

Майборода Сергій Михайлович, науковий співробітник Інституту тваринництва НААН України, 38(057)740-31-81, SmaiborodaM@ukr.net, ORCID ID: 0009-0004-3898-968

*Інститут тваринництва Національної академії аграрних наук України
вул. Тваринників, 1-А, м. Харків, Харківська область, 61026 (Кулиничі)*

Гросул Олександр Володимирович, викладач кафедри фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку, oleksandrhrosul12@gmail.com, ORCID ID: 0009-0003-4409-626X

*Міжнародний технологічний університет «Миколаївська політехніка»
вул. Робоча, 2а, м. Миколаїв, Миколаївська область, 54029*

МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ: ПОТЕНЦІАЛ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ІНТЕГРАЦІЯ

Анотація. У статті визначено, що розвиток аграрного бізнесу в сучасних умовах має ґрунтуватися на керованому формуванні конкурентних переваг як ключовій передумові забезпечення економічної стійкості та високої адаптивності до викликів середовища. Обґрунтовано, що успішність аграрних підприємств визначається не лише вибором стратегічного вектора, а й функціонуванням дієвих механізмів його реалізації. Особливу увагу приділено критичному оцінюванню заходів розвитку агробізнесу, що впроваджуються в умовах невизначеності та можливостей інтеграції.

Встановлено, що інтеграція аграрних підприємств виступає каталізатором їхньої конкурентоспроможності через концентрацію ресурсів, координацію ланцюгів створення доданої вартості та суттєве зниження транзакційних витрат. Доведено доцільність розгляду механізмів розвитку бізнесу як відкритої соціально-економічної системи, що перебуває у постійній взаємодії з глобальними ринками та інституційним середовищем. Акцентовано, що ефективність таких механізмів прямо корелює з рівнем управлінської керованості, інноваційної спроможності та якістю корпоративного управління.

Узагальнено умови формування стратегічної узгодженості цілей, ресурсів і результатів діяльності інтегрованих структур. Обґрунтовано роль синергійного ефекту як базового чинника довгострокового зростання конкурентного потенціалу. Отримані результати створюють наукове підґрунтя для розроблення практичних інструментів управління в умовах економічної трансформації. Визначено переваги та обмеження інструментів управління з урахуванням галузевої специфіки. Особливої актуальності результати набувають у контексті повоєнного відновлення економіки України, де інтеграційні зв'язки та системне управління стають гарантими виживання та стійкого розвитку аграрного сектору.

Ключові слова: механізм розвитку, аграрне підприємство, потенціал конкурентоспроможності, суб'єкт аграрного бізнесу, конкурентні переваги, стратегія, інструменти управління.

Maiboroda Serhii, Research Fellow at the Livestock Farming Institute of the National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine, 38(057)740-31-81, SmaiborodaM@ukr.net, ORCID ID: 0009-0004-3898-968

*Livestock Farming Institute of National Academy of Agrarian Sciences of Ukraine
1-A Tvaryunnykiv Street, Kharkiv, Kharkiv region, 61026 (Kulynichi)*

Hrosul Oleksandr, Lecturer, Department of Finance, Banking, Insurance and Stock Market, oleksandrhrosul12@gmail.com, ORCID ID: 0009-0003-4409-626X

*International Technological University «Mykolaiv Polytechnic»
2a Robocha Street, Mykolaiv, Mykolaiv region, 54029*

MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF AGRIBUSINESS: COMPETITIVENESS POTENTIAL AND INTEGRATION

Annotation. *The article determines that the development of agribusiness in modern conditions must be based on the managed formation of competitive advantages as a key prerequisite for ensuring economic stability and high adaptability to environmental challenges. It is substantiated that the success of agricultural enterprises is determined not only by the choice of a strategic vector but also by the functioning of effective mechanisms for its implementation. Special attention is paid to the critical evaluation of agribusiness development measures implemented under conditions of uncertainty and integration opportunities. The integration of agricultural enterprises enhances their competitiveness by concentrating resources, coordinating value chains, and reducing transaction costs.*

It is established that the integration of agricultural enterprises acts as a catalyst for their competitiveness through the concentration of resources, coordination of value chains, and a significant reduction in transaction costs. The expediency of considering business development mechanisms as an open socio-economic system in constant interaction with global markets and the institutional environment is proven. It is emphasized that the effectiveness of such mechanisms directly correlates with the level of managerial controllability, innovative capacity, and the quality of corporate governance.

