

**Миколенко Інна Григорівна<sup>1</sup>**,  
доктор економічних наук, доцент, доцент  
кафедри економіки та міжнародних економічних  
відносин

**Березіна Людмила Михайлівна<sup>1</sup>**,  
доктор економічних наук, професор, професор  
кафедри економіки та міжнародних економічних  
відносин

<sup>1</sup>Полтавський державний аграрний університет

**Mykolenko Inna<sup>1</sup>**, Doctor of Sciences in Economic,  
Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Economics and International Economic  
Relations, <https://orcid.org/0000-0003-3800-6136>

**Berezina Lyudmila<sup>1</sup>**, Doctor of Sciences in Economic,  
Professor, Professor of the Department of Economics  
and International Economic Relations,  
<https://orcid.org/0000-0003-2843-5893>

<sup>1</sup>Poltava State Agrarian University

## МЕХАНІЗМ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

### MECHANISM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Миколенко І. Г., Березіна Л. М. Механізм стратегічного управління конкурентним розвитком аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 4. С. 118 – 124.

Mykolenko I., Berezina L. Mechanism of strategic management of competitive development of agricultural enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2024. Volume 9. № 4, pp. 118 – 124.

У статті визначено потенціал конкурентоспроможності як сукупність можливостей підприємства щодо створення стійких конкурентних переваг. Безпосередньо конкурентоспроможність продукції та підприємства визнано як результат імплементації вказаних переваг у виробничій та комерційно-збутовій діяльності. Зважаючи на дуальний характер об'єкту управління ускладнюється структура залучених елементів та інструментів системи стратегічного управління, яка визначається процесом реалізації потенціалу конкурентоспроможності через реалізацію зв'язку між впровадженням інноваційних рішень та створенням конкурентних переваг, характер яких визначається потенціалом підприємства та ситуацією на цільових ринках збуту. Обґрунтовано теоретичні та прикладні засади побудови синтезованого організаційно-економічного механізму управління потенціалом конкурентоспроможності на інноваційно-інвестиційній основі. Вказана концепція передбачає побудову відповідного механізму управління. Також вона визначає пріоритетність саме інвестиційної діяльності підприємства як джерела ресурсів підтримання стабільності його розвитку. У процесі формування зазначеного механізму управління розвитком підприємства закладено результати декомпозиції та подальшого синтезу механізмів розвитку та управління. При цьому механізм управління розвитком передбачає продукування та імплементацію інвестиційних стратегій підприємства залежно від його економічного потенціалу, місії та цілей діяльності, масштабів виробництва, розмірів, спеціалізації. Саме конкуренція змушує підприємців мобілізувати всі наявні та потенційні ресурси з метою розроблення та реалізації стратегій ефективної поведінки на ринку. З метою врахування та порівняння всіх аспектів та чинників впливу на рівень конкурентоспроможності підприємства необхідно сформулювати концепцію сучасного підходу до визначення конкуренції та управління нею.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, потенціал підприємства, стратегія, конкурентні переваги, механізм управління, інновації, економічна ефективність.

The article defines the potential of competitiveness as the totality of the enterprise's capabilities to create sustainable competitive advantages. The direct competitiveness of products and the enterprise is recognized as the result of implementing these advantages in production, commercial, and sales activities. The theoretical and methodological basis of the research in the article is formed by modern concepts of management theory and competition and the scientific work of domestic and foreign scientists on theoretical and practical principles of forming strategies for competitive advantage in the agricultural sector of the economy. The structure of the involved elements and tools of the strategic management system is established taking into account the dual nature of the management object, which is defined as the process of realizing the potential of competitive advantage through the implementation of the connection between the implementation of innovative solutions and the creation of competitive advantages, the nature of which is determined by the potential of the enterprise and the situation in the target markets. The theoretical and applied principles of constructing a synthesized organizational and economic mechanism for managing the potential of competitiveness on an innovation and investment basis are substantiated. The specified concept provides for the construction of an appropriate management mechanism. It also recognizes the priority of the enterprise's investment activity as a source of resources to maintain the stability of its development. In forming the specified mechanism of enterprise development management, the results of the decomposition and further synthesis of development and management mechanisms are laid down. At the same time, the development management mechanism provides for the production and implementation of enterprise investment strategies depending on the enterprise's economic potential, mission, and goals of the activity, as well as the scale of production, size, and specialization. Competition forces entrepreneurs to mobilize all available and potential resources to develop and implement strategies for effective behavior in the market. To take into account and compare all aspects and factors influencing an enterprise's competitiveness level, it is necessary to formulate a concept of a modern approach to defining and managing competition.

