

УДК 631.11:658.8:330.341.1

Т. І. Олійник,

к. е. н., доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами,
Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Є. О. Олійник,

к. е. н., докторант кафедри підприємництва та економіки підприємства,
Дніпровський університет митної справи та фінансів

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6512-7235>

Ю. М. Щербаков,

аспірант, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

ORCID ID: <https://orcid.org/:0009-0002-9866-5934>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.18.100

КОНЦЕПЦІЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА

T. Oliynyk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics,
Entrepreneurship and Enterprise Management, Dnipro National University named after Oles Honchar

Ye. Oliynyk,

PhD in Economics, Doctoral candidate, Department of Entrepreneurship and Enterprise Economics,
Dnipro University of Customs and Finance

Yu. Shcherbakov,

Postgraduate Student, National University Oles Honchar, Dnipro

CONCEPT OF EFFECTIVE MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF AN AGRICULTURAL ENTERPRISE

У статті досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти формування концепції ефективного управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Встановлено, недостатня увага до проблеми підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства на етапах становлення та розвитку його економічних відносин, спричиняє зростання кризової вразливості підприємства, що проявляється у зниженні його стійкості на ринку, ослабленні позицій у конкурентному середовищі та втраті частки ринку. Обґрунтовано доцільність активного залучення інформаційного чинника як ключового ресурсу управління, що дозволяє оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечує стратегічну гнучкість підприємства. Доведено, аграрне підприємство може формувати сталі конкурентні переваги лише за умови, якщо його результати діяльності системно перевищують аналогічні показники основних конкурентів. Така перевага повинна мати довгостроковий характер і базуватися на ефективно-му використанні внутрішніх ресурсів, інноваційних підходів, оптимальній організаційній структурі та орієнтації на якість.

The article conducts a comprehensive study of theoretical, methodological and practical aspects of the formation of the concept of effective management of the competitiveness of an agricultural enterprise in the context of modern economic challenges and transformations. The emphasis is on the fact that insufficient attention to the problem of increasing competitiveness at the stages of formation and development of economic relations leads to a significant increase in the crisis vulnerability of agricultural business entities. This, in turn, is manifested in a decrease in the stability of enterprises in the market, a deterioration in their competitive positions, loss of market share and a decrease in investment attractiveness.

It is proved that one of the key conditions for overcoming such negative trends is the effective use of the information factor as a basic resource for making management decisions, which allows you to promptly respond to changes in the external environment, predict market fluctuations and ensure strategic flexibility and adaptability of the enterprise.

An analysis of modern approaches to the formation of competitive advantages in the agricultural sector was carried out, it was shown that the sustainability of competitiveness is possible only if the results of the enterprise's activities are systematically superior to similar indicators of its main competitors. At the same time, attention is focused on the need to ensure the long-term nature of such advantages, their difficulty in reproducing by competitors, as well as based on the effective use of internal resources, innovative technologies, optimal organizational structure and orientation on product quality. The article defines and structures the goals of managing the competitiveness of an agricultural enterprise according to the criteria of their accessibility, economic efficiency, compliance with strategic goals and resource availability. A system of special principles for assessing the potential of competitiveness is proposed, which include purposefulness, dynamism, adaptability, resource balance, innovation and sustainability.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління, ресурси, діяльність, ефективність, ринкове середовище.

Key words: competitiveness, management, resources, activities, efficiency, market environment.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Підвищення конкурентоспроможності визнається однією з ключових проблем у сучасній теорії та практиці економічної науки, оскільки вона безпосередньо пов'язана з ефективністю функціонування підприємств, їх здатністю адаптуватися до змінного зовнішнього середовища та забезпечувати сталий розвиток. Особливого значення ця проблема набуває у контексті вітчизняних товаровиробників, зокрема в аграрному секторі, оскільки їх конкурентні позиції на глобальних ринках часто залишаються недостатньо міцними, а потенціал не в повному обсязі реалізованим.

