

УДК 338.4

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.14>**Строченко Н.І.**

кандидат економічних наук, професор,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4721-9523>

**Ковальова О.М.**

кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4240-4498>

**Strochenko Natalia, Kovalova Olha**  
Sumy National Agrarian University

## КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ: СУТНІСТЬ ТА НАПРЯМКИ ЗМІЦНЕННЯ

### COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: THE ESSENCE AND DIRECTIONS OF STRENGTHENING

Враховуючи постійні зміни у зовнішньому середовищі та появу все нових чинників, що впливають на діяльність аграрних підприємств, проблема пошуку напрямів зміцнення конкурентоспроможності аграрних підприємств залишається актуальною. Метою статті є визначення та поглиблення сутності конкурентоспроможності аграрних підприємств, формування системи факторів формування конкурентоспроможності аграрного підприємства та напрямів її зміцнення. В статті представлено систему факторів формування конкурентоспроможності аграрного підприємства. Для аналізу конкурентоспроможності аграрних підприємств в статті використано методіку SWOT-аналізу. Для зміцнення конкурентоспроможності аграрних підприємств запропоновано: удосконалення механізму державної підтримки, впровадження ефективних підприємницьких стратегій розвитку аграрних підприємств та ін. Отримані висновки матимуть практичне значення для аграрних підприємств при розробці стратегії зміцнення конкурентоспроможності.

**Ключові слова:** аграрні підприємства, аграрна галузь, конкурентоспроможність аграрних підприємств, SWOT-аналіз конкурентоспроможності, напрями зміцнення конкурентоспроможності.

Today, the activity of agricultural enterprises takes place in a competitive environment, which significantly affects the indicators of the effectiveness of the functioning of an individual agricultural enterprise. Taking into account the constant changes in the external environment and the emergence of new factors affecting the activity of agricultural enterprises, the problem of finding ways to strengthen the competitiveness of agricultural enterprises remains relevant. Therefore, determining the development trends of domestic agricultural enterprises and the mechanism of competitive strategy acquires extremely important importance in modern conditions. In particular, the problems of low competitiveness of agricultural enterprises should be solved, the factors of its increase should be identified and involved, and the organizational mechanism of the competitive strategy should be developed. The purpose of the article is to define and deepen the essence of the competitiveness of agrarian enterprises, the formation of a system of factors of the formation of the competitiveness of an agrarian enterprise and the directions of its strengthening. The article presents a system of factors that form the competitiveness of an agrarian enterprise, in particular: technical-technological, territorial-geographical, financial-economic, social-psychological, regulatory-legal and environmental. To analyze the competitiveness of agricultural enterprises and the agricultural industry as a whole, the article uses the methodical approach of SWOT analysis. According to its results, the conclusion was formed that the elimination of weaknesses and threats of the industry, as well as the use of the strengths and opportunities of the industry can become reserves for strengthening competitiveness in the future, which will become the basis for ensuring the food security of the country. In order to strengthen

*the competitiveness of agricultural enterprises, the following are proposed: improvement of the mechanism of state support, implementation of effective entrepreneurial strategies for the development of agricultural enterprises, deepening of vertical and horizontal integration links, constant monitoring of internal and external markets of agricultural products to prevent threats to the country's food security, etc. The obtained conclusions will be of practical importance for agricultural enterprises when developing strategies to strengthen competitiveness.*

