

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА (НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВ ПТАХІВНИЧОЇ ГАЛУЗІ)

COMPETITIVE ADVANTAGES STRATEGIC MANAGEMENT ENTERPRISE DEVELOPMENT (ON THE EXAMPLE OF POULTRY INDUSTRY)

В умовах євроінтеграційних процесів в економіці підприємства намагаються покращувати власну конкурентоспроможність на ринках використовуючи весь наявний інструментарій. Однією з основних складових забезпечення конкурентоспроможності є конкурентні переваги. У статті розглянуто основні підходи щодо розуміння сутності конкурентних переваг, зазначено основні їх види. Визначено, які конкурентні переваги є ключовими для підприємств птахівничої галузі. Зазначено основні фактори конкуренції на основі конкурентних сил Майкла Портера для підприємств птахівничої галузі. На основі аналізу діяльності провідних птахозаводів, які працюють у складі потужних агрохолдингів, запропоновано основні напрями вдосконалення конкурентних переваг на підприємствах у стратегічній перспективі.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, фактори конкуренції, ключові фактори успіху, підприємство.

В условиях евро интеграционных процессов в экономике предприятия пытаются улучшить собственную конкурентоспособность на рынках, используя весь имеющийся инструментарий. Одной из основных составляющих обеспечения конкурентоспособности есть конкурентные преимущества. В статье рассмотрены основные подходы относительно понимания сущности конкурентных преимуществ, отмечены основные их виды. Определенно, какие конкурентные преимущества являются ключевыми для предприятий птицеводческой отрасли. Отмечены основные факторы конкуренции на основе конкурентных сил Майкла Портера для предприятий птицеводческой отрасли. На основе анализа деятельности ведущих птицефабрик, которые работают в составе мощных агрохолдингов, предложены основные направления совершенствования конкурентных преимуществ

ществ на предприятиях в стратегической перспективе.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентные преимущества, факторы конкуренции, ключевые факторы успеха, предприятие.

For the successful functioning of the market, enterprises not enough to have only material or financial resources. Considerable attention should be paid to the internal capabilities, which are competitive advantages and key success factors of enterprises. Purpose. From a strategic perspective, businesses are struggling to secure a high level of competitiveness in both domestic and foreign markets. For the poultry industry enterprises identified a list key competitive advantages, analyzing the activity of the leading Ukrainian poultry farms. Among which are highlighted: the quality of products, brand and famous brand, income, financial condition, performance, equipment, financial resources, production capacity, its own resource base, established distribution channels, introduction achievements of science and technology at the enterprises of the qualified personnel. Results. Adapted factors five competitive forces according to Michael Porter, factors that directly shape the competitive advantage of the poultry in the markets. In the result the study was formed the main directions improvement of competitive advantages that are common to businesses of the poultry industry in the following activity areas: production, marketing, Finance, development, personnel, organizational culture. Conclusions. In the conditions of Euro integration to the Ukrainian enterprises, there are opportunities to exercise at a more efficient level export operations. For this it is necessary to form competitive advantages, which will provide a high level of competitiveness our products not only in Ukrainian but also in international market.

Key words: competitiveness, competitive advantages, factors of competition, key success factors, enterprise.

УДК 339.1

Безродна С.М.

к.е.н. доцент кафедри економічних дисциплін
Чернівецького факультету
національного технічного університету
«Харківський політехнічний інститут»

Лаготюк В.О.

асистент кафедри підприємництва,
торгівлі та біржової діяльності
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку ринкових відносин в Україні, коли посилюється роль євроінтеграційних процесів, зростають ризики і невизначеність умов функціонування підприємств, збільшується ступінь залежності від маркетингового середовища, посилюється конкурентна боротьба за ринки збуту товарів, особливу актуальність набуває проблема забезпечення конкурентоспроможності підприємств.