У сучасних умовах управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства виступає багатофакторною та багатоаспектною проблемою, що вимагає системного підходу до аналізу внутрішніх резервів, зовнішніх викликів, технологічних і організаційних чинників. Комплексність цієї проблеми обумовлюється багаторівневістю механізму функціонування аграрного підприємства, де переплітаються виробничі, економічні, соціальні, екологічні та управлінські елементи. Крім того, постійна трансформація умов зовнішнього середовища: глобалізація, коливання цін

на сировину, зміни у законодавстві, кліматичні ризики, політична нестабільність та інші чинники, — створюють додаткове навантаження на управлінську систему підприємства. У таких умовах традиційні інструменти управління конкурентоспроможністю вже не забезпечують належної гнучкості та ефективності, що вимагає перегляду підходів до формування конкурентних стратегій.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанням управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств у контексті ефективності застосування відповідних заходів, приділяється значна увага у працях сучасних вітчизняних вчених. Серед них слід виокремити наукові публікації таких дослідників як І. Вініченко, М. Багорка, С. Міненко, О. Красноруцький, В. Балдинюк, О. Краснокутський, О. Сердюк, В. Кривуля, Є. Кондратьєв, О. Яценко, І. Шевченко та багато інших, які комплексно підходять до розгляду цього феномену. У своїх публікаціях автори розглядають аграрне підприємство як взаємозв'язану виробничо-комерційну систему, що функціонує в умовах динамічного ринкового середовища. Це задає концептуальну основу для формування ефективних внутрішніх і зовнішніх комунікацій в межах стратегії конкурентоспроможності.

Крім того, низка наукових публікацій висвітлює роль маркетингового управління у забезпеченні конкурентоспроможності через ефективну роботу з ринком, споживачами, логістикою та ціновою політикою. Такі підходи спонукають до поглибленого вивчення конкурентоспроможності через створення системності управління, яке охоплює виробничі процеси, ринкову аналітику, кадрову політику й фінансові інструменти, що дозволить аграрним підприємствам не лише зберігати, а й нарощувати свої конкурентні позиції.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) полягає у дослідженні теоретико-методологічних основ і виявленні прикладних аспектів, необхідних для формування цілісної та ефективної концепції управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Це включає аналіз внутрішніх і зовнішніх факторів впливу, оцінку потенціалу підприємства, розробку інструментів підвищення конкурентних переваг, а також визначення стратегічних орієнтирів з урахуванням сучасних економічних умов та тенденцій розвитку аграрного сектору.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Підвищення конкурентоспроможності в аграрному секторі передбачає не лише технічну модернізацію виробництва чи нарощування обсягів продукції, а й забезпечення адаптивності управлінських процесів, розвиток персоналу, впровадження інновацій, оптимізацію логістичних та збутових механізмів. Це не що інше як комплексний управлінський виклик, який вимагає інтеграції знань з економіки, аграрного менеджменту, маркетингу, інформаційних технологій і державної політики.

Окрім цього, підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств є не лише економічною, а й стратегічною необхідністю для забезпечення продовольчої безпеки, сталого розвитку сільських територій та інтеграції України у глобальні аграрні ланцюги доданої вартості. Але при цьому нестача належної уваги до питань підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства на сучасному етапі розвитку економічних відносин створює серйозні ризики для його стабільного функціонування та стратегічного зростання. Така недооцінка управлінських рішень у сфері забезпечення конкурентних переваг часто призводить до зростання кризової вразливості, що проявляється передусім у послабленні ринко-

вих позицій, зниженні частки ринку, втраті лояльних клієнтів і зменшенні прибутковості.

В умовах динамічного й нестабільного ринкового середовища, де конкуренція загострюється як на внутрішньому, так і на зовнішньому аграрному ринку, підприємства, які не встигають адаптувати свої стратегії, ризикують залишатися на позиціях аутсайдерів, втрачаючи перспективи розвитку. Особливо це стосується ринків високоякісної аграрної продукції, де вимоги до стандартів, інновацій, логістики та екологічності постійно зростають. Без послідовного посилення конкурентних позицій у цьому сегменті, аграрним товаровиробникам буде надзвичайно важко вийти на новий якісний рівень розвитку, інтегруватися в глобальні ланцюги постачання та підвищити загальну економічну стійкість.

У цьому контексті особливої актуальності набуває необхідність об'єктивної оцінки конкурентоспроможності підприємства, що передбачає системний аналіз внутрішніх і зовнішніх чинників, які її формують, це ресурсний потенціал, рівень технологічної забезпеченості, організаційна структура, кадрова компетентність, інноваційна активність, імідж підприємства та гнучкість у реагуванні на ринкові зміни. Окрім цього, важливим є питання регулювання конкурентоспроможності, тобто цілеспрямованого впливу на ключові фактори, які її визначають. Такий підхід має бути не реактивним, а прогнозованим і стратегічно вивіреним з урахуванням довгострокових цілей підприємства, специфіки його продукції, цільових ринків і загальноекономічної ситуації в країні та світі.