**Key words:** *agricultural enterprises, agricultural industry, competitiveness of agricultural enterprises, SWOT-analysis of competitiveness, directions for strengthening competitiveness.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах діяльність аграрних підприємств відбувається в конкурентному середовищі, що значно впливає на показники ефективності функціонування окремого аграрного підприємства. Отже, визначення тенденцій розвитку вітчизняних аграрних підприємств і механізму конкурентної стратегії набуває в сучасних умовах надзвичайно важливого значення. Зокрема, мають бути вирішені проблеми низької конкурентоспроможності аграрних підприємств, виявленні й залученні фактори її підвищення та розроблений організаційний механізм конкурентної стратегії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі вивчення конкурентоспроможності підприємств вже приділено досить багато уваги з боку вчених, зокрема в працях Вініченко І.І., Маховського Д.В. [1], Грабовського Р. та ін. [2], Крючкової Ж.В. [5], Маліка М.Й., Нужної О.А. [6] та ін. визначено сутність поняття конкурентоспроможності аграрних підприємств. В працях Желуденко К.В. [3], Зось-Кіор М.В. та ін. [4], Маргіянової М.П., Статівки К.О. [7], Протосвіцької О.І. та ін. [9], Федик О.В. [10] та ін. розглянуті напрями з підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Однак, враховуючи динамічність зовнішнього середовища та постійну появу все нових і нових чинників, що впливають на діяльність аграрних підприємств проблема пошуку напрямів зі зміцнення конкурентоспроможності аграрних підприємств потребує продовження досліджень.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення та поглиблення сутності конкурентоспроможності аграрних підприємств, формування системи факторів формування конкурентоспроможності аграрного підприємства та напрямів її зміцнення.

**Виклад основного матеріалу.** Термін «конкурентоспроможність» широко поширений і фактично використовується в багатьох бізнес-термінологіях. Оскільки конкурентоспроможність можна розглядати на рівні підприємств, фірм, компаній, корпорацій, регіонів, держав, саме поняття «конкурентоспроможності», визначене різними джерелами, тлумачиться по-різному. Конкурентоспроможність є основною характеристикою підприємства з точки зору виживання в конкурентному середовищі. Конкурентоспроможність характеризує здатність суб'єкта підприємницької діяльності утримуватися на достатньому рівні і підвищувати свою життєздатність. Конкурентоспроможність є мірою успішності не лише окремого підприємства, а й має безпосередній вплив на економічний бренд країни, її доходи та добробут в цілому, що вимагає постійного дослідження та пошуку напрямів зміцнення.

Під поняттям конкурентоспроможності слід розуміти здатність ефективно здійснювати підприємницьку діяльність і забезпечувати досягнення прибуткових результатів з урахуванням конкурентних умов ринку.

Переважно під конкурентоспроможністю підприємства вчені розуміють здатність підприємства своєчасно й ефективно коригувати параметри своєї діяльності відповідно до змін зовнішнього (екзогенного) середовища для підтримки існуючих конкурентних переваг і створення нових задля досягнення своїх стратегічних цілей [4]. На нашу думку, дане поняття слід розглядати не тільки як результат діяльності, а й як системну категорію, що відображає процес діяльності підприємства з точки зору його стратегічних цілей.

За напрямами аналізу конкурентоспроможності підприємства виділяють такі її види:

1. Економічна конкурентоспроможність – оцінювання ефективності суб'єкта підприємницької діяльності з точки зору витрат, прибутку та рентабельності в порівнянні в динаміці функціонування самого підприємства та/або з його конкурентами.

2. Технічна конкурентоспроможність – оцінювання ефективності суб'єкта підприємницької діяльності на основі технологічних інновацій, які підприємство впроваджує для покращення якості продукції та виробничих процесів.

3. Якісна конкурентоспроможність – визначається на основі якості продукції або послуг, а також рівня задоволеності клієнтів.

4. Цінова конкурентоспроможність визначає наскільки ціни за товари чи послуги суб'єкта підприємницької діяльності є конкурентоспроможними.

5. Маркетингова конкурентоспроможність – оцінка ефективності стратегій з маркетингу, а також здатності підприємства залучати та утримувати клієнтів.

6. Інноваційна конкурентоспроможність – оцінювання здатності підприємства до постійних інновацій та впровадження нових ідей та рішень.

7. Глобальна конкурентоспроможність – оцінювання можливості підприємства конкурувати на міжнародному рівні та ефективно функціонувати на глобальних ринках.

