законодавчих процедур і дерегуляція. Сучасна реформа державного управління спрямована на спрощення бюрократичних процедур через електронні сервіси. Портал «Дія.Бізнес» забезпечує онлайн-реєстрацію підприємців, консультації, менторство, доступ до фінансових інструментів.

Держава поступово переходить до принципу «єдиного вікна», що передбачає можливість отримання більшості адміністративних послуг онлайн, без фізичних контактів і надлишкових перевірок.

7. Євроінтеграційний вектор розвитку правового поля.

Важливою тенденцією є гармонізація українського бізнес-законодавства з правом Європейського Союзу. Це стосується корпоративного управління, захисту конкуренції, трудових стандартів, екологічних вимог та прозорості фінансової звітності. Українські підприємці отримують можливість працювати за європейськими правилами, що підвищує довіру інвесторів і конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Тема 4. Інноваційні форми підприємництва: стартапи, франчайзинг, венчурний бізнес

1. Сутність, характерні риси та відмінності стартапів
2. Основні етапи розвитку стартапів, джерела їх фінансування та маркетингові стратегії розвитку стартапів
3. Венчурне підприємництво.
4. Франчайзинг як форма масштабування бізнесу.

1. Сутність, характерні риси та відмінності стартапів

Стартап (від англ. *startup* – «запуск», «початок») – це новостворене підприємство або бізнес-проект, який розробляє інноваційний продукт, послугу чи технологію з метою швидкого виходу на ринок і масштабування діяльності. Головна відмінність стартапу від традиційного бізнесу полягає у високому рівні новизни, ризику та потенціалу швидкого зростання.

У сучасній економіці стартап розглядається не просто як форма малого бізнесу, а як організаційна модель інноваційного розвитку, здатна створювати принципово нові ринки або трансформувати існуючі. Його поява часто пов'язана з технологічними проривами, зміною споживчих потреб і розвитком цифрових платформ.

Стартапи зазвичай функціонують у сферах ІТ, біотехнологій, «зелених» технологій, фінтеху, креативних індустрій, цифрового маркетингу тощо. Їхня мета – знайти ефективну бізнес-модель, яка забезпечить стабільні прибутки та масштабування, тобто можливість швидкого розширення бізнесу на нові ринки без значного збільшення витрат.

Характерні риси стартапів:

1. Інноваційність. Стартап ґрунтується на унікальній ідеї, технології або способі задоволення потреб споживача. Інновація може бути продуктовою (новий продукт чи послуга), процесною (новий спосіб виробництва або доставки), бізнес-модельною (новий підхід до монетизації чи продажу).

2. Високий рівень ризику та невизначеності. Успіх стартапу неможливо гарантувати, оскільки новий продукт може не знайти попиту або бути перевершеним конкурентами. Ризики охоплюють як фінансові, так і технологічні та ринкові аспекти.

3. Обмежені ресурси. На початкових етапах стартапи зазвичай мають обмежене фінансування, невелику команду і відсутність усталеної інфраструктури. Це стимулює креативність, гнучкість і мінімізацію витрат.

4. Орієнтація на швидке зростання. Стартап прагне не просто вийти на ринок, а зайняти в ньому нішу з потенціалом масштабування. Ключовою метою є перетворення інновації на масовий продукт або послугу.

5. Адаптивна організаційна культура. Команди стартапів характеризуються високим рівнем динамізму, відкритістю до експериментів, мінімальною ієрархією, орієнтацією на результат і швидке прийняття рішень.

6. Використання сучасних технологій. Цифрові інструменти – це основа функціонування стартапів: хмарні сервіси, аналітика даних, автоматизація, штучний інтелект, маркетингові платформи тощо.

Традиційний бізнес і стартап мають різні цілі, стратегії розвитку та підходи до управління ризиками. Традиційне підприємництво зазвичай орієнтується на стабільний прибуток, поступове зростання та роботу на перевірених ринках. Стартап же зосереджується на швидкому тестуванні інновацій, пошуку ефективної бізнес-моделі та масштабуванні за короткий період.

Порівняльна характеристика стартапу та традиційного бізнесу

Ознака	Традиційний бізнес	Стартап
Основна мета	Стабільний прибуток і збереження ринку	Створення інновації, швидке зростання
Рівень ризику	Помірний, передбачуваний	Високий, пов'язаний із невизначеністю
Джерела фінансування	Власні кошти, кредити, прибуток	Інвестиції, венчурний капітал, гранти
Темп розвитку	Повільний, стабільний	Швидке масштабування
Організаційна структура	Формалізована, ієрархічна	Гнучка, командна, адаптивна
Сфера діяльності	Будь-яка, часто традиційна	Технологічна, інноваційна, цифрова
Орієнтація на ринок	Задоволення наявного попиту	Формування нового попиту

2. Основні етапи розвитку стартапів, джерела їх фінансування та маркетингові стратегії розвитку стартапів

Етапи розвитку стартапу – це послідовність кроків, через які проходить компанія від ідеї до її реалізації та масштабування. Кожен з етапів має свої особливості та вимоги.

Основні етапи розвитку стартапу:

1. Ідея (Concept stage). Це початковий етап, коли з'являється ідея стартапу. Засновники визначають проблему, яку вони хочуть вирішити, і формують концепцію продукту або послуги.

2. Прототипування (Pre-seed stage). На цьому етапі команда працює над створенням базової версії продукту – прототипу. Прототип дозволяє перевірити життєздатність ідеї на практиці.

3. MVP – Мінімально життєздатний продукт (Seed stage). Це етап створення мінімально життєздатного продукту (MVP) – продукту з основними функціями, які задовольняють ключові потреби користувачів.

4. Ранній етап зростання (Early stage). Після випуску MVP стартап працює над поліпшенням продукту, намагається залучити більшу кількість користувачів і збільшити доходи. Фокус переміщується на створення постійної клієнтської бази та стабільне зростання.

5. Масштабування (Growth stage). На цьому етапі стартап вже має робочу бізнес-модель і продукт, який добре сприймається ринком. Основне завдання – збільшити масштаб операцій та розширити бізнес.

6. Зрілість (Maturity stage). Стартап перетворюється на зрілий бізнес з постійною клієнтською базою, стабільними доходами та відпрацьованими операційними процесами.

7. Екзит (Exit stage). На цьому етапі засновники та інвестори можуть вирішити продати стартап, об'єднатися з іншою компанією або вивести компанію на біржу через IPO.

Основні джерела фінансування стартапів:

1. Власні кошти засновників (Bootstrapping). Засновники використовують власні заощадження або ресурси для запуску стартапу без залучення зовнішніх інвестицій.

2. «Друзі і родина» (Friends and Family). Фінансування стартапу за рахунок коштів від друзів або членів родини.

3. Бізнес-ангели (Angel Investors). Приватні інвестори, які надають фінансування на ранніх стадіях стартапу в обмін на частку в компанії. Бізнес-ангели можуть бути як приватними особами, так і групами інвесторів.

4. Венчурний капітал (Venture Capital). Венчурні фонди інвестують значні суми грошей у стартапи з великим потенціалом для швидкого зростання в обмін на частку в компанії.

5. Краудфандинг (Crowdfunding). Залучення фінансування від великої кількості людей через онлайн-платформи (наприклад, Kickstarter, Indiegogo). Підтримка може бути як у вигляді пожертв, так і в обмін на майбутні продукти або акції.

6. Гранти і державна підтримка. Деякі уряди або некомерційні організації надають гранти або субсидії стартапам, особливо у сфері інновацій, технологій чи соціальних проєктів.

7. Акселератори та інкубатори. Програми підтримки стартапів, які надають фінансування, менторство, офісний простір і доступ до мережі

інвесторів в обмін на частку в компанії або зобов'язання певного розвитку.

8. Кредити та позики. Фінансування у вигляді позик від банків або інших фінансових установ. Може бути також у вигляді бізнес-кредитів або кредитних ліній.

9. Корпоративні інвестиції (Corporate venture capital). Великі компанії інвестують у стартапи для доступу до інновацій або можливості майбутньої співпраці чи поглинання.

10. IPO (Initial Public Offering) – Публічне розміщення акцій. Вихід компанії на фондовий ринок, продаж акцій широкому колу інвесторів.

Маркетинг стартапів відрізняється від традиційного маркетингу через брак ресурсів, швидкість змін і потребу у формуванні довіри до нового бренду. Основу його ефективності становить інноваційна маркетингова стратегія, що поєднує цифрові інструменти, аналітику даних і креативний підхід до просування.

Маркетингові стратегії розвитку стартапів:

1. Цифрові сервіси у маркетинговій діяльності стартапів. Стартапи активно використовують:

- CRM-системи (HubSpot, Zoho, Pipedrive) для управління клієнтськими контактами та аналітики продажів;
- платформи електронної комерції (Shopify, WooCommerce, Prom.ua) для швидкого запуску онлайн-продажів;
- інструменти аналітики (Google Analytics, Hotjar) для відстеження поведінки користувачів;
- маркетингові сервіси автоматизації (Mailchimp, SendPulse, Chatfuel) для комунікацій і розсилок;
- цифрові платформи держави (наприклад, «Дія.Бізнес»), які надають консультації, шаблони документів, доступ до менторів і програм підтримки.