Також необхідно визначати і рівень конкурентоспроможності, що найбільш повно відповідатиме реальним потребам ринку та цілям самого підприємства з урахуванням поточних можливостей і перспектив зростання. Тільки за умови глибокого аналізу потенціалу підприємства, формуючих його конкурентоспроможність чинників, а також застосування сучасних методів управління, можна забезпечити ефективну адаптацію до змін середовища й досягти стійких конкурентних переваг.

Низка проведених наукових досліджень з питань конкурентоспроможності в аграрному секторі, акцентують увагу на необхідності застосування класичних інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PEST, матриці БКГ, GAP-аналіз тощо), які дозволяють оцінити позиції підприємства на ринку, виявити ризики й сформувати напрями розвитку [1, 2].

Окрему увагу приділено людському ресурсу, який розглядається не лише як виконавець,

а як ключовий чинник формування стійких конкурентних переваг підприємства [3, 4]. Дослідники обґрунтовують, що управління розвитком персоналу, адаптивність кадрів до змін середовища, постійне підвищення кваліфікації є визначальними у збереженні стабільності підприємства, особливо в умовах економічної турбулентності чи воєнного стану.

Успішний розвиток будь-якої соціально-економічної системи безпосередньо пов'язаний із рівнем конкурентоспроможності її економічних суб'єктів. Варто підкреслити, що управління конкурентоспроможністю має власну методологічну специфіку, яка потребує особливого підходу. При цьому управлінський процес спрямований не лише на досягнення певних показників, але й на їх порівняння з аналогічними показниками інших підприємств, що виступають прямими конкурентами.

Слід визнати, сучасна методологія забезпечення конкурентоспроможності залишається недостатньо розвиненою і не повною мірою відповідає потребам сучасної економіки. Показники конкурентоспроможності застосовуються обмежено, переважно під час аналізу локальних ринків, і значно рідше — у поєднанні з показниками ефективності. Визначення взаємозв'язку між цими показниками та виявлення характеру залежностей між ними становить складну й актуальну дослідницьку проблему.

Категорія конкурентоспроможності, як і пов'язані з нею наукові поняття, досі перебуває на етапі свого становлення, досі не існує загальноприйнятого визначення конкурентоспроможності, що свідчить про недостатню розробленість методологічних засад цієї проблематики. Кожен вид продукції або товару певної галузі має набір показників, за якими оцінюється його конкурентоспроможність. Якість конкретного продукту визначається сукупністю характеристик, що впливають на здатність задовольняти потреби споживача. При цьому вибір покупця залежить не лише (і часто не стільки) від ціни товару, скільки від його якісного рівня.

Концепція конкурентоспроможності має особливе значення у продовольчій сфері, де сільськогосподарська продукція, представлена на ринку, має варіативні ціни та відрізняється за рівнем якості. Це в свою чергу впливає на попит, який варіюється залежно від якості товару. Враховуючи якісні характеристики продукції, графік попиту і пропозиції, перетворюється на комплекс взаємозалежних факторів, що дозволяє виділити "попит на якість" через графічне зображення цих зв'язків [5].

Для аналізу сприйняття якості споживачами на ринку, доцільно застосовувати теоретичну концепцію зарубіжних економістів Еттінгера та Сіттіга. Її особливість полягає в тому, що аналіз управління якістю в розвинутих економіках передбачає вивчення залежності між досягненням прибутку та якістю продукції, яка цей прибуток забезпечує. Керуючись цим, існують методи управління показниками якості, які мають найбільшу вартісну значущість і найбільшу прибутковість, а також механізм регулювання конкурентоспроможності товару в різних варіантах: за рівнозначності факторів за пріоритетністю, пріоритетності якості перед ціною або пріоритетності цінового управління при меншій еластичності попиту на якість.

В рамках формування концепції ефективного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств особливу роль відіграє інформаційний фактор. Інформація про товар, його характеристики, способи використання та реальні властивості є надзвичайно важливою в умовах ринку, оскільки вона дозволяє споживачам зробити обґрунтований вибір. Коли товар потрапляє на ринок, разом із ним надійшла й інформація про нього. Всі зібрані дані про товар і його властивості можна умовно назвати "інформаційним полем товару" [6].