Що стосується аграрного ринку, то з розвитком ринкових відносин значно посилилася конкуренція і між аграрними підприємствами, що висуває підвищені вимоги до господарської діяльності аграрних підприємств. Це свідчить про те, що питання зміцнення конкурентоспроможності є актуальним і для підприємств аграрного сектору.

Ринкові умови господарювання в сільському господарстві обумовили появу багатьох негативних явищ як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. На зниження конкурентоспроможності й ефективності діяльності аграрних підприємств значно впливають такі зовнішні фактори, як: політична нестабільність, конкуренція з боку іноземних виробників сільськогосподарської продукції, відсутність належної державної підтримки вітчизняних аграріїв, зменшення попиту на сільськогосподарську продукцію внаслідок зменшення платоспроможного попиту тощо. Серед негативних внутрішніх факторів можна відмітити: скорочення обсягів виробництва аграрної продукції та зниження її якості, слабка матеріально-технічна база аграрних підприємств, низький рівень інвестиційної привабливості та інноваційних впроваджень, невміння багатьох керівників використовувати сучасні технології менеджменту тощо. Також великою проблемою залишається невідповідність вітчизняної аграрної продукції вимогам аграрного ринку Європи та міжнародним стандартам якості. Внаслідок чого вітчизняні аграрні підприємства не можуть вийти на закордонні ринки з багатьма видами сільськогосподарської продукції. Все вказане свідчить про необхідність дослідження питання підвищення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних товаровиробників, захисту їх інтересів на зовнішніх ринках та стратегічного розвитку аграрної галузі України [1].

Відмітимо, що конкурентоспроможність аграрних підприємств має свої особливості, що пов'язано зі специфічними рисами сільського господарства, видом економічної діяльності аграрного підприємства, природно-кліматичними та регіональними особливостями ведення сільськогосподарської діяльності, з рівнем використання земельних та інших природних ресурсів, зі спеціалізацією, з тривалістю виробничого циклу, великою кількістю товаровиробників та значним рівнем конкуренції на аграрному ринку [3, с. 34].

У зв'язку з вказаними особливостями слід розібратися з поняттям конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Вчені під конкурентоспроможністю аграрних підприємств розуміють здатність суб'єктів економічної діяльності сільськогосподарської галузі адаптуватися до нестабільних ринкових умов господарювання, використовуючи свої конкурентні переваги, і перемагати в конкурентній боротьбі на ринках сільськогосподарської продукції та послуг, завдяки підвищенню ефективності використання земельних, трудових,

матеріальних, фінансових та інших ресурсів [6; 8]. При цьому, як ми вважаємо, аграрні підприємства повинні задовольняти потреби споживачів найбільш повною мірою шляхом постійного моніторингу ситуації на ринках сільськогосподарської продукції та вміння швидко реагувати на зміну кон'юнктури ринку.

На конкурентоспроможність аграрних підприємств впливають численні фактори, серед яких (табл. 1):

Таблиця 1

**Система факторів формування конкурентоспроможності аграрного підприємства**

<b>Фактори конкурентоспроможності</b>	<b>Економічна характеристика</b>
Техніко-технологічні	сучасні технології вирощування культур і утримання поголів'я, модернізоване обладнання, устаткування, оптимальна вантажопід'ємність автопарку
Територіально-географічні	вигідне місцезонашування, близькість до ринків постачання і збуту, інфраструктура
Фінансово-економічні	наявність необхідних обсягів фінансів, платоспроможності, фінансової стійкості, оптимальності структури фінансового капіталу, робочого капіталу
Соціально-психологічні	наявність належних умов праці, відпочинку, оздоровлення, корпоративна культура
Нормативно-правові	нормативно-правова база, державне сприяння розвитку аграрної галузі, рівень сертифікації, стандартизації і галузевої уніфікації, ліцензування і патентування
Екологічні	дотримання вимог екологічного законодавства

*Джерело: розроблено авторами*

Фактори формування конкурентоспроможності покладено в систему показників визначення і планування рівня конкурентоспроможності, хоча окремі з них не можна формалізувати і оцінити, а дати лише описовий характер.

