

Салогуб Володимир Володимирович, аспірант, +38(053)260-73-94,
red.edit.10@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-1154-0094

Полтавський державний аграрний університет
вул. Сковороди 1/3, м. Полтава, 36003, Україна

КОНКУРЕНТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. З позиції гнучкості агробізнесу конкурентний потенціал виступає основою для його стратегічного управління та тривалого зростання. Ефективна реалізація адаптивного управління розвитком дозволяє суб'єктам господарювання оперативно підлаштуватися до ринкових змін шляхом максимальної віддачі від ресурсів та вдосконалення внутрішніх процесів. Доведено, що така орієнтація сприятиме не лише утвердженню лідерського позиціонування на ринку, а й формуванню дієвого механізму захисту від зовнішніх загроз, що гарантує стабільну роботу в майбутньому.

На основі проведеного аналізу обґрунтована необхідність трансформації стратегічного управління для зміцнення конкурентного потенціалу аграрних підприємств в умовах сучасних викликів. Досліджено основні чинники впливу на економічну стійкість галузі, серед яких особливу увагу приділено воєнним ризикам та змінам природно-кліматичних умов. У процесі роботи сформовано комплекс пріоритетних напрямів розвитку, що базуються на оптимізації ресурсного забезпечення та активному впровадженні інноваційних технологій. Визначено, що інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості та диверсифікація ринків збуту аграрної продукції є вирішальними для гарантування економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Обґрунтовано перелік доцільних напрямів вдосконалення системи їх стратегічного управління розвитком аграрних підприємств, що здатні забезпечити дієві механізми трансформації в сучасних умовах. Також доведено критичну роль кадрового капіталу та управлінських компетенцій як фундаменту для успішної цифрової модернізації виробництва. Загалом узагальнено, що лише системне поєднання інвестиційних, маркетингових та адаптивних механізмів управління забезпечить сталий розвиток аграрного сектору України.

Ключові слова: конкурентний потенціал, розвиток, аграрне підприємство, стратегічне управління, інновації, інвестиційне забезпечення, кадровий потенціал, ризик.

Salohub Volodymyr, Postgraduate Student, +38(053)260-73-94,
red.edit.10@gmail.com, ORCID ID: 0009-0000-1154-0094

Poltava State Agrarian University
1/3 Skovorody St., Poltava, 36003, Ukraine

COMPETITIVE POTENTIAL IN THE SYSTEM OF STRATEGIC MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Annotation. From the perspective of agribusiness flexibility, competitive potential serves as the cornerstone for strategic management and long-term growth. The effective implementation of adaptive development management enables business entities to promptly adjust to market shifts by maximizing resource yields and refining internal processes. It has been demonstrated that such an orientation facilitates not only the establishment of a leading market position but also the formation of a robust mechanism for protection against external threats, thereby ensuring operational stability in the future.

The analytical findings substantiate the imperative to transform strategic management approaches to bolster the competitive potential of agricultural enterprises amidst contemporary exigencies. Key determinants affecting the sector's economic resilience were examined, with a specialized focus on security risks and environmental fluctuations. Throughout the research, a framework of priority development vectors was established, centered on resource optimization and the accelerated adoption of innovative solutions. The study concludes that embedding enterprises within global value chains and diversifying export markets are vital to safeguarding the economic security of agricultural producers.

A range of viable strategies for enhancing the strategic management of agricultural enterprise development has been substantiated, offering robust mechanisms for transformation within the current economic landscape. Moreover, the study confirms that human capital and managerial expertise are essential groundwork for the successful digital modernization of production processes. It is concluded that the sustainable advancement of Ukraine's agricultural sector can only be achieved through a systemic integration of investment, marketing, and adaptive management frameworks. Only a systematic combination of investment, marketing, and adaptive management mechanisms will ensure the sustainable development of Ukrainian agricultural producers and the agricultural sector as a whole.