На нашу думку, інформаційне поле — це сукупність інформаційних потоків, які відображають різні аспекти властивостей товару з певним рівнем достовірності із спрямуванням впливу на потенційних споживачів. Таке поле можна умовно поділити на складові, які відрізняються як джерелами інформації, так і її характером. Інформацію про реальні властивості товару можна визначити як сектор інформаційного поля, який формується споживачами. Цей сектор складається з відомостей, що поширюються серед потенційних покупців і стосуються реальних переваг і недоліків товару.

Основними складовими інформаційного поля є також реклама та антиреклама. Обидва ці елементи можуть бути досить ефективними, але зазвичай вони не відображають повної достовірної інформації. Найбільш об'єктивним є інформаційний потік, що складається з даних про реальні прояви властивостей товару в процесі його фактичного використання, що має елементний прояв системності управління конкурентоспроможністю підприємства [7, 8].

Якщо на ринку з'являється інформація про виявлені недоліки товару, негативний вплив інформаційного сектору призводить до втрати потенційних споживачів. Крім того, конкурен-

ти отримують можливість проводити антирекламу з більш обґрунтованими аргументами. Основними характеристиками, що потребують оцінки, є умови поширення інформації, кількість її джерел, швидкість розповсюдження, а також кількість потенційних покупців, які дізналися про кожен "незадовільний" прояв властивостей товару.

Конкурентоспроможний стан аграрного підприємства можна визначити через сукупність індексів прибутку та частки ринку, що є універсальним підходом при визначенні перспектив його розвитку [9], а завданням досягнення таких перспектив, є максимально можливе підвищення додаткової вартості продукції внаслідок зростання її конкурентоспроможності, що безпосередньо сприятиме досягненню найбільшого прибутку [10]. Проте тут необхідно зауважити, що надмірне підвищення конкурентоспроможності окремого виду продукції може виявитися не вигідним для досягнення максимального прибутку. Відтак постає завдання визначити оптимальний рівень конкурентоспроможності продукції, яка сприятиме максимальній конкурентоспроможності підприємства загалом.

Оптимальний рівень конкурентоспроможності продукції визначається як такий, при якому підприємство досягає своїх цілей у найповнішому вигляді. Питання оптимізації цього рівня зазвичай розглядається з огляду на досягнення максимальної суми прибутку. Процес підвищення конкурентоспроможності продукції, особливо в умовах жорстких обмежень щодо стабільності собівартості та ціни, або їх пропорційного збільшення, може бути ефективно здійснений лише за умови наявності активного інноваційного механізму.

Виходячи з того, що аграрне підприємство здобуває конкурентні переваги як певну управлінську стратегію дій [11], то таке підприємство характеризується здатністю ефективно функціонувати в ринковому середовищі, тобто зберігати та відновлювати свою діяльність. При цьому результати такої діяльності можуть бути на рівні середніх ринкових показників або навіть нижчими. Головне щоб підприємству вистачало ресурсів для підтримки такого рівня конкурентоспроможності, який забезпечує його стійке відтворення.

Таке розуміння управління конкурентоспроможністю є прийнятним лише на тому рівні аналізу, де вона ототожнюється з конкурентоспроможністю товарної продукції. Однак якщо мова йде про інвестиційну привабливість аграрного підприємства, то слід оцінювати його здатність створювати вищу вартість для інвес-

торів і власників порівняно з іншими підприємствами. Інакше інвестиції можуть бути переорієнтовано на користь конкурентів.

Отже, концептуальна стратегія управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства полягає у формуванні його інвестиційної привабливості. Це досягається завдяки наявності конкурентних переваг, які дозволяють створювати вищу вартість самого підприємства, що у свою чергу стає ключовою умовою забезпечення його конкурентоспроможності.

Найважливішими елементами управління аграрним підприємством є відпрацювання певного механізму підвищення конкурентоспроможності, а саме ідентифікація цілей та критеріїв конкурентоспроможності [12]. Виходячи з цього, наше бачення у формуванні цілей управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства є їх структурування у вигляді п'яти груп та критеріїв досягнення:

1. Ринкові цілі: критерії — обсяг реалізації продукції, зміни у структурі продажів, пріоритети в продуктивній стратегії. Типові цільові орієнтири — розширення обсягів збуту шляхом підвищення якості видів продукції.

2. Виробничі цілі: обсяги виробництва та рівень якості продукції. Типові цільові орієнтири — нарощування загального обсягу виробництва та підвищення споживчих характеристик товарної продукції.

