

**І. П. Фоміченко, В. О. Шашко,  
С. О. Баркова, О. О. Кондрагенко**

**УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК**

**Краматорськ 2011**

УДК 658.012.32

ББК 65.050

Ф76

Рецензенти:

**Козаченко Г. В.**, д-р екон. наук., професор, завідувача кафедрою менеджменту Східноукраїнського національного університету ім. Володимира Даля Міністерства освіти і науки України;

**Швець І. Б.**, д-р екон. наук., професор, завідувача кафедрою управління персоналом і економіки праці Донецького національного технічного університету Міністерства освіти і науки України.

**Фоміченко, І. П.**

Ф76. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / І. П. Фоміченко, В. О. Шашко, С. О. Баркова, О. О. Кондратенко. – Краматорськ : ДДМА, 2010. – 174 с.

ISBN 978-966-2145-27-4.

¶ Навчальний посібник спрямований на розширення аналітичних навичок студентів, практичне оволодіння ними методик аналізу конкурентоспроможності товару, торгівельної марки, персоналу, підприємства, отрасли. Розглянуті основні принципи, методи, категорії системи управління конкурентоспроможністю, питання управління конкурентними перевагами та визначення конкурентного статусу фірми.

Посібник відповідає вимогам модульно-рейтингової системи навчання і розглядає питання відповідно до тематичного плану дисципліни «Управління конкурентоспроможністю». Містить завдання до контролю знань студентів.

УДК 658.012.32

ББК 65.050

ISBN 978-966-2145-27-4

© І. П. Фоміченко,  
В. О. Шашко,  
С. О. Баркова,  
О. О. Кондратенко 2010.  
© ДДМА, 2010.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	5
<b>1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КОНКУРЕНТНИХ ВІДНОСИН</b> .....	7
1.1 Конкуренція: сутність і види. Еволюція поглядів на конкуренцію.....	7
1.2 Конкуренція як рушійна сила ринку. Елементи механізму конкурентної боротьби.....	10
1.3 Конкуренція та підприємство.....	12
1.4 Стратегія конкуренції на основі прогнозування дій підприємств.....	13
<b>2 КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ І КОНКУРЕНТНІ ПЕРЕВАГИ</b> .....	18
2.1 Види конкурентоспроможності залежно від рівня й об'єкта аналізу.....	18
2.2 Фактори, що впливають на конкурентоспроможність фірми.....	21
2.3 Поняття конкурентної переваги.....	23
2.4 Джерела конкурентної переваги.....	38
2.5 Фактори втримання конкурентних переваг.....	42
<b>3 МЕТОДОЛОГІЯ АНАЛІЗУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РІЗНИХ ОБ'ЄКТІВ</b> .....	50
3.1 Класифікація й сутність основних методів управління конкурентними перевагами.....	50
3.2 Методи аналізу конкурентних переваг (SWOT, GAP, LOTS, PIMS, "Мак-Кінзі").....	51
3.3 Формування конкурентних переваг об'єктів на підставі їхньої ексклюзивної цінності.....	58
3.4 Аналіз конкурентоспроможності фірми за Ж. -Ж. Ламбеном.....	61
<b>4 КОНКУРЕНТНИЙ СТАТУС ФІРМИ</b> .....	71
4.1 Поняття про конкурентний статус.....	71
4.2 Структурний аналіз економічної діяльності підприємства.....	73
4.3 Методика оцінювання рівня конкурентного статусу фірми.....	75
<b>5 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ КОНКУРЕНТІВ І ПРОГНОЗ ПОЛОЖЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА В ГАЛУЗІ</b> .....	83
5.1 Технологія аналізу ринку методом конкурентної діагностики.....	83
5.2 Аналіз ринкової частки конкурентів.....	94
5.3 Аналіз причин та умов виникнення конкурентних переваг. Порівняльний аналіз товарної пропозиції.....	96
5.4 Порівняння практики ціноутворення й динаміки цін.....	100
5.5 Аналіз організації збутової мережі й засобів стимулювання продажів.....	102
5.6 Побудова конкурентної карти ринку й систематизація конкурентних переваг.....	105
<b>6 ЗМІСТ І СТРУКТУРА СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ</b> .....	113

6.1 Структура системи забезпечення конкурентоспроможності.....	113
6.2 Зміст зовнішнього середовища системи.....	116
6.3 Зміст цільової, керованої підсистеми та підсистеми забезпечення.....	118
6.4 Організація прийняття конкурентоспроможних управлінських рішень у керуючій підсистемі.....	121
<b>7 ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРО- ДУКЦІЇ.....</b>	<b>125</b>
7.1 Комплексний підхід до підвищення якості й конкурентоспроможності продукції.....	125
7.2 Концепція якості продукції в системі внутрішньофірмового управління.....	126
7.3 Загальна схема оцінювання конкурентоспроможності.....	127
7.4 Вибір номенклатури параметрів, які використовуються при оцінюванні конкурентоспроможності.....	131
7.5 Вибір бази порівняння для оцінювання конкурентоспромож- ності.....	134
7.6 Методи оцінювання конкурентоспроможності товару.....	134
<b>8 ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПЕРСОНАЛУ, ОРГАНІЗАЦІЇ, ГАЛУЗІ, ДЕРЖАВИ.....</b>	<b>142</b>
8.1 Особливості оцінювання конкурентоспроможності персоналу...	142
8.2 Системний аналіз у методиці оцінки конкурентоспроможності організації.....	143
8.3 Загальні підходи до оцінювання.....	147
<b>9 ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГО- ВЕЛЬНОЇ МАРКИ.....</b>	<b>151</b>
9.1 Ідентифікація конкурентних переваг торговельної марки.....	151
9.2 Оцінювання результатів формування конкурентних переваг торговельних марок.....	157
9.3 Розробка конкурентної карти ринку за результатами використання конкурентних переваг торговельної марки.....	159
9.4 Використання інтегральної моделі оцінки конкурентоспроможності торговельної марки.....	160
<b>10 СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ.....</b>	<b>167</b>
<b>ЛІТЕРАТУРА.....</b>	<b>172</b>