Keywords: *competitive potential, development, agricultural enterprise, strategic management, innovation, investment support, human resource potential, risk.*

Постановка проблеми. В сучасних процесах функціонування економіки України аграрні підприємства працюють у середовищі високої турбулентності, що зумовлено впливом воєнних, економічних, технологічних та інституційних чинників. Тож порушення логістичних ланцюгів, трансформація зовнішніх ринків збуту, підвищення вимог до безпечності та якості продукції, а також активізація глобальної конкуренції формують нові вимоги до аграрного сектору. У таких реаліях стратегічне управління розвитком аграрних підприємств неможливе без системного аналізу та ефективного використання їх конкурентного потенціалу.

Для цілей даної роботи слід окреслити термінологічний базис. Виходимо з того, що конкурентний потенціал виступає інтегральною характеристикою можливостей підприємства щодо формування та реалізації конкурентних переваг на ринку. Він охоплює сукупність ресурсних, виробничих, технологічних, інноваційних, кадрових, фінансових та управлінських складових, які визначають спроможність підприємства адаптуватися до будь-яких змін та забезпечувати довгострокову ефективність діяльності.

У контексті стратегічного управління розвитком аграрних підприємств дослідження конкурентного потенціалу є доцільним з кількох причин. Його оцінювання дозволяє визначити реальний рівень конкурентоспроможності

підприємства, обґрунтувати комплекс стратегічних рішень щодо напрямів розвитку підприємства, зокрема модернізації виробництва, впровадження інновацій, цифровізації агробізнесу та виходу на нові сегменти ринків. Крім того, врахування конкурентного потенціалу у процесі стратегічного управління сприяє підвищенню адаптивності підприємств до ризиків і невизначеності в умовах воєнної економіки та трансформації глобальних аграрних ринків.

З урахуванням позиції гнучкості агробізнесу, конкурентний потенціал є важливим елементом забезпечення довгострокового розвитку аграрних підприємств, оскільки його ефективне використання дозволяє підвищити продуктивність ресурсів, оптимізувати бізнес-процеси, зміцнити ринкові позиції та забезпечити стійкість функціонування.

Таким чином, включення процедур оцінювання та розвитку конкурентного потенціалу до систем зі стратегічного управління аграрними підприємствами є необхідною передумовою створення ефективних інноваційних стратегій розвитку на принципах сталості в умовах сучасних економічних викликів.

Аналіз наукових досліджень, присвячених питанням конкурентоспроможності та стратегічного розвитку аграрних підприємств, свідчить про значний інтерес вітчизняних науковців до цієї проблематики, що обумовлено зростанням ролі аграрного сектору в національній економіці та посиленням конкуренції на внутрішніх і міжнародних ринках. У своїх працях вказану проблематику обговорювали І. Гончарук, В. Іванова, Ю. В. Дудченко, К. Желуденко, О. Ковтун, Р. Кононенко, І. Крюкова, Т. Ларіна, В. Невмержицький, Ю. Охота, О. Протосвіцька, О. Ревенко, В. Свиридовський, С. Степаненко, О. Федорчук, І. Чіков, А. Яцун та інші. Водночас різні автори приділяють увагу окремим аспектам формування конкурентних переваг, що створює підґрунтя для подальшого поглиблення досліджень у межах системного підходу до стратегічного управління розвитком аграрних підприємств.

У дослідженні Р. Кононенка та А. Яцуна [5] розглянуто особливості формування конкурентоспроможності аграрного сектору в умовах євроінтеграційних процесів. Автори акцентують увагу на безпечності продукції та

екологічності виробництва. Цінність роботи полягає у висвітленні інституційних та регуляторних факторів підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору, зокрема гармонізації нормативно-правової бази та розширення можливостей доступу до ринків Європейського Союзу. Разом з тим дослідження має переважно макроекономічний характер, тоді як механізми формування конкурентних переваг безпосередньо на рівні аграрних підприємств та їх інтеграція у систему стратегічного управління залишаються недостатньо деталізованими.