3. Фінансово-економічні цілі: критерії — прибутковість, рентабельність, інші фінансові показники. Типові цільові орієнтири — підвищення прибутку, зростання рівня рентабельності, нарощування власного капіталу шляхом його капіталізації.

4. Соціальні цілі: критерії — рівень життя працівників, розмір заробітної плати та інші соціальні показники. Типові цільові орієнтири — підвищення середньої заробітної плати, покращення рівня життя персоналу, посилення мотивації та стимулювання працівників.

5. Управлінські цілі: пов'язані з вирішенням нагальних проблем та розвитком пріоритетних напрямів, які впливають на зміну конкурентних позицій.

Визначення цілей управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства та вибір цільового критерію — показника конкурентоспроможності, пов'язані з обґрунтуванням і вибором відповідної методології управління. Тому концепція ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства повинна реалізовуватися на основі певних принципів, які лежать в основі оцінки потенціалу конкурентоспроможності, а саме:

— принцип розгляду результатів діяльності з урахуванням фази життєвого циклу підприємства: у зв'язку з чим виникає потреба в комплексності та багатостадійності оцінки;

— принцип моделювання грошових потоків: включає усі пов'язані із здійсненням діяльності підприємства припливи та відтоку грошових коштів за розрахунковий період;

— принцип позитивності та максимуму ефекту. Ефект від діяльності підприємства визнається позитивним при порівнянні альтернативних переваг та можливостей;

— принцип урахування фактора часу: повинно враховуватися різні аспекти чинника часу, зокрема динамічність параметрів конкурентоспроможності та економічного оточення підприємства; розриви у часі між виробництвом продукції чи надходженням ресурсів та їх оплатою; нерівноцінність різночасних витрат та результатів;

— принцип обліку витрат: надходження та втрати. При розрахунках показників конкурентоспроможності повинні враховуватися не лише витрати та надходження, а також і майбутні втрати;

— принцип моніторингу найістотніших наслідків діяльності підприємства. При визначенні потенціалу конкурентоспроможності повинні враховуватися всі наслідки як безпосередньо економічні, так і неекономічні;

— принцип врахування впливу зовнішніх факторів на об'єкти управління та моніторингу: прояв конкурентних переваг визначається тактичними чи стратегічними елементами, що визначають потенціал конкурентоспроможності.

Таким чином, для оцінки управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства необхідно здійснювати моніторинг показників його платоспроможності та фінансової стійкості на основі факторного аналізу за такими напрямками: розмір підприємства, вплив зовнішніх факторів на стабільність діяльності, збалансованість портфеля замовлень, розвиток і стабільність клієнтської бази, політика взаємодії підприємства, баланс фінансових потоків, інвестиційно-інноваційна стратегія, діловий потенціал та система управління. Також значну роль у реалізації концепції ефективного управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства відіграє і державна підтримка. При цьому необхідно сприймати і найбільш вірогідні ризики для потенціалу конкурентоспроможності аграрного підприємства, якими можуть бути перевищення витрат, пов'язаних із функціонуванням підприємства над дохода-

ми та недостатність ринкової ліквідності товарної продукції підприємства.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У процесі дослідження було встановлено принципи системного підходу з формування конкурентних переваг аграрного підприємства, дотримання яких з боку підприємства та держави є необхідною умовою досягнення максимального ефекту, а також використання базових теоретичних положень ролі якості продукції у конкурентоспроможності для розробки теорії та методів підвищення економіки аграрного сектору.

Розгляд проблеми якості як першочергової проблеми антикризового управління аграрним підприємством, характеризується такими особливостями: за кордоном — спрямовано на захист інтересів споживачів, в Україні — прискорює розвиток виробництва шляхом створення доданої вартості.

Системний підхід до проблеми конкурентоспроможності продукції з урахуванням взаємодії методів управління на макро— та мікрорівнях, є комплексне застосування державних програм розвитку агропромислової галузі та ринкових рівнів управління якістю і конкурентоспроможністю. При цьому проблема конкурентоспроможності вирішується повністю при дотриманні макро— та мікрорівнів управління, але головним є мікрорівень: галузь-підприємство.

Література:

1. Протосвіцька О.І., Федорчук О.М., Свиридовський В. М., Дудченко В.В. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. Монографія. Херсон, Олді-Плюс, 2021. 196 с.

2. Олійник Т.І., Олійник О.О., Олійник Є.О. Методологічні аспекти формування ефективної виробничо-комерційної діяльності підприємства. Ефективна економіка. № 4. 2025. URL: <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/6233/6306>. (дата звернення: 16.08.2025).