Щоб успішно діяти на ринку, суб'єктам господарювання мало володіти матеріально-фінансовими ресурсами. На перший план виходять внутрішні можливості. Фірми обертають свої погляди не на вивчення конкурентів, клієнтів, посередників, постачальників або навколишнє середовище, а на

самих себе, свої внутрішні можливості, унікальні і властиві тільки даній фірмі, що і визначає наявність конкурентної переваги. Пошук конкурентної переваги за широкією доступності ринків матеріальних ресурсів зводиться до володіння інформацією і знаннями.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і методологічні аспекти конкурентоспроможності підприємства та конкурентних переваг у сучасних умовах знайшли відображення у працях Г. Л. Азоєва [7], Є.В. Зотової [1], Т. Коупленда (Couplend, 2000) [6], Т. Коллера (Coller, 2000) [6], Дж. Муррина (Murin, 2000) [6], Л. В. Нагірної [2], В. В. Олійника [3], М. Портера (Porter, 2007) [9], І. Ю. Сіваченка, Г. Скудера [5], Р. А. Фатхутдінова

[11], К. Хессінг (Hessing, 1995) [10] та інших вітчизняних і зарубіжних економістів.

Так В. Холл та М. Портер значну увагу приділяли класифікації конкурентних переваг на дві групи. К. Хессінг і Г. Азоєв досліджували фактори формування конкурентних переваг, також Г. Азоєв запропонував підходи до класифікації конкурентних переваг. У науковій літературі не розроблено єдиної методики для більш ефективного оцінювання конкурентних переваг та не адаптовано підходи до управління конкурентними перевагами підприємств окремих галузей економіки. Недостатньо дослідженими є питання пов'язані з управління конкурентними перевагами підприємств. Пропонуємо зосередити увагу на формуванні конкурентних переваг для підприємств галузі птахівництва, яка в Україні розвивається швидкими темпами і експортується за кордон.

Постановка завдання. Створення конкурентних переваг є метою стратегічного управління підприємством, визначальним чинником підвищення його конкурентоспроможності. Для цього вітчизняним підприємствам як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, необхідні ефективні інструменти стратегічного управління, що використовуються у процесі формування науково обґрунтованої стратегії досягнення конкурентних переваг. Для цього необхідно здійснити розробку з урахуванням специфіки діяльності та чинників забезпечення конкурентних переваг на підприємствах у системному обґрунтуванні вибору і визначенні механізму її формування й реалізації, а також визначення конкретного набору конкурентних переваг для підприємств окремих галузей господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розглядаючи конкурентоспроможність, як один з найважливіших напрямів вивчення особливостей господарської діяльності підприємств, зазначимо, що вона є комплексною порівняльною характеристикою, яка повинна відображати ступінь переваг над конкурентами. Вважаємо за доцільне визначити сутність і вплив конкурентних переваг на конкурентоспроможність підприємства.

Існує кілька підходів до визначення сутності конкурентних переваг. Досить поширеним є визначення конкурентних переваг, як тих характеристик, споживчих властивостей товару або марки, які створюють для фірми певну перевагу над її безпосередніми конкурентами. Така перевага досягається шляхом надання споживачам більших благ: або за рахунок реалізації більш дешевої продукції, або завдяки пропозиції високоякісних продуктів із набором додаткових послуг, проте, за порівняно вищими цінами [4, с. 39-41].

Цей підхід розглядає конкурентні переваги головним чином з позиції споживачів. Його вадою є обмеженість чинників, які можуть бути визначеними, як конкурентні переваги. Так, наприклад,

найнижчі питомі витрати, які не відображені в ціні товару (коли підприємство витрачає на виробництво та реалізацію товарів менше, ніж інші фірми галузі, а ціну тримає на середньогалузевому рівні внаслідок загрози цінової війни або інших чинників), дають підприємству істотні переваги над конкурентами. У цій ситуації підприємство з кожної проданої одиниці товару отримує більше прибутку, який може бути спрямовано на оновлення продукції, модернізацію виробництва, пошук і запровадження різноманітних інновацій і, у підсумку, на подальше зростання продуктивності і закріплення конкурентної позиції на ринку. А наведений вище підхід, зорієнтований на переваги товару з позиції споживача, такий чинник із переліку конкурентних переваг виключає [5, с. 24-26].