## Вступ

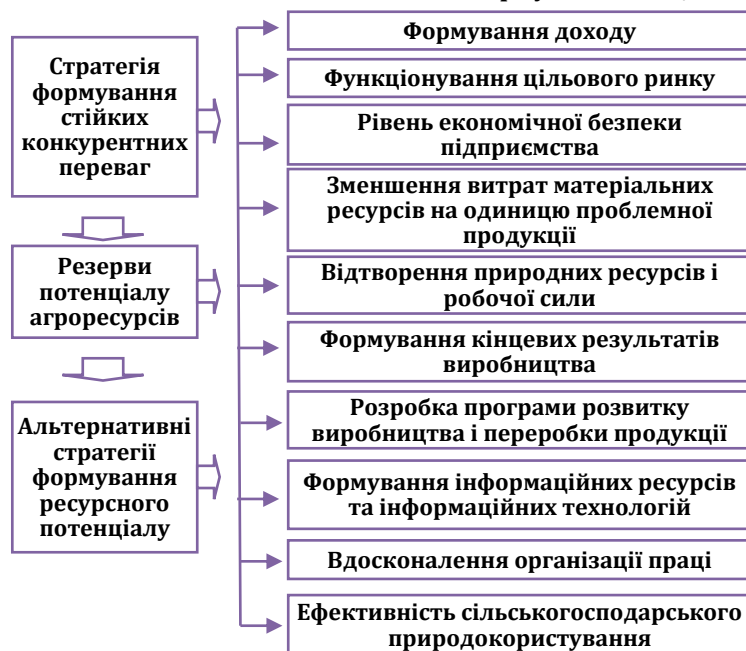
Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та ефективності управління цим процесом у сучасних умовах функціонування на об'єктових ринках є одним із найбільш складних і перспективних напрямів досліджень. Це обумовлено специфікою їх виробничої діяльності, яка характеризується високою залежністю від природних, економічних та соціальних чинників. Основні проблеми провадження ефективної виробничо-господарської діяльності аграрних товаровиробників виходять за межі суто комерційного аспекту і часто мають виробничий характер, що ускладнює процес стратегічного планування. У зв'язку з цим особливо важливим є адаптація існуючих теоретичних положень і визначення ключових компонентів, які можуть бути інтегровані у комплексну стратегію управління. Водночас розроблення дієвого механізму стратегічного управління конкурентним розвитком аграрних підприємств стає необхідністю, враховуючи динамічні зміни сучасного економічного середовища. Такий підхід сприятиме забезпеченню їх сталого розвитку, підвищенню ефективності ресурсокористування та створенню умов для інноваційного зростання.

Теоретичні, методологічні та прикладні аспекти формування стратегій підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі ефективного та раціонального впровадження інноваційно-інвестиційної діяльності відображені у працях таких науковців, як Боровік Л., Грановська В.Г., Квятко Т.М., Кирилов Ю.Є., Красноруцький О.О., Малік М.Й., Мандич О.В., Міненко С.І., Нужна О.А., Руденко С.В., Чабан В.Г. та інших [1-9]. Проте залишаються недостатньо дослідженими питання, пов'язані з визначенням і реалізацією стратегічних напрямів розвитку, а також із розробкою та впровадженням відповідних стратегій, які враховують специфіку та умови діяльності аграрних підприємств.

Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять сучасні концепції теорії управління та конкуренції, а також наукові напрацювання вітчизняних і зарубіжних учених у галузі формування стратегій конкурентоспроможності в аграрній сфері. У дослідженні акцент зроблено на системному аналізі існуючих теоретичних положень, що дозволило глибше зрозуміти основні підходи до управління конкурентоспроможністю в умовах сучасного економічного середовища. Методологія роботи базується на діалектичному методі пізнання, який у поєднанні із системним і комплексним підходами забезпечив можливість всебічного аналізу проблеми.

Обґрунтування теоретичних, методологічних та практичних результатів здійснено із застосуванням абстрактно-логічного методу, який дозволив провести теоретичне узагальнення, сформулювати висновки і розробити рекомендації. Використання монографічного методу сприяло аналізу та узагальненню практичного досвіду управління конкурентоспроможністю в аграрній сфері. Особливу увагу приділено інструментам і підходам, які дозволяють адаптувати існуючі теорії до специфіки аграрного виробництва, враховуючи фактори нестабільності та високої залежності від зовнішніх умов. Такий методологічний підхід не лише розкриває наукову проблему з різних боків, а й пропонує шляхи її практичного вирішення в контексті сучасних викликів.

## Формулювання цілей статті



**Рис. 1.** Мобілізація ресурсного потенціалу аграрних підприємств у створенні конкурентних переваг

*Джерело: розраховано автором*

Мета статті – розроблення організаційно-економічного механізму управління потенціалом конкурентоспроможності аграрних підприємств на інноваційно-інвестиційній основі.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Дослідження проблем формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств у взаємозв'язку з факторами їх економічного розвитку є ключовим для розробки стратегій спрямованого та ефективного розвитку таких підприємств. Це дозволяє створювати стійкі конкурентні переваги, впроваджувати гнучкі інвестиційні механізми управління ресурсним потенціалом та адаптувати їх до сучасних умов господарювання (рис. 1).

Аграрні підприємства, як відкриті системи, функціонують у певному середовищі, яке визначається територіальними та часовими параметрами, і працюють за встановленими правилами.

Прийняття інвестиційних рішень для таких підприємств значною мірою залежить від впливу зовнішніх факторів, які визначають їх інвестиційну активність і можливості розвитку. У цьому контексті особливу увагу варто приділяти системному підходу до аналізу та управління ресурсним потенціалом із врахуванням специфіки аграрного сектору.

Формалізувати архітектуру організаційно-економічного механізму стратегічного управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності з орієнтацією на здійснення впливу на обсяги та якість продукції в аграрних підприємствах доцільно у спосіб, який представлений на рис. 2.



**Рис. 2. Механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю, обсягами та якістю продукції в менеджменті аграрного підприємства**

*Джерело: розраховано автором*

поставлених цілей. Така система має бути адаптивною, гнучкою і спрямованою на підвищення ефективності прийняття управлінських рішень, враховуючи особливості зовнішнього середовища та внутрішні ресурси підприємства.

З огляду на актуальні виклики, основними цілями стратегічного управління розвитком є підвищення конкурентоспроможності та економічної ефективності підприємства. У контексті аграрної сфери це передбачає збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, з одночасним зростанням ефективності використання ресурсів та впровадженням інноваційних підходів у виробничі процеси. Таким чином, стратегічне управління розвитку стає основою для забезпечення сталого економічного зростання та підвищення конкурентних позицій підприємства на ринку.

Існує широкий спектр стратегій конкурентної поведінки на ринку, які вже отримали визнання в економічній теорії. Загалом їх можна об'єднати в систему стратегій конкурентоспроможного розвитку підприємств, розглядаючи як сукупність підходів, спрямованих на адаптацію підприємств до постійно змінюваних умов конкурентного середовища. Ці стратегії покликані зміцнювати як коротко-, так і довгострокові конкурентні позиції підприємств на ринку.

У цій системі виділяють три ключові блоки стратегій. Перший блок включає стратегії формування конкурентних переваг, такі як контроль над витратами, диференціація та фокусування. Другий блок охоплює стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств: товарно-ринкові, ресурсно-ринкові, технологічні, соціальні, фінансово-інвестиційні, організаційні та управлінські стратегії. Третій блок стосується стратегій конкурентної поведінки підприємств на обраних цільових ринках, зокрема наступальних, оборонних і коопераційних стратегій.