The conditions for forming strategic alignment between the goals, resources, and performance results of integrated structures are summarized. The role of synergistic effects as a fundamental factor in the long-term growth of competitive potential is substantiated. The results obtained provide a scientific basis for developing practical management tools for economic transformation. The advantages and limitations of management tools are identified, taking into account industry-specific characteristics. The findings are particularly relevant in the context of Ukraine's post-war economic recovery, where integration links and systemic management serve as guarantors of the agricultural sector's survival and sustainable development.

Keywords: *development mechanism, agricultural enterprise, competitiveness potential, agribusiness entity, competitive advantages, strategy, management tools.*

Постановка проблеми. Аграрний бізнес у сучасних умовах функціонує в середовищі підвищеної турбулентності, що зумовлена глобалізацією аграрних ринків, кліматичними викликами, трансформацією ланцюгів доданої вартості та посиленням конкуренції за ресурси й ринки збуту. Для будь-яких національних економік, зокрема України, аграрний сектор залишається стратегічним чинником продовольчої безпеки, експортної спроможності та регіонального розвитку, що актуалізує потребу в пошуку дієвих механізмів підвищення його конкурентоспроможності. За цих умов конкурентні переваги аграрних бізнес-структур дедалі менше формуються стихійно і все більше набувають характеру

керованого результату управлінських рішень, інституційних налаштувань та стратегічної інтеграції.

Особливої ваги набуває інтеграція аграрного бізнесу як інструмент концентрації ресурсів, зниження трансакційних витрат, синхронізації виробничих, логістичних і збутових процесів та посилення ринкових позицій. Інтегровані аграрні структури здатні формувати стійкі конкурентні переваги на основі контролю ланцюгів створення вартості, впровадження інновацій, цифровізації управління та підвищення адаптивності до зовнішніх шоків. Водночас відсутність системного підходу до сучасного управління інтеграційними процесами, вочевидь, призводить до фрагментарності рішень, втрати синергійного ефекту та зниження ефективності використання потенціалу конкурентоспроможності.

Проблематика розвитку аграрного бізнесу полягає в необхідності обґрунтування та формалізації механізмів, які забезпечують керованість конкурентних переваг бізнес-структур з урахуванням різних форм інтеграції, рівнів організації та інституційного середовища. У сучасних умовах зростає потреба у поєднанні ринкових, організаційно-економічних та управлінських інструментів, спрямованих на довгострокове зміцнення конкурентних позицій певних аграрних підприємств на ринку. Саме тому дослідження механізмів розвитку аграрного бізнесу в контексті реалізації потенціалу конкурентоспроможності та інтеграції є науково обґрунтованим і, як наслідок, практично значущим, оскільки воно створює підґрунтя для формування ефективних стратегій розвитку аграрного сектору в умовах структурних трансформацій економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В цілому теоретичні та практичні питання формування стратегій інтеграції та забезпечення розвитку аграрних підприємств знайшли досить широке відображення у публікаціях вітчизняних і закордонних учених. У своїх працях вказану проблематику досліджували Благун І., Власенко Т., Л. Гриневич, Н. Дзюбановська, В. Іванченко, А. Дем'яник, Р. Кононенко, Н. Котвицька, Т. Ларіна, Ю. Лупенко, М. Малік, Ю. Немчикова, А. Новоселець, В. Письмак, О. Ревенко, В. Серов, О. Шпикуляк, А.

Яцун та інші. Їх здобутки формують комплексне уявлення про сучасні підходи до забезпечення необхідної тенденції розвитку та конкурентоспроможності аграрних підприємств, водночас виявляючи низку невирішених питань, що актуалізують подальші дослідження у контексті інтеграційних процесів.

Так у роботі [8] акцент зроблено саме на трансформації конкурентних переваг аграрних підприємств під впливом цифровізації, що розглядається як ключовий інструмент підвищення ефективності управління та адаптивності бізнесу. Сильним аспектом дослідження є ідентифікація цифрових рішень як джерела керованих конкурентних переваг, однак поза увагою залишається питання щодо масштабування таких рішень у колі інтегрованих бізнес-структур та їх вплив на синергійний ефект.