2. Використання штучного інтелекту (AI). Штучний інтелект стає інструментом стратегічного розвитку стартапів. Його застосування охоплює:

- персоналізацію маркетингу (рекомендаційні системи, чат-боти, таргетинг);
- прогнозування попиту на основі поведінкових даних;
- оптимізацію рекламних кампаній через машинне навчання;
- створення контенту (AI-копірайтинг, візуалізація, генерація відео);
- аналіз конкурентного середовища та моніторинг трендів у реальному часі.

3. Маркетинг, заснований на аналітиці даних (Data-driven marketing)

Рішення приймаються на основі фактичних даних про споживачів, продажі, поведінку в мережі. Використання Big Data дає змогу:

- визначати найефективніші канали просування;
- прогнозувати життєвий цикл клієнта;
- адаптувати продукт під очікування ринку;
- підвищувати конверсію реклами.

Аналітика даних стає ядром маркетингової стратегії, що поєднує креативність із науковим підходом.

3. Венчурне підприємництво

Венчурне підприємництво (venture business) – це діяльність, пов’язана з фінансуванням високоризикових, але потенційно високоприбуткових інноваційних проєктів.

Головна ідея полягає в тому, що венчурні інвестори (фонди або бізнес-ангели) вкладають кошти у стартапи чи інноваційні компанії, сподіваючись отримати значний прибуток у разі успіху.

Такі інвестиції часто не забезпечуються заставою – інвестор бере на себе ризик втрати капіталу, натомість отримує частку в бізнесі (equity). При успішному розвитку стартапу інвестор може продати свою частку з великим прибутком.

Учасники венчурної екосистеми:

1. Підприємці / стартапи – створюють інноваційні продукти, шукають фінансування для розвитку.
2. Венчурні фонди – професійні інвестори, що вкладають у перспективні стартапи на ранніх етапах.
3. Бізнес-ангели – приватні інвестори, які фінансують ранні стадії розвитку, часто допомагаючи досвідом і контактами.
4. Інкубатори та акселератори – організації, що надають стартапам підтримку, навчання, менторство та інфраструктуру.
5. Державні та міжнародні програми підтримки – сприяють розвитку інноваційного бізнесу (наприклад, Ukrainian Startup Fund, Horizon Europe).

Етапи венчурного інвестування:

1. Seed (посівна стадія) – фінансування ідеї, прототипу або перших досліджень.
2. Startup stage – підтримка створення продукту і перших продажів.
3. Expansion (масштабування) – інвестиції у розвиток бізнесу, маркетинг, вихід на нові ринки.
4. Exit (вихід) – продаж частки інвестора через IPO або великій компанії.

Венчурне підприємництво в Україні. Попри ризики, український венчурний ринок демонструє позитивну динаміку. Найактивніші

напрями інвестицій: ІТ, штучний інтелект, оборонні технології, фінтех, агротех, освітні платформи.

Приклади українських стартапів, що отримали венчурне фінансування:

– Reface – застосунок для відеообробки з використанням AI; отримав інвестиції від Andreessen Horowitz.

– Grammarly – найуспішніший український стартап, що залучив понад \$200 млн венчурного капіталу.

– Preply – освітня платформа для вивчення мов; залучила понад \$70 млн.

– Ajax Systems – виробник систем безпеки, який привернув увагу міжнародних інвесторів.

4. Франчайзинг як форма масштабування бізнесу

Франчайзинг – це форма партнерських відносин у підприємстві, за якої одна сторона (франчайзер) надає іншій стороні (франчайзі) право користування своєю торговою маркою, бізнес-моделлю, технологіями, маркетинговими інструментами та підтримкою в обмін на певні платежі або роялті.

Франчайзинг поєднує елементи самостійного підприємництва і готової бізнес-системи. Франчайзі залишається незалежним власником бізнесу, але діє за правилами та стандартами, встановленими франчайзером. Це дозволяє швидко масштабувати успішну бізнес-модель із меншими ризиками, ніж при створенні бізнесу “з нуля”.

Основні види франчайзингу:

1. Товарний франчайзинг – передача права продавати товари під відомою торговою маркою (наприклад, автодилери Toyota, дистриб’ютори Coca-Cola).

2. Виробничий франчайзинг – франчайзі виробляє продукцію за технологією франчайзера з використанням його бренду (наприклад, пекарні або ресторани, що готують за фірмовими рецептами).

3. Бізнес-форматний франчайзинг – передача повної системи ведення бізнесу, включаючи бренд, технології, стандарти обслуговування, маркетинг і навчання персоналу (наприклад, McDonald’s, KFC, Dominos).

Переваги та ризики франчайзингу:

1. Переваги для франчайзера:

- швидке розширення ринку без значних капіталовкладень;
- стабільне надходження роялті;
- зміцнення бренду через розгалужену мережу.

2. Переваги для франчайзі:

- зниження ризиків завдяки готовій бізнес-моделі;
- отримання підтримки, навчання та маркетингових матеріалів;

– впізнаваність бренду від початку діяльності.

3. Ризики:

- обмежена свобода дій;
- залежність від політики франчайзера;
- потреба у значних первинних інвестиціях.

В Україні франчайзинг активно розвивається у сферах громадського харчування, торгівлі, послуг і освіти.

Популярні українські франшизи:

– Lviv Croissants – мережа кав'ярень, що працює за моделлю бізнес-форматного франчайзингу.

– Aroma Kava – одна з найуспішніших українських кавових франшиз.

– MasterZoo – мережа зоомагазинів із власною логістикою та маркетинговою підтримкою.

– Sushi Master, Kachorovska, Prostor – приклади вдалого розширення бізнесу через франчайзинг.

Розвиток франчайзингу в Україні стимулюють цифровізація, стандартизація бізнес-процесів та зростання інтересу підприємців до перевірених бізнес-моделей.

Тема 5. Підприємницьке середовище та ризики діяльності

1. Внутрішні та зовнішні фактори бізнес-середовища.
2. Ризики та невизначеність у підприємництві. Цифрові ризики для підприємництва: кібербезпека, інформаційні загрози, онлайн-репутація.
3. Адаптивність і підприємницька ініціатива в умовах змін.
4. Соціальна відповідальність бізнесу (CSR) як фактор взаємодії з середовищем: етичність, прозорість, вплив на конкурентоспроможність і довіру споживачів.

1. Внутрішні та зовнішні фактори бізнес-середовища

Підприємницьке середовище – це сукупність умов, факторів і впливів, які визначають можливості, обмеження та напрями розвитку підприємницької діяльності. Воно формується під впливом як внутрішніх характеристик самого підприємства, так і зовнішніх умов функціонування економіки, суспільства, технологій і ринку.

Ефективне розуміння бізнес-середовища дає підприємцю змогу:

- приймати обґрунтовані рішення,
- прогнозувати ризики та можливості,
- адаптувати бізнес-модель до змінних умов.

Внутрішні фактори бізнес-середовища - це фактори, що формуються всередині підприємства та піддаються управлінню. Вони визначають потенціал організації для досягнення стратегічних цілей.

Основні внутрішні фактори:

1. Організаційна структура управління. Визначає, наскільки ефективно здійснюється комунікація, координація та контроль у компанії.
2. Кадровий потенціал. Рівень кваліфікації, мотивація, корпоративна культура, інноваційність працівників.
3. Фінансові ресурси. Доступність власного та позикового капіталу, ліквідність, структура витрат.
4. Матеріально-технічна база. Стан основних засобів, наявність сучасного обладнання, технологічна оснащеність.
5. Інформаційна система. Наявність аналітичних даних, IT-рішень, рівень цифровізації процесів.
6. Маркетингова діяльність. Позиціонування бренду, система комунікацій, гнучкість у реагуванні на потреби ринку.
7. Інноваційний потенціал. Здатність підприємства впроваджувати нові продукти, послуги, технології.

Приклад: IT-компанія SoftServe активно розвивається завдяки інноваційній культурі, гнучкій структурі управління, орієнтації на розвиток персоналу та впровадженню цифрових інструментів у всі

процеси.

Зовнішні фактори бізнес-середовища - це умови, що формуються поза межами підприємства і не піддаються безпосередньому контролю з його боку. Їх можна поділити на макросередовище та мікросередовище.

I. Макросередовище (загальні фактори):

1. Політико-правові: державна політика, податки, регулювання, система підтримки бізнесу, стабільність законодавства.

2. Економічні: рівень інфляції, валютний курс, купівельна спроможність, доступ до фінансування.

3. Соціально-культурні: демографічні тенденції, цінності, рівень освіти, зміна споживчих переваг.

4. Технологічні: швидкість розвитку технологій, цифровізація, автоматизація процесів.

5. Екологічні: вимоги до сталого розвитку, екологічні стандарти.

6. Глобальні: геополітична ситуація, міжнародна конкуренція, глобальні тренди (наприклад, «зелена економіка»).

II. Мікросередовище (галузеві та ринкові фактори):

– конкуренти;

– споживачі;

– постачальники;

– партнери;

– фінансові установи;

– регіональні органи влади.