У роботі О. Ковтуна [4] значну увагу приділено оцінюванню конкурентоспроможності підприємств агропродовольчого сектору в контексті виходу на зовнішні ринки. Запропоновані підходи до визначення рівня конкурентоспроможності підприємств, аналізує фактори їх міжнародної конкурентної позиції та окреслює стратегічні орієнтири розвитку експортної діяльності. Практична цінність дослідження полягає у висвітленні механізмів адаптації аграрних підприємств до вимог глобальних ринків. Разом з тим у роботі основна увага зосереджена на зовнішньоекономічному аспекті діяльності, тоді як внутрішні управлінські механізми формування конкурентного потенціалу підприємства розглянуті фрагментарно.

Теоретичні засади формування стратегій конкурентоспроможності аграрних підприємств досліджено у праці К. Желуденка [2], де узагальнено та особливості їх застосування в аграрному секторі. Автор розглядає різні типи стратегій конкурентної поведінки підприємств та окреслює фактори їх вибору залежно від ринкового середовища. Значення цієї роботи полягає у переорієнтації підходів до стратегічного забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Водночас запропоновані підходи потребують подальшого розвитку у напрямі формування комплексних моделей стратегічного управління конкурентним потенціалом підприємства.

У дослідженні І. Крюкової та С. Степаненка [7] конкурентоспроможність агробізнесу розглядається через призму пріоритетів сталого розвитку. Автори обґрунтовують важливість екологічної відповідальності, ресурсозбереження та

соціальної орієнтованості аграрного виробництва як складових довгострокової конкурентоспроможності підприємств. Проте питання практичного інструментарію управління конкурентним потенціалом у межах реалізації принципів сталого розвитку розкриті недостатньо повно.

Методичні аспекти оцінювання конкурентного потенціалу досліджено у праці В. Невмержицького [8], де розглянуто різні способи та прийоми оцінювання рівня конкурентного потенціалу підприємств аграрного сектору. Автор пропонує використання системи показників та аналітичних методів, що дозволяють визначити рівень використання ресурсів та ефективність діяльності підприємства. Проте у дослідженні обмежено висвітлено питання використання результатів такої оцінки у процесі формування стратегічних рішень та розвитку конкурентних переваг підприємства.

Особливості інноваційних аспектів конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу опрацьовано у монографії І. Гончарука, Ю. Охоти та І. Чікова [1], де розглянуто види забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємств АПК. Автори обґрунтовують важливість інноваційної діяльності, розвитку технологічного потенціалу та підвищення ефективності управління інноваційними процесами. Разом з тим у роботі недостатньо висвітлено питання інтеграції інноваційного розвитку з іншими складовими конкурентного потенціалу підприємства у межах цілісної системи стратегічного управління.

Отже, здійснене узагальнення наукових робіт свідчить, що вітчизняні дослідники значною мірою розкрили окремі аспекти забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, зокрема інституційні умови розвитку, інноваційні та інвестиційні чинники, цифровізацію аграрного виробництва, а також питання сталого розвитку агробізнесу. Водночас недостатньо комплексно дослідженим залишається питання інтеграції конкурентного потенціалу підприємства у систему стратегічного управління його розвитком, що зумовлює формування цілісних моделей стратегічного управління

розвитком аграрних підприємств з урахуванням сучасних технологічних, економічних та інституційних викликів.