Втім, застосування цих стратегій до діяльності аграрних підприємств у повному обсязі є обмеженим через специфіку галузі. Основними перешкодами для швидкої та повної імплементації є організаційні, економічні та управлінські чинники, властиві аграрному сектору. Зокрема, аграрні підприємства залежать від сезонності, природно-кліматичних умов та нестабільності ринків, що ускладнює адаптацію стандартних стратегій.

Відповідно, система конкурентних стратегій для аграрних підприємств має враховувати специфіку галузі, потребу у поступовому впровадженні та необхідність інтеграції інноваційних і адаптивних підходів. Такий підхід сприятиме не лише підвищенню конкурентоспроможності, а й забезпеченню сталого розвитку цих підприємств у складних умовах сучасного ринку.

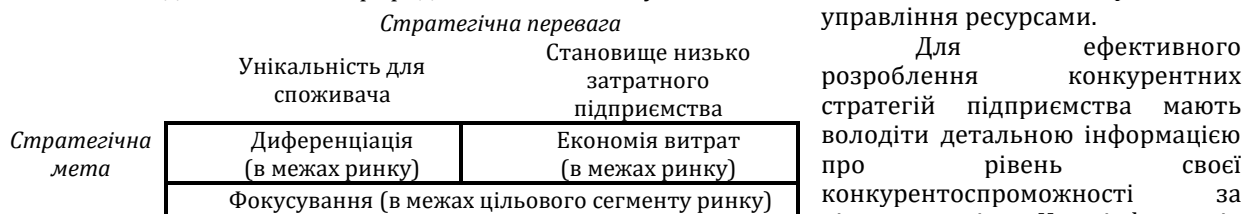
Щодо проблем організаційної складової, першочерговим завданням аграрних підприємств є максимально ефективно використання наявних виробничих потужностей. В аграрному секторі техніко-технологічна база формується роками, і її оновлення є тривалим процесом, що ускладнює швидке

У процесі формування механізму управління розвитком підприємства використано результати декомпозиції та подальшого синтезу існуючих механізмів розвитку та управління. Цей механізм спрямований на проектування та впровадження інвестиційних стратегій, які враховують економічний потенціал підприємства, його місію, цілі діяльності, масштаби виробництва, розміри та спеціалізацію.

Поняття «стратегічне управління розвитком» варто розглядати як комплексну систему, що об'єднує інструменти, важелі, чинники, дії, об'єкти, взаємозв'язки та суб'єкти, які забезпечують поступальний перехід економічної системи підприємства від одного стану до іншого для досягнення

реагування на зміни в ринковому середовищі. Внаслідок цього такі стратегії, як стратегія диференціації та основні виробничі стратегії забезпечення конкурентоспроможності (товарно-ринкова, ресурсно-ринкова та технологічна), часто не можуть бути адаптовані чи оновлені у короткостроковій перспективі.

Слід наголосити, що одним із головних викликів для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств є фактор часу. Швидко реагування на зміни ринкової ситуації стає критично важливим завданням, але водночас залишається складним через специфіку діяльності аграрного сектору, яка залежить від сезонності, природно-кліматичних умов і обмежених можливостей оперативного управління ресурсами.



**Рис. 3. Класифікація стратегій конкуренції за канонічним підходом М. Портера**

методикою, щоб забезпечити коректність аналізу. Вивчення тенденцій змін конкурентоспроможності у часі та аналіз причин цих змін дозволяють не лише обрати правильну стратегію, а й передбачити потенційні ризики та можливості для розвитку.

Таким чином, формування ефективних стратегій конкурентоспроможності для аграрних підприємств має базуватися на аналізі довгострокових показників, адаптації до зовнішніх умов та оптимальному використанні існуючих ресурсів, із поступовим впровадженням нових технологій та підходів у виробничий процес.

Адаптація існуючих теоретичних положень до умов виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств дозволяє виділити ключові компоненти та створити комплексну систему забезпечення їх конкурентоспроможного розвитку. Такий підхід сприяє більш ефективному використанню ресурсів підприємств, підвищенню їх адаптивності до змін зовнішнього середовища та формуванню стійких конкурентних позицій.