Приклад: під час війни українські підприємці активно пристосовуються до змін зовнішнього середовища – зокрема, зростання витрат, порушення логістики, міграції кадрів і цифровізації взаємодії зі споживачами.

2. Ризики та невизначеність у підприємництві. Цифрові ризики для підприємництва

Ризик – це імовірність виникнення несприятливих подій, які можуть призвести до втрат у діяльності підприємства.

Невизначеність – це відсутність повної інформації про фактори майбутнього середовища, що унеможливорює точне прогнозування результатів.

Ризик завжди супроводжує підприємницьку діяльність, адже будь-яке рішення пов'язане з можливістю як успіху, так і збитків.

Основні види підприємницьких ризиків:

1. Фінансові – пов'язані з коливанням цін, валютних курсів, неплатоспроможністю клієнтів.

2. Ринкові – зниження попиту, поява нових конкурентів, зміна

споживчих уподобань.

3. Інноваційні – невдача з новим продуктом, відсутність очікуваного ефекту від технологічних змін.

4. Операційні – збої у виробництві, логістиці, управлінні персоналом.

5. Юридичні – зміни законодавства, порушення договорів, регуляторні бар'єри.

6. Соціальні та екологічні – зміни в соціальному середовищі, репутаційні втрати, вплив на довкілля.

Цифрові ризики для підприємництва. У сучасному бізнесі цифровізація не лише відкриває нові можливості, а й породжує новий тип загроз – цифрові ризики.

1. Кібербезпека:

- атаки на корпоративні мережі, крадіжка даних клієнтів;
- зловмисне програмне забезпечення, фішинг;
- блокування роботи сайтів або баз даних.

Приклад: в 2023 р. український онлайн-ритейлер Rozetka повідомляв про спроби хакерських атак, що спрямовувалися на платіжні системи. Компанія посилила безпеку, впровадивши багаторівневу автентифікацію.

2. Інформаційні загрози:

- поширення недостовірної інформації про компанію;
- витік комерційних та персональних даних;
- втручання у внутрішню комунікацію чи онлайн-платформи бізнесу.

3. Онлайн-репутація:

- негативні відгуки в соцмережах, блогах, форумах;
- маніпуляції з рейтингами та коментарями;
- хейтерські кампанії, що формують негативне сприйняття бренду.

Приклад: компанії Monobank і Nova Poshta активно управляють онлайн-репутацією, використовуючи моніторинг соцмереж і швидко реагують на звернення клієнтів у публічних каналах.

Шляхи мінімізації ризиків у цифровому середовищі:

1. Використання систем кіберзахисту (антивірус, фаєрвол, шифрування).

2. Розробка політик безпеки даних і навчання персоналу.

3. Постійний моніторинг онлайн-репутації через сервіси Google Alerts, Mention тощо.

4. Резервне копіювання даних і використання хмарних сервісів із високим рівнем захисту.

5. Страхування кіберризиків, що набуває популярності серед IT-компаній.

3. Адаптивність і підприємницька ініціатива в умовах змін

Адаптивність підприємництва – це здатність бізнесу своєчасно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища, зберігаючи або підвищуючи ефективність своєї діяльності.

Вона передбачає гнучкість, швидке прийняття рішень, експериментування, а також готовність переглядати бізнес-модель у відповідь на нові виклики.

У сучасній економіці, особливо в умовах воєнних дій, цифрової трансформації та глобальної турбулентності, адаптивність є не лише перевагою, а умовою виживання бізнесу.

Чинники, що визначають потребу в адаптації:

1. Технологічні зміни: автоматизація, штучний інтелект, цифровізація процесів.

2. Економічні коливання: інфляція, зміни попиту, порушення ланцюгів постачання.

3. Соціальні зрушення: зміна споживчих цінностей, міграція кадрів, демографічні тенденції.

4. Політична нестабільність: воєнні дії, санкції, законодавчі зміни.

5. Екологічні вимоги: «зелена» економіка, вимоги сталого розвитку.

Форми прояву адаптивності бізнесу:

1. Стратегічна гнучкість – перегляд цілей, стратегій, напрямів діяльності відповідно до нових умов.

2. Інноваційна адаптація – впровадження нових технологій, продуктів або послуг.

3. Організаційна мобільність – спрощення структури управління, делегування рішень, розвиток командної культури.

4. Маркетингова адаптація – зміна позиціонування, комунікацій, форм взаємодії зі споживачами.

5. Фінансова адаптація – оптимізація витрат, пошук альтернативних джерел фінансування.

Підприємницька ініціатива як рушій адаптивності. Підприємницька ініціатива – це здатність і готовність людини самостійно знаходити можливості, оцінювати ризики та створювати цінність для ринку.

Ініціативність виражається у:

- виявленні незадоволених потреб ринку;
- формуванні нових продуктів чи сервісів;
- пошуку партнерств і ресурсів;
- відповідальності за прийняті рішення.

Підприємець-новатор – це агент змін, який не лише пристосовується, а й формує нове середовище.

Приклади адаптивності українського бізнесу:

1. «Нова пошта» швидко адаптувала логістику під воєнні умови, забезпечивши безперебійну доставку навіть у прифронтових регіонах.

2. «Monobank» впроваджує інноваційні сервіси на базі ШІ та миттєво реагує на зворотний зв'язок користувачів.

3. Виробники енергетичного обладнання (наприклад, EcoFlow, BLUETTI в Україні) переорієнтували бізнес на задоволення попиту на автономні джерела енергії.

Шляхи розвитку адаптивності підприємця:

1. Постійне навчання та розвиток soft skills (критичне мислення, креативність, лідерство).

2. Здатність працювати з невизначеністю.

3. Використання цифрових інструментів аналітики для прогнозування змін.

4. Формування партнерських мереж (кластерів, бізнес-інкубаторів).

5. Готовність до експериментів і толерантність до помилок.

4. Соціальна відповідальність бізнесу (csr) як фактор взаємодії з середовищем: етичність, прозорість, вплив на конкурентоспроможність і довіру споживачів

Соціальна відповідальність бізнесу (Corporate Social Responsibility, CSR) – це добровільна стратегія компанії, спрямована на врахування інтересів суспільства, працівників, партнерів і держави під час прийняття бізнес-рішень.

Її сутність полягає в тому, що бізнес не обмежується отриманням прибутку, а діє відповідально перед суспільством і довкіллям.

Основні напрями (складові) соціальної відповідальності:

1. Етична поведінка – дотримання чесності, відкритості, справедливих умов праці, уникнення корупції.

2. Економічна відповідальність – забезпечення стабільності, створення робочих місць, справедливе оподаткування.

3. Екологічна відповідальність – зменшення шкідливих викидів, енергоефективність, утилізація відходів.

4. Соціальна участь – благодійність, підтримка місцевих громад, освітніх і волонтерських ініціатив.

5. Інформаційна прозорість – відкритість у звітуванні, публікація ESG-звітів (екологічних, соціальних, управлінських).

Соціально відповідальний бізнес отримує нематеріальні переваги, що безпосередньо впливають на його позиції на ринку:

Перевага	Як впливає на бізнес
Репутація бренду	Формує позитивний імідж, підвищує впізнаваність і лояльність споживачів.
Довіра споживачів	Люди охочіше купують товари компаній, що діють етично та прозоро.
Мотивація персоналу	Працівники гордяться приналежністю до відповідальної компанії, що підвищує продуктивність.
Інвестиційна привабливість	Інвестори охочіше вкладають кошти у компанії з високими ESG-стандартами.
Зниження ризиків	Етична та прозора поведінка зменшує юридичні, екологічні та репутаційні загрози.

Приклади соціально відповідального бізнесу в Україні:

1. «Нова пошта» – екологічна програма «Зелена доставка» (впровадження електромобілів, енергоощадних терміналів).
2. «Київстар» – цифрова освіта для дітей та вчителів («Безпечний інтернет»).
3. «Rozetka» – підтримка армії та волонтерських ініціатив під час війни.
4. «Carlsberg Ukraine» – проєкти з енергоефективності та зменшення викидів CO₂.

Етична поведінка компанії виявляється у:

- чесній конкуренції;
- відповідній якості продукції;
- прозорій рекламі без маніпуляцій;
- чесних відносинах із працівниками та партнерами.

Прозорість бізнесу – це відкритість до перевірок, звітності та комунікації з громадськістю.

У цифровому середовищі прозорість підтримується через:

- офіційні сторінки брендів у соцмережах;
- онлайн-звіти про екологічні чи благодійні проєкти;
- відкрите реагування на скарги клієнтів.

Соціальна відповідальність CSR – один із базових елементів Концепції сталого розвитку ООН (Sustainable Development Goals, SDGs).

Українські компанії дедалі частіше інтегрують принципи сталості у свою діяльність, орієнтуючись на довгострокову цінність для суспільства.

Тема 6. Конкуренція як економічна категорія

1. Умови виникнення конкуренції.
2. Види та форми конкуренції (цінова, нецінова, сумлінна, несумлінна).
3. Функції конкуренції та її роль у підприємництві

1. Умови виникнення конкуренції

Конкуренція є однією з фундаментальних категорій ринкової економіки, без якої неможливе ефективне функціонування підприємництва, розвиток інновацій, зростання продуктивності та задоволення потреб споживачів. Вона виступає рушійною силою ринкових відносин, формує стимули для підвищення якості продукції, оптимізації витрат, вдосконалення технологій і методів управління. Саме завдяки конкуренції ринок набуває ознак динамічності, відкритості та орієнтації на споживача.