Кононенко Р. та Яцун А. [5] розглядають конкурентоспроможність аграрного сектору крізь призму євроінтеграції, підкреслюючи роль інституційних змін, гармонізації стандартів і доступу до європейських ринків. Водночас у роботі домінує макрорівневий підхід, тоді як механізми реалізації конкурентних переваг на рівні окремих підприємств, зокрема інтегрованих, залишаються недостатньо конкретизованими.

Зокрема у дослідженні Т. Власенко, О. Ревенко, Н. Дзюбановської [2] конкурентоспроможність аграрних підприємств розглядається через призму економічної безпеки та технологічного менеджменту. Суттєвим внеском є обґрунтування взаємозв'язку між рівнем технологічного розвитку та стійкістю бізнесу, однак інтеграція як інструмент мінімізації ризиків і посилення безпекових параметрів аграрних підприємств потребує подальшого теоретичного узагальнення.

В свою чергу, І. Благун та Л. Гриневич [1] зосереджують увагу на трансформації земельних відносин як основному чиннику конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Автори досить обґрунтовано доводять вплив інституційних змін на економічні результати агробізнесу, проте інтеграційні зв'язки розглядаються опосередковано, без акценту на їх роль у створенні довгострокових конкурентних переваг.

У роботі В. Сєрова та В. Письмак [9] інтеграція взагалі представлена як інструмент розширення ринків збуту та підвищення експортної конкурентоспроможності. І саме фокус на міжнародних маркетингових мережах став сильною ланкою в дослідженні через актуальність питань продовольчої безпеки та експортної орієнтованості великих аграрних компаній, однак недостатньо розкрито внутрішні механізми управління інтегрованими структурами та вплив їх організаційних особливостей на конкурентоспроможність на виробничому рівні.

Авторами праці [6] розроблено цілісну стратегію функціонування агробізнесу та інтеграційних структур, яка враховує специфіку діяльності в умовах воєнного стану та визначає пріоритети відновлення економіки у мирний період. Вагомою перевагою дослідження став системний підхід і врахування макроекономічних викликів, однак практичні механізми управління конкурентоспроможністю інтегрованих аграрних підприємств потребують подальшої деталізації. В подібному контексті автори роботи [5] ключовим чинником зміцнення позицій аграрних підприємств на міжнародних ринках визначили інвестиційні стратегії, що посилює акцент на фінансових інструментах розвитку, однак взаємозв'язок інвестиційних рішень з інтеграційними моделями та керованістю конкурентних переваг потребує подальшого узагальнення.

Також В. Іванченко [3] розкриває організаційно-інституційні засади сталого розвитку аграрного підприємництва, наголошуючи на ролі державного регулювання та інституційної підтримки. Разом із тим питання поєднання інституційних механізмів із корпоративними стратегіями конкурентоспроможності в інтегрованих структурах залишається відкритим.

Досить цікавими виглядають висновки А. Новосельця [7], що аналізує конкурентоспроможність аграрних підприємств у контексті виробництва та експорту пшениці, акцентуючи увагу на продуктивності та експортному потенціалі. Водночас інтеграційні зв'язки розглядаються переважно як фонові умови, без поглибленого аналізу їх впливу на стійкість конкурентних позицій.

Таким чином, аналіз розглянутих наукових джерел засвідчив фрагментарність зазначених підходів до вивчення конкурентоспроможності аграрних підприємств і недостатню інтеграцію досліджень конкурентних переваг, інтеграційних процесів та управлінських механізмів розвитку. Це зумовлює необхідність формування комплексного підходу до розвитку аграрних підприємств з урахуванням специфіки їх конкурентоспроможності, рівня інтеграції та відкритості до зовнішніх ринків, що і визначає актуальність подальших наукових пошуків у даному напрямі.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Основною метою статті стало дослідження особливостей формування та умов реалізації механізмів розвитку аграрного бізнесу з урахуванням потенціалу конкурентоспроможності та інтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних умовах розвитку аграрного бізнесу формування та реалізація ефективних механізмів управління конкурентоспроможністю інтегрованих суб'єктів спрямовані на цілеспрямоване позиціонування аграрних підприємств і територій їх функціонування у національному та міжнародному економічному просторі. Практика свідчить, що ключова сутність таких механізмів полягає у створенні привабливого середовища для інвесторів, партнерів, учасників ланцюгів доданої вартості та інституційних стейкхолдерів. Це забезпечується через поєднання виробничого, інноваційного, інвестиційного та інтеграційного потенціалу аграрного бізнесу, що дозволяє генерувати нові можливості економічного зростання. У результаті реалізація керованих конкурентних переваг сприяє розширенню ринкової присутності аграрних підприємств, підвищенню їх стійкості та забезпеченню довгострокового економічного, соціального й екологічного розвитку як окремих бізнес-структур, так і аграрних територій загалом. Серед основних заходів впливу на потенціал конкурентоспроможності аграрного підприємства слід назвати:

1. Стратегічне управління ресурсним потенціалом, що спрямоване на оптимізацію структури земельних, матеріально-технічних, трудових і фінансових ресурсів з урахуванням спеціалізації підприємства та ринкової кон'юнктури.

2. Впровадження інновацій та цифрових технологій. Може передбачати використання точного землеробства, агроаналітики, автоматизованих систем управління бізнес-процесами для підвищення продуктивності праці й зниження витрат.

3. Підвищення загальної операційної ефективності діяльності, яке реалізується через удосконалення виробничих процесів, скорочення витрат, енергоефективність та раціоналізацію логістики.

4. Розвиток людського капіталу та управлінських компетенцій щодо навчання персоналу, формування управлінських команд, здатних забезпечувати реалізацію конкурентних стратегій на агроринках.

5. Формування ринкових та маркетингових переваг. Включає диверсифікацію каналів збуту, розвиток бренду аграрної продукції, підвищення якості та відповідності стандартам міжнародних ринків.

6. Фінансове забезпечення та інвестиційна активність, що орієнтовані на залучення довгострокових інвестицій, використання фінансових інструментів підтримки та управління ризиками.

7. Інституційна та партнерська взаємодія, що передбачає кооперацію з науковими установами, фінансовими організаціями та іншими учасниками аграрного ринку для посилення інноваційного й ринкового потенціалу.

У разі інтеграції аграрного підприємства чинники впливу на потенціал конкурентоспроможності набувають системного та багаторівневого характеру. Посилюється значення економії на масштабі, що спричиняє зниження середніх витрат виробництва одиниці продукції та, як наслідок, підвищення цінової конкурентоспроможності. Зростає роль керованості ланцюгів створення доданої вартості, оскільки інтеграція дозволяє координувати виробництво, переробку та збут у межах єдиної структури.

Важливим чинником стає синергія ресурсного та інноваційного потенціалу, яка виникає внаслідок об'єднання технологій, управлінських рішень і фінансових можливостей інтегрованих суб'єктів. Одночасно підвищуються вимоги до якості корпоративного управління, прозорості прийняття рішень та узгодженості

стратегічних цілей. Інтеграція також змінює характер ризиків: поряд зі зменшенням ринкових і трансакційних ризиків зростає значущість управлінських та організаційних ризиків, що потребує вдосконалення механізмів координації та контролю.

Отже, зважаючи на зазначене вище, стає зрозумілим, що механізми розвитку виконує ключову роль у привертанні уваги до проблем сільських територій, потенціалу виробників та створенні внутрішніх умов для їхнього вдосконалення. Зазначимо, що враховуючи основні вимоги до здійснення управління агробізнесом [3, 5], умови формування ефективного механізму розвитку інтегрованого суб'єкта аграрного бізнесу в сучасних умовах мають зосереджуватись на засадах конкурентоспроможності, що узагальнено можна візуалізувати на рис. 1.

З наведеного випливає, що інструментарій розвитку окремо взятого підприємства, зокрема інтегрованого, має виходити зі збалансованого, пропорційно узгодженого напрямку застосування виробничих сил, конкурентних переваг та наявних цільової аудиторії на внутрішньому і зовнішньому ринках, і при цьому не суперечити обраній загальній стратегії, обумовленої управлінськими рішеннями керівної ланки.



Рисунок 1 – Умови формування ефективного механізму розвитку інтегрованого суб'єкта аграрного бізнесу на засадах конкурентоспроможності

Джерело: укладено автором на основі [3, 5, 6, 8]

Слід відмітити, що формування ефективного механізму розвитку інтегрованого суб'єкта аграрного бізнесу ґрунтується на принципах системності, що передбачає узгоджену взаємодію економічних, соціальних та управлінських компонентів; керованості, яка забезпечує цілеспрямований вплив на формування й реалізацію конкурентних переваг; відкритості, що проявляється в активній інтеграції у зовнішні ринки та глобальні ланцюги створення доданої вартості; адаптивності, яка дозволяє оперативно реагувати на релевантні зміни інституційного, ринкового та технологічного середовища; синергійності, що забезпечує додатковий ефект від інтеграції ресурсів, процесів і учасників; та стратегічної орієнтованості, спрямованої на довгострокове зростання конкурентоспроможності й економічної стійкості інтегрованого аграрного бізнесу.