Сучасний етап функціонування аграрних підприємств характеризується значною трансформацією конкурентних відносин на цільових ринках збуту продукції. Спостерігається зростання рівня ринкової концентрації, укріплення олігопсонічних і монопсонічних структур, що значно змінює правила гри на ринку. Це вимагає істотної корекції існуючих систем, методів і інструментів управління основною діяльністю підприємств, а також трансформації їх політики у сферах виробництва, збуту, маркетингу та фінансування.

Особливо гостро постають питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств не лише на внутрішньому ринку, але й при виході на міжнародні ринки збуту продукції. Аграрні підприємства, як основна ланка, залучена у створення доданої вартості в аграрній сфері, повинні адаптуватися до нових викликів і використовувати сучасні підходи для забезпечення своєї ефективності та сталого розвитку.

Досягнення цієї мети передбачає комплексний аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на конкурентоспроможність, а також впровадження інноваційних інструментів управління. Це включає розвиток інфраструктури, оптимізацію виробничих процесів, підвищення якості продукції та розробку стратегій, спрямованих на розширення ринкових можливостей і мінімізацію ризиків, пов'язаних із концентрацією ринків. Такий підхід дозволить аграрним підприємствам стати більш конкурентоспроможними як на національному, так і на міжнародному рівнях, сприяючи загальному розвитку аграрного сектору економіки.

На сьогоднішній день говорити про високий рівень конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств-товаровиробників складно, що зумовлено дією низки суб'єктивних та об'єктивних факторів. Стабільний економічний розвиток суб'єктів агробізнесу, зокрема аграрних підприємств, можливий лише за умови підвищення конкурентоспроможності їх продукції на цільових ринках збуту, а також конкурентоспроможності самих товаровиробників. Однак вітчизняні підприємства стикаються з істотними проблемами у цій сфері, які ускладнюють їхнє функціонування в умовах динамічного ринку.

Особливості діяльності аграрних підприємств в Україні значною мірою визначаються недостатнім рівнем розуміння важливості використання стратегій конкурентного розвитку. Більшість аграрних підприємств ще не прийняли і не впровадили ключові інструменти стратегічного управління, такі як інтеграція логістичних і маркетингових підходів у свою діяльність. Незважаючи на те, що понятійно-категоріальний апарат досліджень конкурентоспроможності є достатньо розвиненим, на практиці більшість аграрних підприємств, за винятком великих холдингів, ігнорують інструментарій стратегічного управління та не використовують формалізовані структури логістики та маркетингу.

Це зумовлює низький рівень готовності підприємств реагувати на виклики ринку, що особливо критично для їх комерційної діяльності. Керівники багатьох аграрних підприємств не усвідомлюють важливості інтеграції логістичних і маркетингових елементів у систему менеджменту, вважаючи пріоритетним створення конкурентних переваг виключно на виробничій стадії. Такий підхід обмежує

можливості підприємств щодо зміцнення своїх позицій на ринку та ефективного використання доступних ресурсів.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрних підприємств необхідно активніше впроваджувати інноваційні підходи до управління, зокрема розробляти та реалізовувати стратегії, які враховують комерційний, маркетинговий і логістичний аспекти. Це дозволить не лише підвищити ефективність діяльності підприємств, але й сприятиме створенню стійких конкурентних переваг на національному та міжнародному рівнях.

Обмеженість заходів з управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств і їх продукції зводить стратегії створення конкурентних переваг переважно до використання інструментів зниження виробничих витрат, формуючи переваги цінового характеру. Такий підхід негативно впливає на рівень доходів підприємств-товаровиробників, що в свою чергу знижує їх економічну ефективність, інвестиційну привабливість і позбавляє фінансових ресурсів, необхідних для стабілізації і розвитку.