Слово «конкуренція» походить від латинського *concurrere* – «змагатися, стикатися». У сучасній економічній науці цей термін трактується як змагання між суб'єктами ринку за досягнення кращих економічних результатів – прибутку, частки ринку, лояльності споживачів, доступу до ресурсів чи інновацій. Вона може проявлятися як боротьба між підприємствами, брендами, товарами, технологіями, або навіть між країнами в глобальному економічному просторі.

Конкуренція не виникає автоматично – для її існування необхідні певні економічні, правові та соціальні умови, які забезпечують можливість вільного вибору і дії на ринку.

1.1. Економічні умови:

– **Наявність** множини незалежних виробників і споживачів. Конкуренція можлива лише тоді, коли ринок не є монопольним, тобто коли на ньому діє багато учасників, кожен з яких має власні економічні інтереси та прагне їх реалізувати.

– **Вільний доступ** до ресурсів і факторів виробництва. Якщо підприємці мають рівні можливості щодо придбання сировини, технологій, робочої сили, капіталу – це створює передумови для чесного змагання.

– **Відсутність бар'єрів** для входу та виходу з ринку. Коли нові учасники можуть вільно виходити на ринок, а неефективні – залишати його, це підтримує природний відбір і стимулює розвиток.

– **Інформаційна прозорість**. Доступність ринкової інформації про ціни, якість товарів, споживчі переваги тощо є необхідною умовою для прийняття раціональних рішень як виробниками, так і споживачами.

1.2. Правові умови:

– Законодавче забезпечення свободи підприємницької діяльності. Держава повинна гарантувати можливість створення і ведення бізнесу без дискримінації, а також забезпечувати захист прав власності.

– Антимонопольне регулювання. Для запобігання зловживанню ринковою владою держава впроваджує механізми контролю за монополіями, картелями та іншими антиконкурентними практиками.

– Захист прав споживачів. Це важлива складова конкурентного середовища, оскільки саме споживач є кінцевим суддею ринкової боротьби.

1.3. Соціальні умови:

– Підприємницька культура та ментальність. Конкуренція потребує середовища, де цінується ініціатива, відповідальність, інноваційність і готовність до ризику.

– Освіченість і поінформованість споживачів. Чим більш обізнані споживачі, тим ефективніше вони реагують на ринкові пропозиції, стимулюючи розвиток якісної конкуренції.

Таким чином, конкуренція – це не лише економічне, а й суспільне явище, що формується під впливом багатьох факторів і потребує збалансованого регулювання.

2. Види та форми конкуренції

Конкуренція проявляється у різних формах і може бути класифікована за кількома критеріями. Розглянемо основні види та форми конкуренції, що мають значення для сучасного підприємництва.

2.1. За способом впливу на споживача

1. Цінова конкуренція – змагання між підприємствами за допомогою зниження цін.

Вона є типовою для ринків з однорідними товарами (наприклад, сировина, базові продукти харчування). Підприємства прагнуть залучити споживачів, пропонуючи нижчу ціну за рахунок зниження витрат, підвищення ефективності виробництва тощо.
Перевага: забезпечує короткострокове зростання попиту.
Недолік: може призвести до «цінових війн» і зниження рентабельності.

2. Нецінова конкуренція – змагання за споживача на основі інших, ніж ціна, характеристик товару: якості, дизайну, сервісу, бренду, іміджу, реклами, лояльності.

Вона є більш стійкою формою, оскільки створює довгострокові конкурентні переваги.

Прикладом є боротьба брендів *Apple* і *Samsung*, де головну роль відіграє не ціна, а сприйняття цінності та інновацій.

2.2. За ступенем добросовісності

1. Сумлінна (добросовісна) конкуренція – коли учасники ринку дотримуються законодавства, етичних норм і принципів чесної гри. Вона стимулює інновації, підвищення якості, розширення вибору для споживачів.

2. Несумлінна (недобросовісна) конкуренція – проявляється у формі маніпуляцій, обману споживачів, використання чужих торговельних марок, розповсюдження неправдивої інформації, змови, демпінгу тощо. Такі дії спотворюють ринкові умови, знижують довіру та потребують державного втручання.

2.3. За структурою ринку

– Досконала конкуренція – велика кількість продавців і покупців, відсутність впливу окремого учасника на ринкову ціну, однорідність продукції, повна прозорість інформації. Такий тип ринку – ідеальна модель, яка рідко зустрічається в реальності.

– Монополістична конкуренція – значна кількість підприємств, але з диференційованими товарами. Кожен виробник має свою нішу, свій бренд, власну групу споживачів.

– Олігополія – ринок, де діє кілька великих фірм, які можуть впливати на ціноутворення й умови гри. Приклад: авіаперевезення, телекомунікації.

– Монополія – ситуація, коли на ринку існує лише один продавець або виробник певного товару, що контролює ціну й обсяг пропозиції. Монополії, як правило, підлягають державному регулюванню.

– Моносонія – ринок, де є лише один покупець (наприклад, держава як єдиний замовник певного виду послуг).

3. Функції конкуренції та її роль у підприємстві

Конкуренція виконує важливі функції в економічній системі, сприяючи її розвитку, гнучості та ефективності. Вона не лише визначає ринкову поведінку підприємств, але й формує загальний економічний прогрес.

Основні функції конкуренції

1. Регулююча функція. Конкуренція впливає на ціни, обсяги виробництва, якість продукції, сприяючи рівновазі між попитом і пропозицією.

2. Стимулююча функція. Вона спонукає підприємства знижувати витрати, впроваджувати інновації, покращувати організацію виробництва, підвищувати кваліфікацію персоналу.

3. Розподільча функція. Конкуренція забезпечує ефективний розподіл ресурсів між галузями та підприємствами: успішні отримують прибутки й розширюються, неефективні – витісняються.

4. Контролююча функція. Ринок контролює діяльність підприємств через споживача: якщо продукція не відповідає очікуванням, компанія втрачає частку ринку.

5. Інноваційна функція. Конкуренція змушує бізнес шукати нові рішення – технологічні, управлінські, маркетингові – для збереження конкурентних переваг.

Роль конкуренції у підприємстві

Конкуренція – це середовище, у якому формується підприємницьке мислення. Саме завдяки змаганням підприємці шукають нові ніші, розробляють креативні ідеї, підвищують ефективність своєї діяльності. Вона сприяє саморегуляції ринку, підвищенню якості товарів і послуг, формуванню справедливої ринкової ціни.

Конкуренція також виступає індикатором рівня розвитку економіки: чим вона більш відкрита, чесна й ефективна, тим вищий рівень інноваційності, підприємництва та добробуту суспільства.

Водночас конкуренція потребує балансу між свободою дій і регуляторним наглядом. Надмірна конкуренція може призвести до демпінгу та зниження соціальних стандартів, а її відсутність – до монополізації та стагнації.

Тема 7. Конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства

1. Конкурентоспроможність продукції, бренду та підприємства.
2. Піраміда конкурентних переваг.
3. Методи посилення конкурентоспроможності. Використання брендингу та цифрових технологій як джерела сталих конкурентних переваг.

1. Конкурентоспроможність продукції, бренду та підприємства

Конкурентоспроможність є одним із ключових понять сучасної економічної теорії та практики управління бізнесом. Вона визначає здатність підприємства ефективно функціонувати на ринку, випереджати суперників, утримувати або збільшувати свою частку ринку, забезпечуючи стабільні фінансові результати та розвиток. Конкурентоспроможність – це інтегральна характеристика, що відображає здатність підприємства пропонувати товари або послуги, які за своїми споживчими властивостями, ціною, якістю, сервісом та іншими параметрами краще відповідають потребам споживачів порівняно з продукцією конкурентів.

На мікрорівні виділяють конкурентоспроможність продукції, бренду та підприємства.

Конкурентоспроможність продукції – це здатність товару задовольняти конкретну потребу споживача краще, ніж аналогічна продукція конкурентів. Вона залежить від сукупності параметрів, серед яких виділяють технічні (якість, надійність, дизайн, інноваційність), економічні (ціна, вартість використання, обслуговування), а також соціально-психологічні (імідж, престижність володіння, екологічність, етичність виробництва). Сучасний споживач, обираючи продукт, дедалі частіше орієнтується не лише на ціну, а на цінність – співвідношення між тим, що отримує, і тим, що віддає. Саме тому формула конкурентоспроможності товару нині передбачає не лише раціональні, а й емоційні, символічні компоненти.

Конкурентоспроможність бренду відображає ступінь привабливості торгової марки для споживача. Сильний бренд дозволяє підвищити довіру, зменшити чутливість покупця до ціни, полегшити процес вибору і стимулювати лояльність. Бренд створює додану вартість, що не завжди має матеріальне вираження, але значно впливає на конкурентну позицію компанії. Бренд стає носієм обіцянки цінності, гарантією стабільності якості, емоційним зв'язком між підприємством і споживачем. У цифрову епоху бренд набуває ще більшого значення, адже споживач має доступ до величезного обсягу інформації, і саме довіра до бренду спрощує його

вибір.