Близьким до наведеного підходу є термін «конкурентна відмінність», який часто застосовується у сучасних публікаціях і виданнях промислово розвинених країн замість поняття «конкурентоспроможність». Під конкурентною відмінністю розуміють високу компетентність підприємства у певній галузі, яка дає йому найкращі можливості залучати й утримувати клієнтуру. Ця компетенція виявляється в тому, що фірма робить щось значно краще, ніж її конкуренти, і завдяки цьому краще задовольняє потреби своєї клієнтури.

В.Д. Маркова і С.А. Кузнєцова називають конкурентною перевагою положення фірми на ринку, яке дає змогу їй переборювати сили конкуренції та приваблювати покупців. Ці дослідники змішують поняття «конкурентна перевага» з поняттям «конкурентна позиція підприємства», під якою справді розуміють місце, яке займає підприємство на ринку стосовно конкурентів.

У сучасній економічній літературі, що присвячена проблемам виживання та стратегічної ефективності діяльності фірм в умовах високо конкурентного середовища, велику увагу приділено чинникам ефективності господарювання підприємства, зокрема, ключовим ринковим чинникам успіху, конкурентним перевагам.

Про стратегічну ефективність говорять у тих випадках, коли вона забезпечується протягом тривалого проміжку часу. До ключових чинників ефективності належить сукупність чинників ринкової та ресурсної орієнтації, які можуть вплинути на формування довгострокової конкурентоспроможності фірми і відповідно на її стратегічну ефективність [6, с. 78-83].

Теоретичні дослідження свідчать, що набір ключових факторів ефективності господарювання у різних галузях значно відрізняється. До того ж, з часом вони можуть змінюватися в одній і тій же галузі під впливом зрушень загальної ситуації у ній. Тому важливим аналітичним завданням є визначення основних чинників ефективної діяльності з урахуванням наявних і тих, що можна про-

гнозувати, умов розвитку галузі та внутрішньогалузевої конкуренції. Помилкова ідентифікація цих факторів може спричинити розробку неефективних стратегій і вибір менш важливих (з позицій формування конкурентних переваг) цілей. Ключові фактори ефективності можуть бути класифіковані за різними ознаками [7]:

- за сферою застосування (загальні та специфічні). Загальні фактори актуальні для багатьох різноманітних галузей, а специфічні – характерні лише для окремих галузей;

- за джерелами походження (ринкові, ресурсні). Ринкові, пов'язані зі сприйняттям продукції та фірми споживачами, а ресурсні – засновані на оригінальній комбінації ресурсів підприємства;

- за можливостями реалізації (інструментальні, неінструментальні). Реалізація інструментальних факторів безпосередньо залежить від дій фірми, а неінструментальні – формуються об'єктивно, незалежно від діяльності підприємства.

Зовнішній аспект забезпечення конкурентних переваг – ринкові чинники ефективності. Сучасні швейцарські та німецькі економісти, які багато уваги приділяють розробці концепції чинників ефективною господарської діяльності підприємства, поділяють всі реалізовані певною фірмою ключові чинники ефективності на дві групи: стратегічні чинники та ключові компетенції [4, с. 39-41].

На сьогодні ступінь задоволення споживача розглядають як головний аспект, що визначає успіх підприємства у конкурентній боротьбі. Взагалі, підприємство має у своєму розпорядженні два способи втримання споживачів:

- створення умов, що перешкоджають зверненню споживача до інших постачальників;
- максимальне задоволення споживача.