Рівень конкурентоспроможності забезпечується такими показниками:

- висока ефективність ресурсного потенціалу;
- рівень кваліфікації і продуктивності праці;
- рівень ділової активності, платоспроможності, фінансової стійкості;
- позитивні тенденції економічного росту;
- коефіцієнти рентабельності виробництва, реалізації, операційної діяльності;
- тривалість операційного і фінансового циклів, періоди інкасації дебіторської і кредиторської заборгованостей;
- рівень окупності витрат.

Виробничі фактори є основою будь-якого виробництва, від ефективності використання землі, засобів праці і самої праці залежить рівень технологічної конкурентоспроможності суб'єкта підприємницької діяльності.

Досягнення мети підвищення конкурентоспроможності підприємства від окремого виду виробленої продукції до здійснення підприємницького бізнесу в цілому залежить від виявлення і швидкості мобілізації наявних резервів.

Жодне підприємство не може досягти абсолютної переваги над своїми конкурентами за всіма критеріями ефективності діяльності, але воно може використати свої «сильні сторони» для досягнення економічного успіху в перспективі, а вміння управління «слабкими сторонами» дозволить послабити економічні ризики в майбутньому.

На основі вивчення факторів впливу на конкурентоспроможність аграрних підприємств нами проведено SWOT-аналіз конкурентоспроможності аграрної галузі України в цілому, результати чого представлено в таблиці 2.

Таблиця 2

## SWOT-аналіз конкурентоспроможності аграрної галузі України

СИЛИ (S)	СЛАБКОСТІ (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- найвищий рівень земле забезпечення серед європейських країн;</li> <li>- найродючіші ґрунти;</li> <li>- потенційна здатність українських земель до продовольчого забезпечення становить від 150 до 500 млн осіб;</li> <li>- значне оновлення останнім часом техніко-технологічної бази великими аграрними підприємствами;</li> <li>- значні позитивні зрушення в рослинництві та птахівництві (інвестиції у виробничі потужності, новітні технології);</li> <li>- значна концентрація природних ресурсів, особливо у вирощуванні зернових культур, що є важливим напрямком підвищення ефективності господарювання, отримання конкурентних переваг та нарощування експортного потенціалу.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- надмірна експлуатація земель в напрямку вирощування культур, що шкодять родючості але є високоприбутковими, може спричинити зменшення родючості в майбутньому, що поряд з безпекою для споживача вимагає уваги до безпеки навколишнього середовища;</li> <li>- скорочення числа зайнятих в аграрній галузі, низька здатність працівників до освоєння нових технологій;</li> <li>- неможливість впливати на ціну реалізації;</li> <li>- збитковість майже всіх галузей тваринництва, значне скорочення поголів'я тварин;</li> <li>- високий фізичний і моральний знос основних засобів у дрібних аграрних підприємствах;</li> <li>- незавершені процеси адаптації до європейських вимог щодо якості та безпечності харчових продуктів,</li> <li>- відсутність глибокої переробки аграрної продукції і як наслідок її сировинна орієнтація та незначна додана вартість товарної продукції;</li> <li>- недостатня кількість потужностей для зберігання окремих видів сільськогосподарської продукції;</li> <li>- неспроможність відстоювати та розвивати частку ринку, недостатньо кваліфікації для просування товару та небажання задовольняти споживача в повній мірі;</li> <li>- недостатній досвід менеджерів в оцінці рівня конкурентоспроможності товару та підприємства, вимог та умов доступу на іноземні ринки, просування українських товарів на ці ринки; низька здатність працівників до освоєння нових технологій;</li> </ul>
МОЖЛИВОСТІ (O)	ЗАГРОЗИ (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- розширення сфери впровадження нових енергозберігаючих технологій виробництва сільськогосподарської продукції;</li> <li>- зростання попиту на органічну продукцію;</li> <li>- горизонтальна кооперація дозволяє об'єднувати окремі господарства населення з метою поліпшення якості їх продукції, впровадження стандартів управління якістю, придбання сучасної техніки для заміни ручної праці, що значно впливатиме на рівень продуктивності;</li> <li>- значний розвиток інноваційних технологій, зокрема точне землеробство;</li> <li>- близькість основних ринків збуту;</li> <li>- розвинена транспортна інфраструктура (залізниця, дороги, порти);</li> <li>- постійне зростання світового попиту на продовольчі продукти і альтернативну енергетику, а також наявність порівняно дешевих трудових ресурсів.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нестабільність політичного й економічного середовища, військові події;</li> <li>- інфляція, низький рівень інформаційного забезпечення;</li> <li>- високий рівень конкуренції на міжнародних ринках і нестабільність конкурентних позицій вітчизняної сільськогосподарської продукції на них;</li> <li>- негативна демографічна ситуація, нерівномірний розподіл трудових ресурсів на території країни, старіння сільського населення;</li> <li>- відсутність прозорості угод на аграрному ринку, що призводить до циклічних цінових сплесків і непаритетного розподілу прибутків між сільськогосподарськими товаровиробниками й торговельними компаніями;</li> <li>- недостатній рівень розвитку товарних бірж;</li> <li>- низький рівень розвитку вітчизняної фінансово-кредитної системи, що проявляється у високій вартості банківських кредитів та позик;</li> <li>- нерозвиненості в Україні сфери страхування кредитних та виробничих ризиків;</li> <li>- недостатня державна підтримка аграріїв;</li> <li>- недостатня та застаріла транспортна інфраструктура, низький рівень інституційної підтримки,</li> <li>- відсутність ефективних засобів захисту прав інтелектуальної власності, неефективність митних процедур тощо.</li> </ul>