Конкурентоспроможність підприємства – це здатність компанії ефективно функціонувати в умовах ринку, гнучко реагувати на зміни зовнішнього середовища, залучати ресурси, утримувати клієнтів і забезпечувати стале зростання. Вона охоплює конкурентоспроможність усіх складових діяльності – від технологічних процесів до корпоративної культури, від маркетингу до інноваційної політики. Конкурентоспроможність підприємства є системною властивістю, що ґрунтується на взаємодії внутрішніх ресурсів і компетенцій із зовнішніми ринковими умовами.

У теорії та практиці управління виділяють три рівні конкурентоспроможності:

1. Мікрорівень – конкурентоспроможність окремого продукту або бренду.

2. Мезорівень – конкурентоспроможність галузі або регіону.

3. Макрорівень – конкурентоспроможність країни в глобальному економічному просторі.

Відтак, конкурентоспроможність підприємства – це не статичний стан, а динамічний процес постійного вдосконалення, адаптації та інноваційної активності.

2. Піраміда конкурентних переваг

Поняття конкурентної переваги введене в науковий обіг Майклом Портером, який визначав її як здатність компанії створювати більшу цінність для споживача, ніж конкуренти, завдяки нижчим витратам або унікальній пропозиції. У сучасних умовах ця концепція розвинулася у багаторівневу структуру, яку часто візуалізують у вигляді піраміди конкурентних переваг.

На нижньому рівні піраміди перебувають базові переваги, що формуються за рахунок ефективного використання ресурсів: доступу до дешевої сировини, вигідного розташування, низької собівартості виробництва. Це – короткострокові переваги, які легко копіюються іншими підприємствами.

На другому рівні розміщуються операційні переваги – ефективні бізнес-процеси, логістика, якість сервісу, швидкість доставки, точність виконання замовлення. Ці переваги забезпечують стабільну роботу підприємства, але також можуть бути відтворені конкурентами за умови достатнього часу та ресурсів.

Третій рівень становлять маркетингові переваги, пов'язані з диференціацією продукції, сильним брендом, репутацією, лояльністю споживачів. Саме на цьому рівні починає формуватися довгострокова

конкурентна позиція, оскільки споживач починає ототожнювати бренд із певними цінностями, стилем життя, ідентичністю.

Вищим рівнем є інноваційні та стратегічні переваги. Це унікальні компетенції, технології, бізнес-моделі, які складно імітувати. Вони пов'язані з креативністю, дослідницьким потенціалом, цифровими інструментами, глибоким розумінням ринку й клієнта. Підприємства, що мають стратегічні конкурентні переваги, не просто реагують на зміни середовища, а формують його – створюють нові стандарти, сегменти, способи споживання.

На вершині піраміди розміщується стала конкурентна перевага, що забезпечується корпоративною культурою, знаннями, гнучкістю, інноваційним мисленням, цифровими технологіями та здатністю швидко вчитись. Вона відображає стратегічну спроможність компанії зберігати свою унікальність навіть у мінливих ринкових умовах.

Таким чином, піраміда конкурентних переваг показує, що справжня сила компанії полягає не лише у володінні ресурсами, а у здатності перетворювати їх на унікальні компетенції та цінність для споживача.

3. Методи посилення конкурентоспроможності. використання брендингу та цифрових технологій як джерела сталих конкурентних переваг

У сучасній економіці, де конкуренція загострюється під впливом глобалізації, цифровізації та зміни споживчої поведінки, питання підвищення конкурентоспроможності стає стратегічним пріоритетом будь-якого підприємства. Методи посилення конкурентоспроможності можна умовно поділити на організаційно-економічні, маркетингові, інноваційні та цифрові.

До організаційно-економічних методів належать оптимізація витрат, підвищення продуктивності праці, вдосконалення системи управління, розвиток корпоративної культури, забезпечення гнучкості бізнес-моделі. Ці методи спрямовані на підвищення ефективності використання ресурсів і зниження собівартості продукції.

Маркетингові методи включають удосконалення системи комунікацій, розвиток бренду, формування лояльності клієнтів, створення доданої цінності через сервіс і післяпродажну підтримку. Особливе місце серед них посідає брендинг, який перетворює продукт на унікальну пропозицію, що має емоційний зв'язок зі споживачем. Сильний бренд дає змогу утримувати стабільну клієнтську базу, витримувати цінову конкуренцію та забезпечує основу для сталого розвитку.

Інноваційні методи передбачають розробку нових продуктів,

застосування сучасних технологій, впровадження нових форм організації бізнесу, партнерства та управління. Інноваційна діяльність дозволяє підприємству вийти за межі звичних ринкових меж і створювати нову цінність.

Найдинамічніше сьогодні розвиваються цифрові методи підвищення конкурентоспроможності. Вони включають:

- використання аналітики великих даних (Big Data) для виявлення тенденцій, прогнозування попиту та персоналізації пропозицій;

- автоматизацію маркетингових процесів (MarTech, CRM, AI-рішення);

- розвиток омніканальної присутності (вебсайт, соцмережі, месенджери, мобільні застосунки);

- контент-маркетинг і SEO як засоби підвищення впізнаваності бренду та залучення цільової аудиторії;

- застосування цифрових платформ і маркетплейсів для розширення ринкових можливостей.

Використання брендингу та цифрових технологій як джерела сталих конкурентних переваг має синергетичний ефект. Бренд формує довіру, лояльність і емоційний зв'язок, тоді як цифрові технології забезпечують аналітику, точність комунікацій і швидке реагування на зміни ринку. Разом вони створюють нову якість конкурентоспроможності – цифрову лояльність, коли споживач не лише обирає бренд, а взаємодіє з ним у цифровому середовищі на постійній основі.

У стратегічному вимірі конкурентоспроможність підприємства сьогодні визначається його адаптивністю, інноваційністю, здатністю створювати спільноти навколо бренду та використовувати цифрові інструменти для персоналізованої взаємодії. Тому ключовим завданням сучасного менеджменту є поєднання традиційних джерел конкурентних переваг із цифровими – саме це забезпечує довготривалу стійкість і зростання бізнесу в умовах мінливого ринкового середовища.

Тема 8. Аналіз конкурентного середовища

1. Модель 5 сил Портера.
2. SWOT-аналіз і PEST-аналіз конкурентного оточення.
3. Методи збору та оцінки конкурентної інформації.
4. Аналітичні інструменти big data для дослідження конкурентів і споживачів

1. Модель 5 сил Портера

Аналіз конкурентного середовища є одним із ключових етапів стратегічного управління підприємством. Він дозволяє зрозуміти, у яких умовах діє компанія, які чинники формують конкурентний тиск на ринку та які можливості або загрози можуть виникнути у майбутньому. Одним із найвідоміших інструментів для аналізу ринкової структури є модель п'яти сил конкуренції Майкла Портера, розроблена у 1979 році. Ця модель допомагає оцінити рівень привабливості галузі з точки зору потенційного прибутку підприємства та визначити головні джерела конкурентного тиску.

Згідно з Портером, на конкурентне середовище впливають п'ять основних сил:

1. Загроза появи нових конкурентів. Нові учасники ринку можуть знизити прибутковість існуючих компаній, збільшити пропозицію товарів або послуг, посилити цінову конкуренцію. Бар'єри для входу на ринок, такі як високі інвестиції, державне регулювання, патентний захист чи лояльність споживачів, можуть або стримувати, або стимулювати появу нових конкурентів.

2. Сила постачальників. Якщо на ринку діє невелика кількість постачальників або їхні ресурси є унікальними, вони можуть диктувати свої умови, підвищувати ціни чи змінювати якість сировини. Це впливає на собівартість продукції підприємства. Наприклад, у сфері високих технологій залежність від окремих постачальників може бути критичною.

3. Сила споживачів. Потужність покупців визначається їхньою здатністю впливати на ціни, якість та асортимент продукції. Якщо споживач має широкий вибір постачальників або великі закупівельні обсяги, він може вимагати знижок, додаткових послуг, поліпшення умов співпраці. У цифрову епоху зростає вплив споживачів через онлайн-рейтинги, відгуки, соціальні мережі.

4. Загроза появи товарів-замінників. Субститути можуть зменшувати попит на продукцію підприємства. Наприклад, онлайн-курси частково замінили традиційні навчальні програми, а стрімінгові сервіси –

телебачення. Високий рівень технологічного розвитку підвищує ризик появи заміників, тому компанії мають постійно інноваційно вдосконалювати свої продукти.

5. Рівень конкуренції серед наявних учасників ринку. Це центральна сила моделі Портера. Конкуренція може проявлятися у вигляді цінових війн, рекламних кампаній, інновацій або поліпшення обслуговування. Інтенсивність конкуренції залежить від кількості гравців на ринку, темпів росту галузі, рівня диференціації продукції та бар'єрів виходу з ринку.

Застосування моделі п'яти сил дозволяє підприємствам:

- оцінити привабливість галузі;
- виявити чинники, які впливають на прибутковість;
- визначити стратегії мінімізації загроз;
- сформулювати конкурентну позицію на ринку.