Якщо перший спосіб пов'язаний з багатьма технічними та юридичними складнощами і, до того ж, є непопулярним у суспільстві, то другий забезпечує широкий спектр засобів підвищення іміджу та відомості торгової марки. Високий ступінь задоволення формують не тільки раціональну перевагу, але й емоційну прихильність до конкретної марки товару. Однією із умов повного задоволення споживача є формування в компанії високої поведінкової культури, коли мета кожного співробітника – задовольнити покупця [4, с. 39-41].

У літературі не існує єдиного підходу до класифікації конкурентних переваг. Значна частина дослідників, наслідуючи Майкла Портера, в якості базових виділяють дві конкурентні переваги: більш низькі витрати, що дозволяють встановлювати більш низькі ціни й отримувати більш високі прибутки, і диференціацію (унікальність) товару, яка б забезпечувала найвищу споживчу цінність.

Підтвердженням виділення цих двох видів конкурентних переваг є дослідження В.К. Холла,

який вивчив конкурентні стратегії двох лідируючих фірм для випадку восьми зрілих галузей, які характеризувалися повільним зростанням і сильною конкуренцією. У випадку кожної галузі два підприємства-лідера або пропонували високу диференціацію товарів, або мали найнижчі фактичні витрати. У більшості випадків фірма-лідер орієнтувалась на одну з названих конкурентних переваг, у той час, як фірма, що займала друге місце, використовувала іншу конкурентну перевагу.

Т. Коупленд, Т. Коллер і Д. Муррін додають до зазначених вище двох конкурентних переваг більш продуктивне у порівнянні з конкурентами використання капіталу [6].

К. Хессіг і Г. Л. Азоєв значну увагу приділяють часовому фактору, тобто швидкості реагування на потреби ринку, і виділяють його в якості однієї з ключових конкурентних переваг [10; 7, 104-109].

Такі автори, як: Г. Л. Азоєв і Р. А. Фатхутдінов, розробили класифікації конкурентних переваг за декількома критеріями. Ці класифікації мають науковий і практичний інтерес, проте, не позбавлені окремих недоліків. Зокрема, Г. Л. Азоєв в якості окремих критеріїв класифікації конкурентних переваг виділив: можливість імітації (унікальні / такі, що піддаються імітації) і характер динаміки (стійкі / нестабільні) [7]. Однак, якщо певна конкурентна перевага віднесена до категорії тих, що піддаються імітації, вона автоматично буде визнана нестабільною, і навпаки. Тобто виділення двох близьких класифікаційних ознак є зайвим і достатньо залишити одну з них.

Р. А. Фатхутдіновим запропоновано сім критеріїв класифікації конкурентних переваг, серед яких, зокрема, виділимо три [11]:

- сфера виникнення переваги (природно-кліматичні; політичні; технологічні; культурні; економічні) – стосується більше конкурентних переваг країни;

- зміст фактора переваги (якість товару або послуги); ціна товару; витрати споживача; якість сервісу товару) – безпосередньо відноситься до переваг товару;

- метод або засіб отримання переваги (у спадщину; навчання; впровадження нововведень; пересування) – взагалі має умовний характер.

Найбільш прийнятним є такий підхід до визначення конкурентних переваг, згідно якого вони є концентрованим виявом переваги над конкурентами в різних сферах або видах діяльності підприємства. Іншими словами, конкурентні переваги фірми полягають у випередженні конкурентів за рахунок реалізації ринкових факторів успіху або ключових компетенцій.

Протилежним за значенням є поняття «конкурентна вада», що характеризує слабкість підприємства в певній сфері (у певному виді) діяльності порівняно з безпосередніми конкурентами.

Для забезпечення належного рівня конкурентоспроможності підприємствам необхідно розробляти й впроваджувати конкурентні стратегії виходячи з проведеного аналізу діяльності птахофабрик за допомогою визначення їх конкурентних переваг.