*Джерело: складено авторами на основі*

За результатними SWOT-аналізу конкурентоспроможності аграрної галузі України слід зробити висновок, що ліквідація слабких сторін та загроз галузі, а також використання сильних сторін та можливостей галузі може стати резервами для зміцнення конкурентоспроможності в майбутньому. Для цього, як бачимо, слід враховувати ряд чинників, а саме: зміни на міжнародних ринках продовольства; проведення поглиблених маркетингових досліджень на перспективу з урахуванням кон'юнктурних змін і впровадження новітніх технологій, удосконалення державної підтримки сільськогосподарських товаровиробників тощо.

В таблиці 3 представлено основні напрями підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств та відповідні моделі вибору стратегії.

Таблиця 3

### Напрями підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств

Напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства	Модель вибору відповідної стратегії
Покращення якісних та економічних характеристик, та асортименту сільськогосподарської продукції та продуктів її переробки	Матриця БКГ
Визначення інвестиційних пріоритетів різних видів бізнес-напрямів виробництва, диверсифікація	SHТ-аналіз
Усунення слабких позицій та протидія загрозам зовнішнього середовища функціонування	SWOT-аналіз
Вибір оптимального, ефективного ринку реалізації продукції, удосконалення виробничої структури, оптимізації посівних площ, переорієнтація видів діяльності	Модель комплексного ділового аналізу PIMS
Зміцнення ринкової позиції, розширення ринкових можливостей	Матриця І. Ансофа
Оптимізація фінансового капіталу. Реалізація можливостей власного капіталу	Матриця Skanstart
Удосконалення операційного, кадрового, маркетингового і фінансового менеджменту	Модель комплексного ділового аналізу PIMS

*Джерело: сформовано авторами*

На думку Вініченко І.І., Маховського Д.В., при розробці напрямів зміцнення конкурентоспроможності аграрних підприємств основну увагу слід приділити стратегіям наступального характеру, спроможним вивести аграрні підприємства на новий рівень господарювання та забезпечити їм фінансову стійкість і платоспроможність та досягти основної мети їхньої діяльності – зростання ефективності господарювання [1].