У сучасних умовах модель Портера доповнюється шостою силою – впливом цифрових технологій і платформ, які радикально змінюють галузеві межі, створюють нові ринки (наприклад, ринок мобільних додатків) і підвищують прозорість конкуренції.

2. SWOT-аналіз і PEST-аналіз конкурентного оточення

SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) – це класичний метод стратегічного аналізу, який дозволяє підприємству оцінити свої внутрішні можливості та зовнішні чинники середовища.

1. S (Strengths) – сильні сторони підприємства: ресурси, репутація, інноваційність, бренд, лояльність клієнтів.

2. W (Weaknesses) – слабкі сторони: відсутність фінансової стабільності, застарілі технології, слабкий маркетинг.

3. O (Opportunities) – можливості: нові ринки, зміни в законодавстві, поява нових технологій.

4. T (Threats) – загрози: конкуренти, економічні кризи, зміни споживчих переваг.

SWOT-аналіз є зручним інструментом для інтеграції внутрішнього та зовнішнього аналізу підприємства. Його результатом є матриця, яка допомагає обґрунтувати стратегічні рішення – наприклад, посилення сильних сторін через використання зовнішніх можливостей або мінімізацію слабких сторін шляхом захисту від загроз.

PEST-аналіз (Political, Economic, Social, Technological) застосовується для вивчення макросередовища підприємства, тобто факторів, які безпосередньо не контролюються компанією, але істотно впливають на її діяльність:

1. Політичні фактори (P): державне регулювання, податкова політика,

політична стабільність, митна політика.

2. Економічні (E): рівень інфляції, купівельна спроможність, процентні ставки, рівень безробіття.

3. Соціальні (S): демографічні зміни, культура споживання, рівень освіти, цінності суспільства.

4. Технологічні (T): інновації, автоматизація, розвиток Інтернету, цифровізація процесів.

Сьогодні все частіше використовуються розширені версії цього інструменту – PESTEL (додаються Environmental та Legal фактори), що дозволяє оцінити екологічні та правові умови ринку. Комбінація SWOT і PEST-аналізів дає комплексне розуміння зовнішнього середовища підприємства і є базою для розробки стратегій конкурентного розвитку.

3. Методи збору та оцінки конкурентної інформації

Збір інформації про конкурентів – це ключовий елемент конкурентної розвідки (competitive intelligence). Цей процес передбачає систематичне збирання, аналіз і використання даних для прийняття обґрунтованих стратегічних рішень. Основними джерелами конкурентної інформації є:

1. Публічні джерела: офіційні сайти компаній, річні звіти, новини, прес-релізи, бази даних (YouControl, OpenDataBot).

2. Аналітичні платформи: SimilarWeb, Ahrefs, SEMrush, Serpstat – дають змогу оцінювати трафік, позиції в пошуку, рекламу.

3. Соціальні медіа: моніторинг сторінок конкурентів у Facebook, Instagram, LinkedIn.

4. Огляди споживачів: платформи на кшталт Google Reviews або Trustpilot дозволяють аналізувати сильні й слабкі сторони брендів.

5. Польові дослідження: таємний покупець, опитування клієнтів, участь у виставках.

Методи збору конкурентної інформації поділяються на:

– кількісні (статистичний аналіз, трафік, обсяг продажів, ринкова частка);

– якісні (контент-аналіз, спостереження, інтерв'ю, експертна оцінка).

Важливо відрізнити етичну конкурентну розвідку від промислового шпигунства. Мета етичної розвідки – підвищити ефективність стратегічних рішень, а не отримати конфіденційну інформацію незаконним шляхом.

Результатом аналізу конкурентного середовища є профіль конкурентів (Competitive Profile Matrix), у якому порівнюються основні характеристики – маркетингова стратегія, асортимент, ціни, цифрова активність, комунікації, фінансові показники тощо. Такий профіль дозволяє побачити позицію підприємства у конкурентному полі.

4. Аналітичні інструменти Big Data для дослідження конкурентів і споживачів

У сучасному цифровому маркетингу аналіз конкурентного середовища все більше базується на великому обсязі даних (Big Data). Використання технологій штучного інтелекту, машинного навчання та аналітичних платформ дає змогу підприємствам збирати, обробляти і візуалізувати дані з різних джерел – від пошукових запитів до поведінкових моделей користувачів.

Основні напрями використання Big Data в аналізі конкурентного середовища:

1. Моніторинг поведінки споживачів. Платформи Google Analytics, Yandex.Metrica, Meta Insights дозволяють відстежувати поведінкові метрики: час на сторінці, кліки, конверсії, відмови, демографічні характеристики аудиторії.

2. Соціальна аналітика. Інструменти Sprout Social, Hootsuite, Brandwatch допомагають виявляти настрої користувачів (sentiment analysis), тренди та реакції на контент конкурентів.

3. SEO та контент-аналітика. Використання Ahrefs, Serpstat, SEMrush дає змогу виявити найефективніші ключові слова, зворотні посилання, позиції сторінок у пошуку.

4. Прогнозування попиту. Аналіз великих даних дозволяє моделювати поведінку споживачів і прогнозувати майбутні тенденції ринку.

Сучасні компанії інтегрують Big Data у свої CRM- і ERP-системи, що дозволяє отримувати 360-градусне бачення клієнта та конкурентного середовища. Аналітика даних перетворюється на основне джерело створення конкурентних переваг, адже дає змогу швидше реагувати на зміни ринку, персоналізувати пропозиції та формувати більш точні стратегії позиціонування.

Тема 9. Конкурентні стратегії підприємства

1. Стратегії лідерства, диференціації та фокусування (за Портером).
2. Конкуренція в нових, зрілих і стагнуючих галузях.
3. Державне регулювання конкуренції.

1. Стратегії лідерства, диференціації та фокусування (за Портером)

Однією з найвідоміших концепцій побудови конкурентних стратегій є модель М. Портера, який виділив три базові стратегії досягнення конкурентних переваг: стратегію лідерства за витратами, стратегію диференціації та стратегію фокусування. Кожна з них базується на різних підходах до створення цінності для споживача та забезпечення стійких позицій на ринку.

1. Стратегія лідерства за витратами. Сутність цієї стратегії полягає у досягненні найнижчих витрат виробництва і реалізації продукції серед конкурентів. Підприємство прагне запропонувати споживачам товари чи послуги з прийнятною якістю, але за нижчою ціною. Це дозволяє або збільшити частку ринку, або забезпечити вищу рентабельність за рахунок економії на масштабах.

Основні умови успішної реалізації стратегії:

- ефективна система управління витратами;
- автоматизація, оптимізація виробничих процесів;
- використання сучасних технологій, які знижують собівартість;
- жорсткий контроль постачання, логістики, запасів.

Приклади реалізації в Україні:

– АТБ-Маркет – компанія, що позиціонує себе як мережа з низькими цінами. Її стратегія базується на ефективній логістиці, великих обсягах закупівель і простому дизайні магазинів.

– Rozetka – у деяких товарних категоріях застосовує цінову конкуренцію завдяки великому обігу та ефективній дистрибуції.

Переваги: стабільність доходів у період спаду, сильна позиція на ринку масового споживача.

Недоліки: високі капітальні інвестиції, ризик втрати якості, загроза появи ще дешевших конкурентів.

2. Стратегія диференціації. Ця стратегія орієнтована на створення унікальної цінності для споживача, яку не можуть запропонувати конкуренти. Вона може виражатися у вищій якості, ексклюзивному дизайні, сильному бренді, сервісному обслуговуванні, екологічності чи інноваційності.

Підприємство, що обирає диференціацію, прагне, щоб споживач був готовий платити більше за унікальні властивості продукту.

Основні інструменти диференціації:

- інновації у продукті або сервісі;
- ефективний брендинг і комунікація;
- персоналізація та емоційна цінність;
- стратегічне партнерство або технологічна перевага.

Приклади:

– Petcube – український стартап, який створює «розумні» гаджети для домашніх тварин. Продукція компанії вирізняється технологічністю і дизайном, що формує лояльну спільноту клієнтів у світі.

– Monobank – диференціюється через зручний мобільний додаток, гейміфікацію послуг та клієнтоорієнтованість.

– Intertop – розвиває омніканальний формат торгівлі та унікальний користувацький досвід в онлайн- і офлайн-продажах.

Переваги: висока лояльність споживачів, можливість встановлювати преміальні ціни.

Недоліки: великі витрати на маркетинг і R&D, ризик копіювання ідей конкурентами.

3. Стратегія фокусування (концентрації). Полягає у зосередженні на вузькому сегменті ринку або нішевій групі споживачів. Підприємство обирає обмежену нішу, у якій має можливість найкраще задовольнити специфічні потреби клієнтів.

Фокусування може бути ціновим (лідерство за витратами в межах ніші) або диференційованим (унікальний продукт для конкретної групи).

Приклади:

– Reface (додаток для заміни облич у відео) – орієнтований на молодіжну аудиторію користувачів соцмереж; фокусується на розвагах і візуальному контенті.