Досліджуючи діяльність аграрних підприємств, зокрема, у галузі птахівництва, зазначимо, що найбільшими виробниками даної продукції в Україні є Миронівська птахофабрика (частка ринку 48,5%), комплекс «Агромарс» (13,64% ринку), птахокомплекс «Дніпровський» (6,08% ринку), Агро-Овен (5,03% ринку) та Володимир-Волинська птахофабрика (2,97% ринку). В останні роки Миронівський хлібопродукт і Агромарс збільшили пропозицію курятини на ринку в 1,3 рази, про що свідчить збільшення виробничих потужностей цих підприємств та можливість експорту курятини власного виробництва до зарубіжних країн.

Визначимо основні, на нашу думку, конкурентні переваги найбільших вітчизняних підприємств галузі птахівництва на основі опрацьованих джерел [13; 14; 15; 16; 17]: якість продукції, імідж фірми та відомі торгові марки, прибутковий фінансовий стан, продуктивність устаткування, фінан-

сові ресурси, виробничі потужності, власна сировинна база, налагоджені канали збуту продукції, впровадження досягнень науки і техніки на підприємствах, кваліфіковані кадри.

На основі проведеного аналізу конкурентних переваг використавши модель 5 сил конкуренції Майкла Портера визначимо основні фактори для підприємств галузі птахівництва подано на рисунку 1.

Зазначені фактори щодо сил конкуренції надають можливість провести аналіз впливу кожного із зазначених факторів на формування конкурентних переваг і визначити, яким чином можна пропонувати напрями вдосконалення конкурентних переваг на підприємствах даної галузі.

Управління конкурентними перевагами здійснюється у стратегічній спрямованості. В умовах євроінтеграції українських підприємств, виникають можливості здійснювати на більш ефективному рівні експортні операції. Для цього необхідно формувати конкурентні переваги, які забезпечать високий рівень конкурентоспроможності нашої продукції не лише на українському, а й на міжнародному ринку. Зокрема, це й стосується підприємств галузі птахівництва.