3. Шевченко І., Кубіцький С., Кубіцький Ю. Управління розвитком персоналу як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2024. № 54. С. 111—117.

4. Яценко О., Деренько О. Конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах воєнного стану. Економічна стратегія і перспекти-

ви розвитку сфери торгівлі та послуг. 2023. № 2 (38). С. 71—76.

5. Грабовський Р., Дадак О., Дорош-Кізим М. Конкурентоспроможність сільського господарства України на зовнішніх ринках та шляхи її підвищення. Науковий вісник ЛНУВМБ. 2022. № 100. С. 16—21.

6. Красноручський О.О., Зайцев Ю.О. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Науковий вісник ТНЕУ. 2016. № 4. С. 121—125.

7. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Економіка і інновації. 2023. № 1. С. 28—33.

8. Балдинюк В. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. Економіка та суспільство. 2022. № 39. С. 53—58.

9. Вініченко І.І., Маховський Д.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. Агросвіт. 2013. № 21. С. 10—13.

10. Олійник Є.О., Олійник О.О. Фінансово-економічний механізм в управлінні конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Агросвіт. 2025. № 4. С. 130—138.

11. Боровік Л.В. Стратегія управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Економіка і інновації. 2020. № 2. С. 15—20.

12. Желуденко К. В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Вісник ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2021. № 2 (87). С. 33—40.

References:

1. Protosvitska, O.I. Fedorchuk, O.M. Svyrydovskyi, V.M. and Dudchenko, V.V. (2021), Zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv v umovakh staloho rozvytku [Ensuring the competitiveness of agricultural enterprises in the context of sustainable development], Oldie-Plus, Kherson, Ukraine.

2. Oliynyk, T.I. Oliynyk, O.O. and Oliynyk, Ye.O. (2025), "Methodological aspects of forming effective production and commercial activities of an enterprise", Efektyvna ekonomika, [Online], vol. 4, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/6233/6306>. (Accessed 16 August 2025).

3. Shevchenko, I. Kubitskyi, S. and Kubitskyi, Yu. (2024), "Personnel development management as a factor in ensuring the competitiveness of the enterprise", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 54, pp. 111—117.

4. Yatsenko, O. and Derenko, O. (2023), "Competitiveness of agricultural enterprises in martial

law conditions", Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh, vol. 2, no. 38, pp. 71—76.

5. Grabovsky, R. Dadak, O. and Dorosh-Kizym, M. (2022), "Competitiveness of Ukrainian agriculture in foreign markets and ways to increase it", Naukovyj visnyk LNUVMB, vol. 100, pp. 16—21.

6. Krasnorutskyi, O.O. and Zaitsev, Yu.O. (2016), "Adaptive tools for managing the competitiveness of agricultural enterprises", Naukovyj visnyk TNEU, vol. 4, pp. 121—125.

7. Bagorka, M.O. and Yurchenko, N.I. (2023), "Formation of a marketing management system for the competitiveness of an agricultural enterprise", Ekonomika i innovatsii, vol. 1, pp. 28—33.

8. Baldyniuk, V. (2022), "Systemic approach to managing the competitiveness of an enterprise", Ekonomika ta suspil'stvo, vol. 39, pp. 53—58.

9. Vinichenko, I.I. and Makhovsky, D.V. (2013), "Competitiveness of agricultural enterprises: status and prospects", Ahrosvit, vol. 21, pp. 10—13.

10. Oliynyk, Ye.O. and Oliynyk, O.O. (2025), "Financial and economic mechanism in managing the competitiveness of agricultural enterprises", Ahrosvit, vol. 4, pp. 130—138.

11. Borovik, L.V. (2020), "Strategy for managing the competitiveness of agricultural enterprises", Ekonomika i innovatsii, vol. 2, pp. 15—20.

12. Zheludenko, K.V. (2021), "Mechanism for increasing the competitiveness of agricultural enterprises", Visnyk ONU im. I. I. Mechnykova, vol. 2, no. 87, pp. 33—40.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2025 р.

<https://nayka.com.ua>

Електронне фахове видання

Ефективна
ЕКОНОМІКА

Виходить 12 разів на рік

Журнал включено до переліку наукових фахових видань України з ЕКОНОМІЧНИХ НАУК (Категорія «Б»)

Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292

e-mail: economy_2008@ukr.net

viber: +38 050 3820663