– Prom.ua – платформа, орієнтована на малий і середній бізнес, який потребує швидкого виходу в онлайн.

– Vsi.Svoi – торгова платформа, що спеціалізується на українських брендах і локальному виробництві.

Переваги: краще знання своєї ніші, лояльність клієнтів, менша конкуренція.

Недоліки: залежність від вузької групи споживачів, складність масштабування.

2. Конкуренція в нових, зрілих і стагнуючих галузях

Конкурентні стратегії підприємства залежать від етапу життєвого циклу галузі.

1. Нові галузі. Такі галузі характеризуються швидким розвитком технологій, невизначеністю попиту, нестабільністю стандартів і правил

гри. Головна мета підприємств – зайняти позицію піонера або швидкого послідовника.

Особливості:

- високі інвестиції у дослідження та розробку;
- необхідність формування попиту на новий продукт;
- швидке оновлення технологій;
- гнучкість управлінських рішень.

Приклади:

- Fintech (Monobank, Wise, Revolut) – компанії створюють нові фінансові моделі через цифрові технології;
- Greentech (екологічні рішення, енергозбереження) – українські стартапи, як-от SolarGaps, розробляють «розумні жалюзі» для економії енергії.

Основна стратегія – інноваційне лідерство, гнучкість і швидке реагування.

2. Зрілі галузі. Це сектори, де темпи зростання уповільнюються, конкуренція стабілізується, а більшість компаній працюють за усталеними правилами. Основна мета – утримання ринкових позицій і зниження витрат.

Інструменти:

- підвищення ефективності виробництва;
- розвиток бренду та лояльності клієнтів;
- вдосконалення сервісу;
- цифровізація процесів.

Приклади:

- Київстар, Vodafone Україна – компанії в зрілій телеком-галузі, які змагаються сервісом, інноваційними тарифами, цифровими продуктами.
- Нова пошта – зрілий логістичний сектор, де підприємство утримує лідерство завдяки автоматизації, діджитал-сервісам і бренду.

3. Стагнуючі галузі. Це сектори з низьким або від’ємним темпом зростання, де ринок насичений і попит падає. Основні виклики – збереження рентабельності, пошук нових ніш або диверсифікація.

Можливі стратегії:

- оптимізація витрат і реструктуризація;
- вихід на суміжні ринки або розширення асортименту;
- перехід у нові бізнес-моделі (наприклад, цифровізація або сервісизація).

Приклад:

- Традиційна роздрібна торгівля переходить у формат e-commerce;
- Укрпошта трансформується з поштової служби у мультисервісного оператора (фінансові, логістичні, цифрові послуги).

3. Державне регулювання конкуренції

Конкуренція є ключовим механізмом ринкової економіки, однак у певних випадках вона потребує державного регулювання для забезпечення справедливих умов гри, захисту споживачів і недопущення монополізації.

Мета державного регулювання конкуренції:

- забезпечення рівних умов доступу до ринку;
- запобігання зловживанням монопольним становищем;
- протидія антиконкурентним узгодженим діям;
- захист прав споживачів;
- стимулювання інновацій і розвитку малого бізнесу.

В Україні основним органом у цій сфері є Антимонопольний комітет України (АМКУ), який контролює концентрацію суб'єктів господарювання, узгоджені дії компаній і розглядає порушення антимонопольного законодавства.

Основні інструменти державного впливу:

- антимонопольна політика (обмеження злиттів, штрафи за картельні змови);
- ліцензування окремих видів діяльності;
- державна підтримка конкуренції (наприклад, гранти для інноваційних стартапів, підтримка МСП);
- регулювання природних монополій (енергетика, транспорт, поштовий зв'язок).

В умовах цифрової економіки з'являються нові виклики конкуренції:

- платформи-монополісти (Google, Amazon, Meta) контролюють значні частки ринку;
- алгоритмічна конкуренція (ціни формуються автоматично);
- зловживання даними користувачів як новою формою ринкової влади.

Україна, рухаючись до інтеграції з ЄС, поступово гармонізує своє антимонопольне законодавство із європейським, адаптуючи норми щодо контролю концентрацій, злиттів і захисту цифрової конкуренції.

Тема 10. Конкуренція та підприємництво в Україні та світі

1. Особливості конкурентних відносин в Україні.
2. Перспективи розвитку українських компаній у глобальному середовищі.
3. Виклики цифрової та глобальної конкуренції.
4. Міжнародний досвід цифрової конкуренції та можливості українських підприємств у глобальному середовищі

1. Особливості конкурентних відносин в Україні

1. Становлення конкурентного середовища

Після переходу України до ринкової економіки у 1990-х роках сформувалася система ринкових відносин, де конкуренція стала основним механізмом регулювання господарської діяльності. Проте становлення конкурентного середовища супроводжувалося труднощами – монополізацією окремих галузей, низьким рівнем розвитку малого і середнього бізнесу, нерівними умовами для суб'єктів ринку.

2. Галузеві особливості конкуренції

– висока конкуренція спостерігається у сферах торгівлі, послуг, іт та легкої промисловості;

– помірна конкуренція – у транспортній і будівельній галузях;

– низька конкуренція – у сферах енергетики, комунальних послуг, оборонної промисловості, де значну роль відіграють державні або олігополістичні структури.

3. Особливості поведінки учасників ринку

Українські підприємства часто конкурують не лише через ціну, а й за рахунок сервісу, гнучкості, персоналізації продукту. Водночас поширені проблеми – несумлінна конкуренція, копіювання брендів, порушення авторських прав, що свідчить про недостатню зрілість конкурентної культури.

4. Роль держави

Держава виступає ключовим регулятором конкурентного середовища через:

– діяльність Антимонопольного комітету України;

– запровадження правил добросовісної конкуренції;

– контроль за ціноутворенням у стратегічних галузях;

– стимулювання малого і середнього бізнесу як основи ринкової конкуренції.

5. Тенденції розвитку

– Зростання ролі цифрового бізнесу (електронна комерція, ІТ-послуги, онлайн-маркетинг).

– Підвищення прозорості ринку через електронні платформи,

наприклад «Prozorro».

– Посилення впливу глобальних брендів, що стимулює українські компанії до підвищення якості й інноваційності.

2. Перспективи розвитку українських компаній у глобальному середовищі

I. Потенціал українських підприємств

Українські компанії мають високий потенціал інтеграції у світову економіку завдяки:

- кваліфікованим кадрам, особливо в ІТ, інженерії, дизайні;
- порівняно низьким витратам виробництва;
- інноваційному мисленню молодого бізнесу;
- розвитку стартап-культури та венчурного фінансування.

II. Напрями міжнародної експансії:

1. ІТ та цифрові послуги – експорт програмного забезпечення, SaaS-рішення, аутсорсинг розробки.

2. Агропромисловість – створення продуктів із доданою вартістю, експорт органічної продукції.

3. Машинобудування та електроніка – участь у міжнародних ланцюгах постачання.

4. Креативна економіка – дизайн, реклама, медіа, ігрові розробки.

III. Бар'єри для глобального розвитку

1. Недостатній рівень міжнародного маркетингу та брендингу.

2. Складнощі з доступом до фінансування та венчурних інвестицій.

3. Нестабільне законодавство та податковий тиск.

4. Обмежений досвід менеджменту міжнародних проєктів.

IV. Стратегії інтеграції у світовий ринок

1. Використання цифрових каналів продажу (Amazon, Etsy, Shopify, Upwork).

2. Участь у міжнародних виставках, акселераторах, бізнес-форумах.

3. Партнерства з іноземними компаніями та інвесторами.

4. Сертифікація продукції відповідно до міжнародних стандартів (ISO, EU CE).

V. Приклади українських компаній із глобальними успіхами

1. Grammarly – світовий лідер у сфері AI-перевірки англійських текстів.

2. GitLab – платформа для управління розробкою програмного забезпечення.

3. Ajax Systems – інноваційна компанія з виробництва систем безпеки.

4. Reface – додаток з технологією заміни обличчя на основі штучного

інтелекту.

3. Виклики цифрової та глобальної конкуренції

1. Технологічна турбулентність

Цифрова епоха змінює правила конкуренції: швидкість інновацій настільки висока, що компанії змушені постійно оновлювати продукти, бізнес-моделі та інструменти маркетингу. Відставання навіть на рік може означати втрату частки ринку.

2. Концентрація влади глобальних платформ

Ринки дедалі більше контролюються великими цифровими корпораціями – Google, Meta, Amazon, Apple, Alibaba. Це створює високі бар'єри входу і посилює залежність малих компаній від алгоритмів та політик платформ.

3. Дані як стратегічний ресурс

Конкурентна перевага у цифровій економіці визначається не лише продуктом, а й здатністю збирати, аналізувати та використовувати дані. Компанії, які ефективно застосовують big data і AI, мають вищу швидкість прийняття рішень та точніше таргетування клієнтів.

4. Ризики цифрового середовища:

- Кіберзагрози – атаки на IT-системи, витоки даних, фішинг.
- Репутаційні ризики – маніпуляції, «чорний PR», негатив у соцмережах.
- Інформаційні ризики – дезінформація, викривлення даних конкурентами.