Формулювання цілей статті. В якості мети дослідження обрано аналіз особливостей формування конкурентного потенціалу аграрних підприємств та умов його реалізації через механізми стратегічного управління розвитком аграрних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. У сучасних реаліях аграрного ринку стратегічне управління конкурентним потенціалом інтегрованих структур стає фундаментом для створення стійких переваг, що дозволяють підприємствам та регіонам їхньої присутності не просто адаптуватися до змін, а й активно завойовувати лідируючі позиції в національному та глобальному економічному середовищі. Ефективна реалізація цього потенціалу через інноваційні механізми управління забезпечує капіталізацію унікальних ресурсів і компетенцій агробізнесу, трансформуючи їх у вагомий інструмент цілеспрямованого позиціонування та зміцнення ринкової влади на міжнародній арені. Проведений аналіз наукових досліджень засвідчив, що питання забезпечення конкурентоспроможності та розглядається вітчизняними науковцями з різних позицій, зокрема через призму інноваційного розвитку, інвестиційної активності, цифровізації виробництва, інтеграції до міжнародних ринків та реалізації принципів сталого розвитку. Разом з тим у більшості досліджень підкреслюється, що ефективність значною мірою проявляється у економічних результатах діяльності, зокрема у показниках прибутковості, фінансової стійкості та здатності підприємства забезпечувати стабільне функціонування.

У цьому контексті важливим етапом дослідження є аналіз сучасного економічного стану аграрних підприємств, який дозволяє оцінити практичні результати їх діяльності та визначити загальні тенденції розвитку галузі. Фінансові результати підприємств виступають одним із ключових індикаторів ефективності використання їх ресурсного, виробничого та управлінського потенціалу, а також відображають рівень адаптивності суб'єктів господарювання до сучасних економічних викликів.

З огляду на це доцільним є дослідження статистичних показників щодо результативності діяльності агропідприємств у порівнянні із загальними показниками функціонування великих і середніх підприємств як первинної ланки економіки України. Такий аналіз дозволяє виявити особливості фінансової результативності аграрного сектору, оцінити динаміку прибутковості підприємств та визначити тенденції їх розвитку в сучасних економічних умовах.

Відповідна статистика даних щодо фінансових результатів діяльності аграрних підприємств у порівнянні з загальним станом великих та середніх суб'єктів господарювання в Україні за 2022–2024 роки наведено у табл. 1 (складено за [10, 11, 12]).

Таблиця 1 – Аналіз фінансових результатів до оподаткування аграрних підприємств за січень-вересень (2022–2024 рр.)

| Показник | Сільське, лісове та рибне господарство | | | Усього великих та середніх підприємств | | |
|---|--|-------|--------|--|----------|----------|
| | 2022 | 2023 | 2024 | 2022 | 2023 | 2024 |
| Фінансовий результат (сальдо) до оподаткування, млн грн | -344,9 | 306,6 | 3129,1 | 56695,9 | 486272,9 | 386590,4 |
| Підприємства, які одержали прибуток, % | 44,0 | 50,0 | 62,9 | 59,5 | 75,9 | 75,0 |
| Підприємства, які одержали збиток, % | 56,0 | 50,0 | 37,1 | 40,5 | 24,1 | 25,0 |

Наведені статистичні дані дозволяють оцінити динаміку фінансових результатів підприємств аграрного сектору у порівнянні із загальними показниками діяльності великих і середніх підприємств економіки України, що є важливим для розуміння умов формування конкурентного потенціалу аграрних підприємств та ефективності стратегічного управління їх розвитком.

Передусім слід відзначити суттєву зміну фінансових результатів агропідприємств протягом досліджуваного періоду. Так, у 2022 році фінансовий результат у сільгоспсфері був від'ємним і становив –344,9 млн грн, що відображає складні умови функціонування підприємств у перший рік повномасштабної війни в Україні. Порушення логістичних ланцюгів, обмеження експорту, зростання витрат на ресурси та часткова втрата виробничих потужностей суттєво вплинули