Результативність поточної діяльності та фінансовий стан підприємств є вирішальними критеріями у виборі стратегій досягнення економічних результатів, що зрештою формує конкурентну ситуацію на ринку. Однак наявний дисбаланс між інтересами функціонально відокремлених груп операторів ринку, зокрема виробників, посередників і споживачів, створює нерівновагу в маркетинговій інфраструктурі на окремих ринкових сегментах, особливо на сировинному ринку аграрної продукції.

Особливо актуальними є питання забезпечення справедливого перерозподілу інтересів між учасниками конкурентного середовища. На сьогодні критерії справедливого перерозподілу залишаються невизначеними як у теорії, так і в практиці. Розв'язання цієї проблеми полягає не лише у встановленні «правильного» рівня прибутків для виробників чи посередників, а насамперед у забезпеченні адекватної віддачі вкладеного капіталу.

Капітал має сприяти розширеному відтворенню, фінансуванню стратегічних перетворень і розвитку «немаркетингових» складових інфраструктури обраних ринків. Це включає інвестування у виробничо-комерційну діяльність, створення нових інструментів підтримки аграрного сектору та стимулювання інноваційних підходів, спрямованих на підвищення стійкості та конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі (рис. 1).

**Таблиця 1. Функціональне навантаження інфраструктурних елементів аграрного ринку**

| Складові та компоненти інфраструктури ринку |                             | Елементи інфраструктури ринку                        | Функції інфраструктури ринку |            |               |           |
|---|-----------------------------|--|------------------------------|------------|---------------|-----------|
|   |                             |  | розподільча                  | логістична | комунікаційна | регулююча |
| Фізична складова                            | Маркетингова компонента     | Торговельно-посередницькі підприємства               | •                            | •          |               |           |
|   |                             | Заготівельні підприємства                            | •                            | •          |               |           |
|   |                             | Товарні біржі  | •                            |            |               | •         |
|   |                             | Агроторгові дома                                     | •                            |            |               | •         |
|   |                             | Підприємства роздрібної торгівлі                     | •                            |            |               |           |
|   |                             | Сільськогосподарські обслуговуючі кооперативи        | •                            | •          |               | •         |
|   |                             | Оптові продовольчі ринки                             | •                            |            | •             |           |
|   | Виставки, ярмарки та ін.    | •  |                              | •          |               |           |
| Логістична компонента                       |                             | Транспортні та транспортно-експедиційні підприємства |                              | •          |               |           |
|   |                             | Підприємства галузі зберігання продукції             |                              | •          |               |           |
| Фінансово-кредитна складова                 |                             | Комерційні банки                                     | •                            |            |               | •         |
|   |                             | Кредитні спілки                                      | •                            |            |               | •         |
|   |                             | Агропромислові фінансові групи                       | •                            |            |               | •         |
|   |                             | Страхові компанії                                    | •                            |            |               | •         |
| Комунікаційна складова                      |                             | Засоби масової інформації                            |                              |            | •             |           |
|   |                             | Рекламні агенції                                     |                              |            | •             |           |
|   |                             | Інформаційно-консультаційні служби                   |                              |            | •             |           |
|   |                             | Дорадчі служби                                       |                              |            | •             | •         |
|   |                             | Науково-дослідні центри                              |                              |            | •             |           |
|   | Центри цінового моніторингу |  |                              | •          | •             |           |

У сучасних умовах воєнного стану та відновлення економіки України після війни перед українським бізнесом стоять численні виклики та завдання. Основними з них є досягнення конкурентоспроможності на світовому рівні, яке обумовлене глобальними процесами постіндустріального розвитку, забезпечення макроекономічного зростання, а також інтенсивний розвиток національної економіки. Водночас економічна криза, незважаючи на ризики та загрози, відкриває нові можливості для підприємств, впливаючи на характер конкурентного середовища в країні. У цих умовах підприємці змушені працювати в динамічному середовищі, яке постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, що робить вибір правильних стратегій критично важливим для економічного виживання і розвитку.