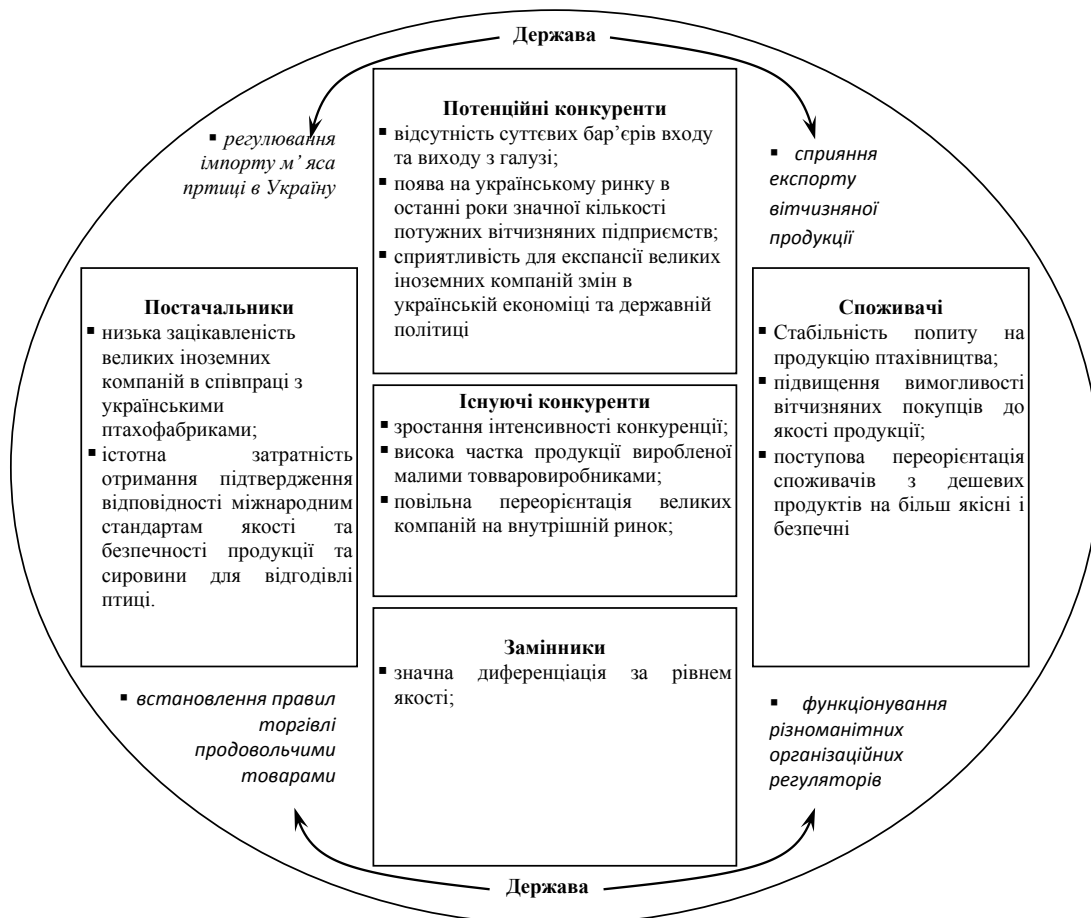


Рис. 1. Аналіз п'яти сил конкуренції Майкла Портера для підприємств галузі птахівництва

Примітка. Адаптовано авторами для підприємств галузі птахівництва

Набір рекомендованих функціональних сфер для формування конкурентних переваг на підприємствах галузі птахівництва

Сфера впровадження конкурентних переваг	Напрями формування конкурентних переваг
Сфера виробництва	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення дотримання технічних стандартів виготовлення продукції; – забезпечення виробництва продукції високої якості; – проведення подальшого удосконалення, модернізації, модифікації технічного оснащення та підвищення загального рівня фондоозброєності праці.
Маркетинг	<ul style="list-style-type: none"> – подальше удосконалення та посилення маркетингової політики; – покращення цінової політики підприємств; – розширення каналів розподілу продукції та ринків збуту; – пошук нових міжнародних ринків збуту продукції; – підвищення якості рекламної політики.
Фінанси	<ul style="list-style-type: none"> – підтримання курсу стабільності основних фінансових показників; – поступове збільшення прибутку та рентабельності.
Сфера розвитку персоналу	<ul style="list-style-type: none"> – забезпечення збереження раціонально підбраного та розставленого персоналу; – випередження темпів приросту продуктивності праці над рівнем заробітної плати; – більш повніше використання потенціалу працівників; – підвищення мотивації працівників.
В організаційній культурі	<ul style="list-style-type: none"> – підвищення рівня використання передових досягнень науки і техніки; – вдосконалення упаковки продукції; – стимулювання інноваційної діяльності серед працівників; – проводити роботу зі створення та застосування норм організаційної поведінки; – підвищити готовність колективу до змін; – переконати трудовий колектив працювати як єдина команда, що має спільні цілі, досягнення яких призведе до задоволення потреб кожного працівника.

Джерело: сформовано авторами

Як зазначалося вище, в Україні підприємства галузі птахівництва мають багато конкурентних переваг, що вже забезпечує їм належний попит на продукцію в світі. Хочемо запропонувати основні напрями формування конкурентних переваг для підприємств даної галузі, які подано в таблиці 1.

Висновки з проведеного дослідження. Кожен виробник прагне захопити лідерство в конкурентній боротьбі, використовуючи при цьому індивідуальні підходи і методи. У залежності від обраних дій він може забезпечити собі конкурентну перевагу – ті характеристики, що створюють для підприємства певну вищість над його конкурентами. Ці характеристики можуть мати різний характер, належати як до самого підприємства, його виробничо-господарської діяльності, ринкової активності, так і до додаткових послуг, форм виробництва, збуту і продажу.