**Висновки.** Таким чином, аналіз конкурентоспроможності займає важливе значення для пошуку резервів розвитку аграрних підприємств. Основними напрямками зміцнення конкурентоспроможності аграрних підприємств є:

- впровадження дієвого механізму державної підтримки агропромислового комплексу шляхом оптимізації кількості та змісту державних цільових і бюджетних програм, поступового переходу від прямої фінансової підтримки аграрним підприємствам до сприяння розвитку сільської місцевості, ринкової інфраструктури аграрного ринку;
- створення сприятливого інноваційно-інвестиційного клімату в країні для розширення процесів внутрішнього та зовнішнього інвестування;
- впровадження механізму підтримки дрібних аграрних підприємств в процесах оновлення ними технічних засобів;
- забезпечення державою інформаційної підтримки та посилення дорадницьких послуг на регіональному рівні з питань маркетингу, менеджменту тощо;

- впровадження ефективних підприємницьких стратегій розвитку аграрних підприємств на основі вдосконалення організації виробництва та впровадження концепції маркетингу з метою вивчення потреб споживачів, аналізу конкурентів з метою впровадження ефективної рекламної політики, створення нової продукції ат поліпшення якісних характеристик продукції;
  - організаційне, технічне й технологічне оновлення сільськогосподарського виробництва на інноваційних засадах;
  - зростання ефективності використання наявного ресурсного потенціалу підприємств;
  - зростання рівня мотивації персоналу сільськогосподарських підприємств як рушія підвищення продуктивності праці та ресурсного потенціалу в цілому;
  - посилення спеціалізації та концентрації виробництва з використанням ресурсозберігаючих технологій для дотримання вимог екологізації виробництва;
  - поглиблення вертикальних та горизонтальних інтеграційних зв'язків між різними сферами агропромислового комплексу, формування кластерів з метою забезпечення переробки сільськогосподарської продукції та збільшення обсягів постачання на внутрішні та зовнішні ринки продукції з більшим вмістом додатної вартості;
  - постійний моніторинг внутрішнього й зовнішнього ринків сільськогосподарської продукції для попередження загроз продовольчій безпеці країни.
- Зміцнення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств є одним з чинників забезпечення продовольчої безпеки України та світу.

#### Список використаних джерел:

1. Вініченко І.І., Маховський Д.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. № 21. С. 10–13.
2. Грабовський Р., Дадак О., Дорош-Кізим М. Конкурентоспроможність сільського господарства України на зовнішніх ринках та шляхи її підвищення. *Науковий вісник ЛНУВМБ імені С.З. Гжицького. Серія: Економічні науки*. 2022. Т. 24. № 100. С. 16–21.
3. Желуденко К.В. Механізм підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник ОНУ імені І.І. Мечникова*. 2021. Т. 26. Вип. 2(87). С. 33–40.
4. Зось-Кіор М.В., Калужний С.О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27.
5. Крючкова Ж.В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 49–53
6. Малік М.Й., Нужна О.А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми. Київ : Інститут аграрної економіки, 2007. 270 с.
7. Мартіянова М.П., Статівка К.О. Розробка заходів щодо підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Інфраструктура ринку*. 2017. Випуск 6. С. 57–62. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6\\_2017\\_ukr/13.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6_2017_ukr/13.pdf)
8. Пархомець М.К., Уніят Л.М. Управління виробництвом молока на інноваційній основі як напрям розвитку конкурентоспроможного молочного скотарства у сільськогосподарських підприємствах. *Інноваційна економіка*. 2018. № 5–6. С. 18–25. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/333814013.pdf>
9. 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.
10. Федик О.В. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського Національного Університету*, 2021. Випуск 63. С. 205–208. URL: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/38.pdf>

#### References:

1. Vinichenko I. I., Mahovskyj D. V. (2013) Konkurentospromozhnist agrarnyx pidpryyemstv: stan i perspektvyu [Competitiveness of agricultural enterprises: state and prospects]. *Agroworld*, vol. 21, pp. 10–13.