У конкурентній боротьбі підприємствам варто дотримуватися низки правил, які допоможуть зміцнити їхні позиції на ринку:

- Аналіз конкурентів. Успіх неможливий без розуміння потенціалу суперників, їх методів реагування на зміни ринкової ситуації та здатності адаптуватися до нових умов.
- Оцінка кваліфікації суперників. Важливо враховувати здатність конкурентів точно розраховувати наслідки наявності чи відсутності домовленостей щодо суперництва.
- Обачність у діях. Необхідно уникати кроків, доки не буде точно оцінена можлива реакція суперників на них.
- Логіка дій. Дії підприємства повинні виглядати логічними та обґрунтованими для конкурентів у контексті ринкової ситуації.

Конкуренція базується на прагненні підприємств задовольнити певні потреби споживачів. Це робить аналіз потреб клієнтів, розробку унікальних пропозицій та побудову стійких відносин із цільовою аудиторією ключовими аспектами стратегічного планування. У сучасному конкурентному середовищі підприємства мають також враховувати динаміку глобальних ринків, інвестувати у технологічні інновації, підвищувати кваліфікацію своїх працівників та ефективно використовувати маркетингові інструменти. Лише так можна досягти успіху, забезпечити стабільність бізнесу та зробити внесок у відновлення національної економіки України.

До конкурентних стратегій належать ті, які дозволяють підприємствам зайняти міцні позиції у боротьбі з конкурентами, забезпечуючи їм значну стратегічну перевагу. Такі стратегії можуть включати підвищення попиту на продукцію шляхом залучення нових споживачів, пошуку додаткових можливостей використання товарів або розширення ринкової частки через активну експансію. Важливою складовою є також підвищення продуктивності, яке досягається шляхом удосконалення структури витрат, поліпшення асортименту продукції, підвищення її цінності для споживача. Крім того, конкурентні стратегії можуть включати оборонну позицію, спрямовану на зміцнення ринкових позицій через підвищення якості продукції, впровадження вичікувальної оборони або превентивних заходів.

Формування стратегії підприємства є складним і творчим процесом, який потребує високої кваліфікації виконавців та ретельного аналізу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Це включає розуміння динаміки ринку, аналіз поведінки конкурентів, оцінку власних ресурсів і можливостей. Стратегія має враховувати поточні тенденції ринку, наприклад, зростання попиту на інноваційні або екологічно чисті товари, і водночас передбачати можливі виклики, такі як економічні кризи чи посилення конкуренції.

Впровадження ефективної конкурентної стратегії дозволяє підприємству не лише утримувати свої позиції, але й активно розвиватися, зміцнюючи свою репутацію та розширюючи клієнтську базу. Такий підхід забезпечує підприємствам довгострокову стійкість і здатність адаптуватися до швидко змінюваного ринкового середовища, що є критично важливим у сучасній економіці.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Дослідження проблем формування та використання ресурсного потенціалу аграрних підприємств у взаємозв'язку з факторами їх економічного розвитку є ключовим аспектом для створення стійких конкурентних переваг та розробки ефективних стратегій розвитку. Адаптація сучасних теоретичних положень до специфіки аграрного сектору дозволяє створювати комплексні системи управління, які враховують як зовнішні виклики, так і внутрішні можливості підприємств. Такі системи мають бути адаптивними, спрямованими на оптимізацію ресурсів і впровадження інновацій, що сприяє сталому економічному зростанню. Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності аграрних підприємств важливо акцентувати увагу на справедливому перерозподілі інтересів між учасниками ринкового середовища. Це передбачає не лише економічну ефективність, але й формування умов для розширеного відтворення, фінансування інфраструктури та стратегічних перетворень. Залучення інвестицій, використання технологічних інновацій та розвиток «немаркетингових» складових ринку сприятимуть сталому розвитку аграрного сектору. Конкурентні стратегії аграрних підприємств повинні базуватися на розумінні ринкових тенденцій, оцінці поведінки конкурентів і адаптації до глобальних змін. Успіх залежить від здатності підприємств задовольняти потреби споживачів, розробляти унікальні пропозиції та будувати стійкі відносини з клієнтами. Формування стратегій є складним процесом, що вимагає високої кваліфікації, але їх ефективна реалізація дозволяє підприємствам не лише утримувати свої позиції, а й досягати нових рівнів розвитку.