Стрижневим елементом технології управління конкурентними перевагами є розробка стратегії формування конкурентних переваг, навколо якої вибудовуються всі інші складові системи конкурентних стратегій підприємства.

Уважаємо за доцільне приділити увагу в наступних дослідженнях питанню пошуку і формування підходів до управління конкурентними перевагами підприємств галузі птахівництва в умовах євроінтеграції. Це дасть змогу запропонувати ефективний алгоритм формування та правильного управління ними у стратегічній перспективі.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Зотова Є. В. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства / Є. В. Зотова // Формування ринкових відносин в Україні. – 2010. – №4. – С. 35-37.
2. Нагірна Л. В. До аналізу конкурентоспроможності підприємств та понять, що визначають рівень її реалізації / Л.В. Нагірна // Держава та регіони. Серія: Економіка і підприємництво. – 2010. – №4. – С. 136-141
3. Олійник В.В. Особливості визначення конкурентоспроможності продукції / В.В. Олійник // Економіка АПК. – 2009. – №5. – С. 128-132.
4. Полтавська Е.А. Исследование процессов формирования и развития конкурентах преимуществ

предприятия / Е.А. Полтавская // Региональні перспективи. – Кременчук : Асоціація «Перспектива», 2005. – № 1(26). – С. 39-41.

5. Скудер Г. Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства, проблеми і складові успіху / Г. Скудер // Економіка України, 2007. – № 6. – С. 24-26.

6. Коупленд Т., Коллер Т., Муррін Дж. Стоимость компаний: оценка и управление. – 2-е изд. / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2000. – 576 с.

7. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО Типография «НОВОСТИ», 2000. – 256 с.

8. Венцин М. Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ / М. Венцин // Проблемы теории и практики управления, 2005. – № 4. – С. 78-83.

9. Портер М. Е. Стратегія конкуренції: Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів // А. Олійник (пер. з англ.), Р. Сільський (пер. з англ.). – К.: Основи, 2007. – 390 с.

10. Хэсиг К. Время как фактор стратегии конкуренции / К. Хэсиг // Проблемы теории и практики управления. – 1995. – №3. – С. 104-109.

11. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Изд-во Эксмо, 2004. – 544с.

12. Портер М. Конкуренция / Пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2004. – 496 с.

13. Миронівська птахофабрика [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://mpf.org.ua/>

14. Птахокомплекс «Агромарс» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.agromars.com.ua/>

15. Птахокомплекс Дніпровський [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zao-pkd.com.ua/>

16. Агрохолдинг «Авангард» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://avangardco.ua/>

17. Володимир Волинська птахофабрика [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://chebaturchka.ua/>

2. Nahirna L. V. Do analizu konkurentospromozhnosti pidpriemstv ta poniat, shcho vyznachaiut riven yii realizatsii / L.V. Nahirna // Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika i pidpriemnytstvo. – 2010. – #4.– S. 136-141

3. Oliinyk V.V. Osoblyvosti vyznachennia konkurentospromozhnosti produktsii / V.V. Oliinyk // Ekonomika APK. – 2009. – #5.– S. 128-132.

4. Poltav'skaya E.A. Issledovanie protsessov formirovaniya i razvitiya konkurentakh preimushchestv predpriyatiya / E.A. Poltav'skaya // Regional'ni perspektivi. – Kremen'chuk : Asotsiatsiya "Perspektiva", 2005. – № 1(26). – S. 39-41.

5. Skuder H. Stratehiia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva, problemy i skladovi uspikhu / H. Skuder // Ekonomika Ukrainy, 2007. – # 6. – S. 24-26.

6. Kouplend T., Koller T., Murrin Dzh. Stoykost kompaniy: otsenka y upravlenye. – 2-e yzd. / Per. s anhl. – M.: ZAO "Olymp-Byznes", 2000. – 576 s.