5. Необхідні компетенції для виживання у цифровій конкуренції

- Гнучке управління (agile, lean).
- Сучасні аналітичні інструменти (Google Analytics, Power BI, CRM-аналітика).
- Інвестиції у кібербезпеку та захист персональних даних.
- Використання інтелектуальних маркетингових технологій (AI marketing, chatbots, personalization).

4. Міжнародний досвід цифрової конкуренції та можливості українських підприємств у глобальному середовищі

1. Моделі цифрової конкуренції у світі

- Платформенні бізнес-моделі (Uber, Airbnb, Upwork) – об'єднують споживачів і постачальників через цифрову екосистему.
- Підписна економіка (subscription economy) – Netflix, Spotify, Adobe.
- Екосистеми даних і сервісів – Amazon, Google, Alibaba створюють цілісні цифрові середовища, де користувач отримує комплекс послуг.

2. Ключові принципи глобальної цифрової конкуренції

- Інноваційність як безперервний процес.

- Персоналізація взаємодії зі споживачем.
- Швидкість реакції на зміни ринку.
- Масштабованість бізнес-моделі через автоматизацію і cloud-технології.

3. Можливості для українських підприємств

– Використання глобальних онлайн-платформ для продажу товарів і послуг.

– Розвиток власних цифрових екосистем у сферах FinTech, EdTech, Agritech, DefenceTech.

– Залучення міжнародних інвестицій та грантів на цифрову трансформацію.

– Участь у програмах ЄС та світових інноваційних хабах (Horizon Europe, Startup Wise Guys).

4. Міжнародні практики, які можуть бути адаптовані в Україні

– Скандинавська модель сталого бізнесу – етичність, прозорість, ESG-орієнтація.

– Ізраїльська модель стартап-екосистеми – взаємодія університетів, бізнесу і держави.

– Сінгапурська стратегія Smart Nation – цифровізація всіх сфер життя і бізнесу.

5. Перспективні напрями розвитку

– Інтеграція українських компаній у глобальні цифрові ланцюги створення вартості.

– Формування бренду України як технологічної нації.

– Стимулювання інноваційного підприємництва, підготовка кадрів для цифрової економіки.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Базова

1. Бізнес-планування та управління проектами : навчальний посібник / П. Г. Ільчук, Р. В. Фешур, А. І. Якимів, І. В. Когут, Г. Й. Лучко, Д. І. Скворцов, С. В. Шишковський; за ред. П. Г. Ільчука. Львів, 2020. 215 с.
2. Гонтарева І. В. Підприємництво : підручник. Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2021. 392 с.
3. Основи підприємницької діяльності : підручник. за редакцією д.е.н., проф. В. М. Марченко. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського. Вид-во «Політехніка», 2022. 515 с.
4. Ткач Є. Організація власного бізнесу : навч. посіб. Чернівці : ЧНУ : Рута, 2023. 263 с.
5. Шевченко Л. С. Конкурентоспроможність бізнесу (підприємства) : навч. посіб. у питаннях і відповідях. Харків : Право, 2022. 312 с.
6. Шепель Т. В., Комліченко О. О., Живець А. М. Основи підприємницької діяльності [Текст] : навч. посіб. Херсон : Олді Плюс, 2022. 305 с.

Додаткова

7. Блага Н. В. Управління проектами : навч. посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2021. 152 с.
8. **Борисова Т. М.** Міжнародна економічна конкуренція [Текст] : навч. посіб. / Т. М. Борисова ; Тернопіл. нац. екон. ун-т. Тернопіль : ТНЕУ, 2019. 231 с.
9. Войтович С.Я., Сержанов В.В., Ковальчук О.В., Букало Н.А., Загоруйко В.Л. Врахування особливостей міжринкових взаємодій суб'єктів у маркетинговому стратегічному управлінні розвитком фармацевтичної галузі. *Актуальні проблеми економіки*. № 8. 2022. С.49-58.
10. Волошин А.В. Характеристика конкурентоспроможності та визначення її сутності. *Економіка: реалії часу*. *Науковий журнал*. 2023. № 4 (68). С. 83-88.
11. Грицок Н. О. Інноваційне підприємництво та управління стартап проектами : навч. посіб. / Наталія Олександрівна Грицок, Олена Анатоліївна Івашко, Тетяна Василівна Сак. – Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 172 с.
12. Жалдак Г. П., Мамаджанов А. Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»* 2022. № 22. С. 52-59.
13. Карпюк Г.І. Основи підприємництва: Навчальний посібник для здобувачів професійної освіти. URL : <https://mon.gov.ua/storage/app/media/pto/2021/04/19/Osnovy%20pidpryyemytstva.pdf>
14. Когут М. В., Копець Г. Р., Огінок С. В. Франчайзинг як метод інтернаціоналізації бізнесу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Серія : Економіка і менеджмент. 2023. Вип. 54. С. 30-34.

15. Ковальчук О.В., Лорві І.Ф., Бойко О.В. Стратегії Інтернет – маркетингу. *Збірник наукових праць: «Економічні науки». Серія «Регіональна економіка»*. Випуск 19 (75). 2022. С. 100-108.
16. Ковальчук О. В. Складові брендингу та застосування технологій штучного інтелекту в їх реалізації. *Економічний форум*, 2/2023. С. 25-29. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2308-8559-2023-2-4>
17. Колодійчук А.В., Молнар О.С., Рибаківа Л.П., Ценклер Н.І., Югас Е.Ф. Міжнародне підприємництво: підручник. Львів, 2022. 191 с.
18. Ксьондз С. В., Кифяк В. І., Кіндзерський В. В. Діагностика бізнес-проектів та бізнес-інжиніринг : навч. пос. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича : Рута, 2022. 400 с.
19. Кучіна С.Е., Долина І.В. Інструментарій ефективності розробки та реалізації бізнес-стратегій Вісник НТУ «ХП» Економічні науки. 2023. № 3. С. 36-39.
20. Литвин І. В., Шевчук К. С. Венчурний бізнес в Україні: сучасний стан та передісторія розвитку. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку. 2022. № 2 (8). С. 394-401.
21. Магас В. М. Підприємництво та конкуренція – основні чинники розкриття економічного потенціалу суспільства. *Економічна теорія*. 2019. № 2. С. 44-56.
22. Основи економічної грамотності та підприємництва: навчальний посібник /Алексеева С. В., Базиль Л. О., Байдулін В. Б., Гриценко І. А., Єршова Л. М., Закатнов Д. О., Орлов В. Ф., Сохачька Г. В. Житомир: «Полісся», 2021. 248 с
23. Петрашевська А. Д., Колонтай С. М., Кульбаба В. В. характеристика видів лізингу, їх переваги та недоліки. Вісник ХНТУ: серія «управління та адміністрування». 2023. № 2(85). С.221-227.
24. Сторощук Б.Д, Грешко Р. І. Підприємництво та організація власного бізнесу : навч. посіб. Чернівці : ЧНУ ім. Юрія Федьковича, 2022. 580 с.
25. Стойко І.І. Шерстюк Р.П. Управління конкурентоспроможністю (Програма, курс лекцій, практичні заняття, самостійна робота, індивідуальні завдання, термінологічний словник, тести). Навч.-метод. посібник. Тернопіль: ТНТУ, 2023. 156 с.
26. Педько А.Б. Основи підприємництва і бізнес культури. К.: ЦУЛ. 2019. 168 с.
27. Туряниця В. В. Сучасна парадигма забезпечення конкурентних переваг підприємства на міжнародних ринках. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Вип. 3(52 Том 21. С. 264–278.
28. Управління бізнес-проектами: навчальний посібник для студентів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Л.В. Шинкарук, М.М. Деліні, А.В. Суханова, К.А. Алексеева. Київ : НУБіП, 2021. 325 с.
29. Швидка Т. І. Економічна конкуренція: сучасний стан законодавчого забезпечення та перспективи його модернізації : монографія. Харків : Право, 2020. 376 с.

ЗМІСТ

Передмова	3
Анотації курсу «Конкуренція та підприємництво»	4
Тема 1. Підприємництво як економічна категорія	9
Тема 2. Форми організації підприємницької діяльності	13
Тема 3. Правові та організаційні основи підприємництва в Україні	20
Тема 4. Інноваційні форми підприємництва: стартапи, франчайзинг, венчурний бізнес	24
Тема 5. Підприємницьке середовище та ризики діяльності	31
Тема 6. Конкуренція як економічна категорія	37
Тема 7. Конкурентні переваги та конкурентоспроможність підприємства	41
Тема 8. Аналіз конкурентного середовища	45
Тема 9. Конкурентні стратегії підприємства	49
Тема 10. Конкуренція та підприємництво в Україні та світі	53
Список рекомендованої літератури	57

K56 Конкуренція та підприємництво. [Текст] : Конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти освітніх програм Маркетинг та Цифровий маркетинг галузі знань 07 Управління та адміністрування спеціальності 075 Маркетинг денної та заочної форм навчання / уклад. Ковальчук О.В. Луцьк.: ВП ЛНТУ, 2024. 60 с.

Комп'ютерний набір О.В. Ковальчук.
Редактор О.В. Ковальчук.

Луцького національного технічного університету
43018 м. Луцьк, вул. Львівська, 75