Врахування та достеменне розуміння цих аспектів є критичним для розвитку ефективних механізмів для управління, спрямованого на підтримку конкурентоспроможного потенціалу в умовах відновлення бізнес-середовища в Україні.

Висновки. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано, що розвиток аграрного бізнесу в сучасних реаліях має ґрунтуватися на процесі керованого формування конкурентних переваг як ключовій передумові економічної стійкості та ринкової адаптивності. Загальний висновок з наукової літератури вказує на те, що успішність аграрних підприємств в сучасних умовах визначається ретельним вибором стратегії розвитку та дієвими механізмами забезпечення її реалізації. Проте, важливо критично оцінювати заплановані заходи, що спрямовані на поступове впровадження механізмів розвитку в умовах невизначеності наявного та майбутнього середовища.

Встановлено, що інтеграція аграрних підприємств посилює їх конкурентоспроможність за рахунок концентрації ресурсів, координації ланцюгів створення доданої вартості при інтеграції та зниження трансакційних витрат. Доведено доцільність розгляду механізмів розвитку аграрного бізнесу як відкритої соціально-економічної системи, що функціонує у взаємодії з зовнішніми ринками та інституційним середовищем. Акцентовано, що ефективність таких механізмів

визначається рівнем управлінської керованості, інноваційної спроможності та якості корпоративного управління. Узагальнено умови формування механізмів розвитку, орієнтованих на стратегічну узгодженість цілей, ресурсів і результатів діяльності інтегрованих бізнес-структур. Обґрунтовано роль синергійного ефекту інтеграції як чинника довгострокового зростання конкурентного потенціалу. Отримані результати формують наукове підґрунтя для розроблення практичних інструментів управління розвитком аграрного бізнесу в умовах структурних трансформацій економіки.

Приділено увагу особливостям та проблемним чинникам впливу на потенціал конкурентоспроможності у разі ухвалення рішення щодо інтеграції аграрного бізнесу. Запропоновані підходи за таких обставин можуть слугувати основою для адаптації побудованої системи показників (індикаторів) розвитку та, відповідно, формування контрольних точок реалізації стратегії в межах механізмів управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, зокрема інтегрованих бізнес-структур. Узагальнення переваг і обмежень різних інструментів управління розвитком аграрного бізнесу створює підґрунтя для корекції остаточних практичних заходів щодо формування та реалізації стратегій з урахуванням галузевої специфіки та рівня інтеграції. Їх застосування підкреслює значущість системного управління розвитком аграрних підприємств як відкритих соціально-економічних систем, орієнтованих на довгострокову конкурентоспроможність. У цьому контексті особливої практичної цінності набуває використання таких підходів в умовах повоєнного відновлення економіки України, коли інтеграційні зв'язки та керовані конкурентні переваги стають ключовими чинниками стійкого розвитку аграрного сектору.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Благун І., Гриневич Л. Підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств в умовах трансформації земельних відносин в Україні. *Економіка та суспільство*, 2023. Вип. 47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31>
2. Власенко Т. А., Ревенко О. В., Дзюбановська Н. В. Особливості економічної безпеки аграрних підприємств у сучасних умовах: перспективи та зв'язок з технологічним менеджментом. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2023. Том 8. № 2. С. 16–21. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>