7. Azoev H.L., Chelenkov A.P. Konkurentnye preymushchestva fyrmy. – M.: ОАО Типография "NOVOSTY", 2000. – 256 s.

8. Ventsyn M. Rol menedzhmenta znanyi v dostyazheny ustoichyvykh konkurentnykh preymushchestv / M. Ventsyn // Problemy teoryy y praktyky upravleniya, 2005. – # 4. – S. 78-83.

9. Porter M. E. Stratehiia konkurentsii: Metodyka analizu haluzei i diialnosti konkurentiv // A. Oliinyk (per. z anhl.), R. Sil'skyi (per. z anhl.). – K.: Osnovy, 2007. – 390 s.

10. Khessyh K. Vremia kak faktor stratehiy konkurentsyy / K. Khessyh // Problemn teoryy y praktyky upravleniya. – 1995. – #3. – S. 104-109.

11. Fatkhutdynov R.A. Upravlenye konkurentosposobnosti u orhanyzatsyy: Uchebnoe posobyie / R.A. Fatkhutdynov. – M.: Yzd-vo Eksmo, 2004. – 544s.

12. Porter M. Konkurentsyya / Per. s anhl. – M.: Yzd. dom "Vylame", 2004. – 496 s.

13. Myroniv'ska ptakhofabryka [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://mpf.org.ua/>

14. Ptakhokompleks "Ahromars" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.agromars.com.ua/>

15. Ptakhokompleks Dniprov'skyi [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.zao-pkd.com.ua/>

16. Ahrokhodyn "Avanhard" [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://avangardco.ua/>

17. Volodymyr Volyn'ska ptakhofabryka [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu : <http://chebaturchka.ua/>

REFERENCES:

1. Zotova Ye. V. Ekonomichna sutnist konkurentospromozhnosti pidpriemstva / Ye. V. Zotova // Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini. – 2010. – #4. – S. 35-37.

Bezrodna S.N.

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Economic Disciplines
Chernivtsi Faculty of National Technical University
“Kharkiv Polytechnic Institute”

Lahotiuk V.O.

Assistant Lecturer at Department of Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities,
Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

THE COMPETITIVE ADVANTAGES FORMATION ON THE STRATEGIC DEVELOPMENT MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE (ON THE EXAMPLE OF POULTRY SECTOR)

The successful functioning of the market, enterprises not enough to have only material or financial resources. Considerable attention should be paid to the internal capabilities, which are competitive advantages and key success factors of enterprises.

Strategic perspective for businesses are struggling to secure a high level of competitiveness in both domestic and foreign markets. The poultry industry enterprises identified a list key competitive advantages, analysing the activity of the leading Ukrainian poultry farms. Among which are highlighted: the quality of products, brand and famous brand, income, financial condition, performance, equipment, financial resources, production capacity, its own resource base, established distribution channels, introduction achievements of science and technology at the enterprises of the qualified personnel.

Adapted factors five competitive forces according to Michael Porter, factors that directly shape the competitive advantage of the poultry in the markets.

In the result the study was formed the main directions improvement of competitive advantages that are common to businesses of the poultry industry in the following activity areas: production, marketing, Finance, development, personnel, organizational culture.

Management of competitive advantages implemented in the strategic focus. In the conditions of Euro integration of the Ukrainian enterprises, there are opportunities to exercise at a more efficient level export operations. For this it is necessary to form competitive advantages, which will provide a high level of competitiveness of our products not only in Ukrainian but also in international market. In particular, it concerns the enterprises of the poultry industry.

Every manufacturer strives to take the lead in the competition, using individual approaches and techniques. Depending on the selected action it can provide a competitive advantage – those characteristics that create for the company a certain advantage over its competitors. These characteristics can be of different nature, treated as the company itself, its business activities, market activity, and additional services, forms of production, marketing and sales.