Таким чином, розвиток аграрного сектору в умовах сучасних економічних викликів можливий лише за умов комплексного підходу до управління, який базується на аналізі довгострокових показників, використанні інновацій та оптимізації ресурсів. Реалізація ефективних стратегій забезпечить конкурентоспроможність підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках, сприяючи економічному зростанню та відновленню економіки України в цілому.

### **Література**

1. Боровік Л. Стратегія управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2020. №3. С. 50-59. URL: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.7>.
2. Грановська В.Г. Конкурентні стратегії розвитку аграрних підприємств у глобалізованому світі. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2016. Вип. 1. С. 84-90.

3. Кирилов Ю.Є., Грановська В.Г. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств України на основі впровадження інновацій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 5-9.
4. Красноруцький О.О., Руденко С.В. Концептуальні підходи до управління економічним потенціалом аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки*. 2016. Том 1. № 3. С. 77-84.
5. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.
6. Мандич О.В. Стратегії конкурентоспроможного розвитку аграрних підприємств. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 1(1). С. 116-119.
7. Миколенко І.Г. Стратегії конкурентного розвитку аграрних підприємств: механізми та інструментарій: монографія. Харків: «Смуґаста типографія», 2021. 320 с.
8. Міненко С.І., Миколенко І.Г. Організаційні засади формування стратегій підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 38-45.
9. Чабан В.Г. Інновації як умова підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. *Економіка АПК*. 2006. № 7. С. 68-72.
10. Kviatko T.M., Rudenko S.V., Mykolenko I.G. Strategic management conceptual principles of agricultural enterprises competitive behavior. *Actual problems of innovative economy*. 2018. №. 2. P. 48-53.

## References

1. Borovik, L. (2020). «Strategy for managing the competitiveness of agricultural enterprises». *Tavrijs'kyj naukovyj visnyk. Seriya: Ekonomika*. № 3. pp. 50-59. Available at: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2020.3.7>.
2. Hranovs'ka, V.H. (2016). «Competitive strategies for the development of agricultural enterprises in a globalized world». *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*. Vol. 1. pp. 84-90.
3. Kyrylov, Yu.Ye., Hranovs'ka, V.H. (2019). «Increasing the competitiveness of agricultural enterprises in Ukraine based on the introduction of innovations». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 24. pp. 5-9.
4. Krasnoruts'kyj, O.O., Rudenko, S.V. (2016). «Conceptual approaches to managing the economic potential of agricultural enterprises». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky*. Vol. 1. № 3. pp. 77-84.
5. Malik, M.J., Nuzhna, O.A. (2007). *Konkurentospromozhnist' ahrarnykh pidpryemstv: metodolohiia i mekhanizmy*. [Competitiveness of agricultural enterprises: methodology and mechanisms]. NNTs IAE. Kyiv. Ukraine.
6. Mandysh, O.V. (2017). «Strategies for the competitive development of agricultural enterprises». *Ekonomichnyj visnyk Zaporiz'koi derzhavnoi inzhenernoi akademii*. Vol. 1(1). pp. 116-119.
7. Mykolenko, I.H. (2021). *Stratehii konkurentnoho rozvytku ahrarnykh pidpryemctv: mekhanizmy ta instrumentarij*. [Strategies for the competitive development of agricultural enterprises: mechanisms and tools]. «Smuhasta typhrafiia». Kharkiv. Ukraine.
8. Minenko, S.I., Mykolenko, I.H. (2022). «Organizational principles of forming strategies for increasing the competitiveness of agricultural enterprises». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 7. № 2. pp. 38-45.
9. Chaban, V.H. (2006). «Innovations as a condition for increasing the competitiveness of the agricultural sector». *Ekonomika APK*. № 7. pp. 68-72.
10. Kviatko, T.M., Rudenko, S.V., Mykolenko, I.G. (2018). «Strategic management conceptual principles of agricultural enterprises competitive behavior». *Actual problems of innovative economy*. no. 2. pp. 48-53.

**Стаття надійшла до редакції 05.11.2024 р.**