3. Іванченко В. О. Організаційно-інституційне забезпечення сталого розвитку підприємництва в сільському господарстві. *Економіка АПК*, 2020. № 12. С. 74–80. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2020120745>
4. Кононенко Р., Яцун А. Формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах євроінтеграції. *Вісник Хмельницького національного університету*, 2023. № 5. С. 396–400. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>
5. Котвицька Н. М., Дем'яник А. М., Немчиков Ю. М. Інвестиційні стратегії аграрних підприємств як засіб зміцнення їх позицій на міжнародних ринках. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2025. № 6. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.6.3>
6. Лупенко Ю. О., Малік М. Й., Шпикуляк О. Г. Стратегія розвитку підприємництва, кооперації та агропромислової інтеграції в умовах воєнного часу та повоєнного відновлення аграрної економіки України. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2022. 32 с.
7. Новоселець А. Конкурентоспроможність аграрних підприємств у контексті виробництва та експорту української пшениці. *Journal of Innovations and Sustainability*, 2024. Вип. 8(3). DOI: <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.12>
8. Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. Розвиток конкурентних переваг аграрного підприємства: сучасні виклики та питання цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024. Том 9. № 3. С. 75–79. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11>.
9. Серов В., Письмак В. Стратегії інтеграції аграрних підприємств у міжнародні маркетингові мережі збуту продукції. *Development Service Industry Management*, 2024. Вип. 3. С. 280–285. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(42\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(42)).

REFERENCES:

1. Blahun I., Hrynevych L. (2023). Pidvyshchennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv v umovakh transformatsii zemelnykh vidnosyn v Ukraini [Increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the conditions of transformation of land relations in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (47). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-31>
2. Vlasenko T. A., Revenko O. V., Dziubanovska N. V. (2023). Osoblyvosti ekonomichnoi bezpeky ahrarnykh pidpriemstv u suchasnykh umovakh: perspektyvy ta zviazok z tekhnolohichnym menedzhmentom [Features of economic security of agricultural enterprises in modern conditions: prospects and connection with technological management]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 8(2). 16–21. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-2-2>
3. Ivanchenko V. O. (2020). Orhanizatsiino-instytutysiine zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemnytstva v silskomu hospodarstvi [Organizational and institutional support for sustainable development of entrepreneurship in agriculture]. *Ekonomika APK*, (12). 74–80. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.2020120745>
4. Kononenko R., Yatsun A. (2023). Formuvannia konkurentospromozhnosti ahrarnoho sektoru v umovakh yevrointehratsii [Formation of competitiveness of the agricultural sector in the conditions of European integration]. *Herald of Khmelnytskyi National University*, (5). 396–400. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>
5. Kotvytska N. M., Demianyk A. M., Niemchykov Yu. M. (2025). Investytsiini stratehii ahrarnykh pidpriemstv yak zasib zmitsnennia yikh pozytsii na mizhnarodnykh rynkakh [Investment strategies of agricultural enterprises as a means of strengthening their positions on international markets]. *Public Administration: Improvement and Development*, (6). <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.6.3>
6. Lupenko Yu. O., Malik M. Y., Shpykuliak O. H. (2022). *Stratehiia rozvytku pidpriemnytstva, kooperatsii ta ahropromyslovoi intehtratsii v umovakh voiennoho chasu ta povoiennoho vidnovlennia ahrarnoi ekonomiky Ukrainy* [Strategy for the development of entrepreneurship, cooperation and agro-industrial integration in conditions of wartime and post-war recovery of the agricultural economy of Ukraine]. NSC "IAE".

7. Novoselets A. (2024). Konkurentospromozhnist ahrarnykh pidpryiemstv u konteksti vyrobnytstva ta eksportu ukrainskoi pshenytsi [Competitiveness of agricultural enterprises in the context of production and export of Ukrainian wheat]. *Journal of Innovations and Sustainability*, 8(3). <https://doi.org/10.51599/is.2024.08.03.12>
8. Revenko O. V., Larina T. F., Ivanova V. O. (2024). Rozvytok konkurentnykh perevah ahrarnoho pidpryiemstva: suchasni vyklyky ta pytannia tsyfrovizatsii [Development of competitive advantages of an agricultural enterprise: modern challenges and issues of digitalization]. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*, 9(3). 75–79. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11>
9. Sierov V., Pysmak V. (2024). Stratehii intehratsii ahrarnykh pidpryiemstv u mizhnarodni marketynhovy hi merezhi zbutu produktsii [Strategies for integrating agricultural enterprises into international marketing sales networks]. *Development Service Industry Management*, (3). 280–285. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(42\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(42)).

*Стаття надійшла до редакції: 14.01.2026; рецензування: 25.01.2026; прийнята до публікації 05.02.2026. Автори прочитали і дали згоду рукопису.
The article was submitted on 14.01.2026; revised on 25.01.2026; and accepted for publication on 05.02.2026. The authors read and approved the final version of the manuscript.*