2. Grabovskiy R., Dadak O., Dorosh-Kizym M. (2022) Konkurentospromozhnist silskogo gospodarstva Ukrainy na zovnishnix rynkax ta shlyaxy yiyi pidvyshhennya [Competitiveness of Ukrainian agriculture on foreign markets and ways to increase it]. *Scientific Bulletin of the LNUVMB named after S.Z. Gzhitskyi. Series: Economic Sciences*, vol. 24, no. 100, pp. 16–21.

3. Zheludenko K. V. (2021) Mexanizm pidvyshhennya konkurentospromozhnosti agrarnyx pidpryyemstv [The mechanism of increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Bulletin of ONU named after I.I. Mechnikova*, vol. 26, no. 2(87), pp. 33–40.

4. Zos-Kior M. V., Kalyuzhnyj S. O. (2020) Udoskonalennya systemy upravlinnya konkurentospromozhnistyu agrarnogo pidpryyemstva [Improvement of the agricultural enterprise competitiveness management system]. *Economy and the state*, vol. 3, pp. 23–27.

5. Kryuchkova Zh. V. (2016) Sutnist konkurenciyi i konkurentospromozhnosti agrarnyx pidpryyemstv yak ekonomichnyx kategorij [The essence of competition and competitiveness of agricultural enterprises as economic categories]. *Investments: practice and experience*, vol. 12, pp. 49–53.

6. Malik M. J., Nuzhna O. A. (2007) Konkurentospromozhnist agrarnyx pidpryyemstv: metodologiya i mexanizmy [Competitiveness of agricultural enterprises: methodology and mechanisms]. Kyiv: Institute of Agrarian Economics. (in Ukrainian)

7. Martiyanova M. P., Stativka K. O. (2017) Rozrobka zaxodiv shhodo pidvyshhennya konkurentospromozhnosti agrarnyx pidpryyemstv [Development of measures to increase the competitiveness of agricultural enterprises]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, vol. 6, pp. 57–62. Available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6\\_2017\\_ukr/13.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/6_2017_ukr/13.pdf) (accessed February 20, 2024).

8. Parxomecz M. K., Uniyat L. M. (2018) Upravlinnya vyrobnyctvom moloka na innovacijnij osnovi yak napryam rozvytku konkurentospromozhnogo molochного skotarstva u silskogospodarskyx pidpryyemstvax [Management of milk production on an innovative basis as a direction of development of competitive dairy farming in agricultural enterprises]. *Innovacijna ekonomika – Innovative economy*, vol. 5-6, pp. 18–25. Available at: <https://core.ac.uk/download/pdf/333814013.pdf> (accessed February 20, 2024).

9. Protosviczka O. I., Fedorchuk O. M., Svyrydovskiy V. M., Dudchenko V. V. (2021) *Zabezpechennya konkurentospromozhnosti agrarnyx pidpryyemstv v umovax stalogo rozvytku* [Ensuring the competitiveness of agricultural enterprises in conditions of sustainable development]: monograph. Kherson: OLDI-PLUS. (in Ukrainian)

10. Fedyk O. V. (2021) Proektuvannya zaxodiv z pidvyshhennya konkurentospromozhnosti produkciyi agrarnyx pidpryyemstv [Designing measures to increase the competitiveness of the products of agricultural enterprises]. *Naukovyj visnyk Uzhgorodskogo Nacionalnogo Universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 63, pp. 205–208. Available at: <https://visnyk-juris-uzhnu.com/wp-content/uploads/2021/08/38.pdf> (accessed February 20, 2024).