на фінансову результативність діяльності підприємств галузі. Проте вже у 2023 році спостерігається відновлення позитивної динаміки, оскільки фінансовий результат становив 306,6 млн грн, а у 2024 році він зріс до 3129,1 млн грн. Така тенденція свідчить про поступову адаптацію підприємств до нових економічних умов, пошук альтернативних логістичних маршрутів, а також підвищення ефективності управління ресурсами. Саме з таких гіпотез виходить запропонований підхід до забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, що представлено у дослідженні Н. Котвицької, А. Дем'яник та Ю. Немчикова [6], де провідною розглядається роль інвестиційних стратегій у зміцненні позицій аграрних підприємств на міжнародних ринках. Слід погодитись з думкою, в якій вони підкреслюють важливість залучення інвестицій для впровадження інноваційних технологій та загального підвищення ефективності діяльності агропідприємств. Практикоорієнтовані результати полягають у визначенні інвестиційних пріоритетів розвитку аграрного сектору. Водночас питання узгодження інвестиційних стратегій із загальною системою стратегічного управління розвитком підприємства та формуванням його конкурентного потенціалу потребують подальшого дослідження.

Аналогічні тенденції простежуються і в зміні структури підприємств за результатами їх діяльності. У 2022 році частка прибуткових підприємств у секторі становила лише 44 %, тоді як збитковими були 56 % підприємств, що підтверджує складність функціонування аграрного бізнесу в кризових умовах. Проте вже у 2023 році ситуація стабілізувалася, оскільки частка прибуткових і збиткових підприємств зрівнялася (по 50 %), а у 2024 році спостерігається чітка позитивна тенденція, що підтверджується зростанням до 62,9 % частки підприємств, які взагалі отримали прибуток, тоді як частка збиткових підприємств зменшилася до 37,1 %. В цілому це є показником поступового відновлення економічної ефективності діяльності підприємств галузі та покращення їх здатності адаптуватися до змін чинників динамічного зовнішнього середовища.

Разом з тим порівняння із загальними показниками великих та середніх підприємств економіки України показує, що аграрний сектор має дещо нижчий

рівень фінансової стійкості. Так, у 2023 році серед усіх підприємств, незалежно від розміру, частка прибуткових суб'єктів господарювання становила 75,9 %, тоді як у сфері сільського господарства цей показник дорівнював 50 %. У 2024 році різниця також зберігається: у середньому по економіці 75 % підприємств працюють прибутково, тоді як у аграрному секторі 62,9 %. Така ситуація може бути зумовленою більш високою залежністю аграрного виробництва від природно-кліматичних факторів, коливань світових цін на аграрну продукцію, а також логістичних обмежень, що особливо актуально в умовах воєнної економіки.

Водночас позитивна динаміка фінансових результатів у 2023–2024 роках підтверджує значний потенціал аграрних підприємств до відновлення та розвитку. Зростання частки прибуткових підприємств і покращення фінансових результатів свідчить про поступове посилення їх конкурентних позицій, що в значній мірі обумовлено ефективністю стратегічного управління, інтенсивністю впровадження інноваційних технологій, модернізацією виробництва та диверсифікацією ринків збуту. Тож виходячи зі багатоплановості сучасних викликів розвитку аграрних підприємств, науково-практичний інтерес викликають результати О. Ревенко, Т. Ларіної та В. Іванової [9], які аналізують формування конкурентних переваг як процес на аграрних підприємствах у контексті цифровізації економіки. Авторами підкреслюють роль цифрових технологій, автоматизації виробництва, використання інформаційно-аналітичних систем та точного землеробства у підвищенні ефективності діяльності агропідприємств. Цінність наведених висновків полягає у висвітленні трансформаційного впливу цифровізації на конкурентоспроможність аграрного бізнесу. Водночас у роботі недостатньо розкрито питання взаємозв'язку складових конкурентного потенціалу.

Виявлені чинники підтверджують, що фінансово-інвестиційна результативність діяльності є важливим індикатором реалізації їх конкурентного потенціалу. Водночас констатація значної частки збиткових підприємств у досліджуваній галузі свідчить про необхідність удосконалення стратегічних підходів до управління їх розвитком.

Здійснений комплексний аналіз теоретико-методичних засад конкурентоспроможності та емпіричне оцінювання фінансової результативності суб'єктів аграрного бізнесу дозволяють ідентифікувати ключові основні доцільні напрями модернізації системи їх стратегічного управління (рис. 1).

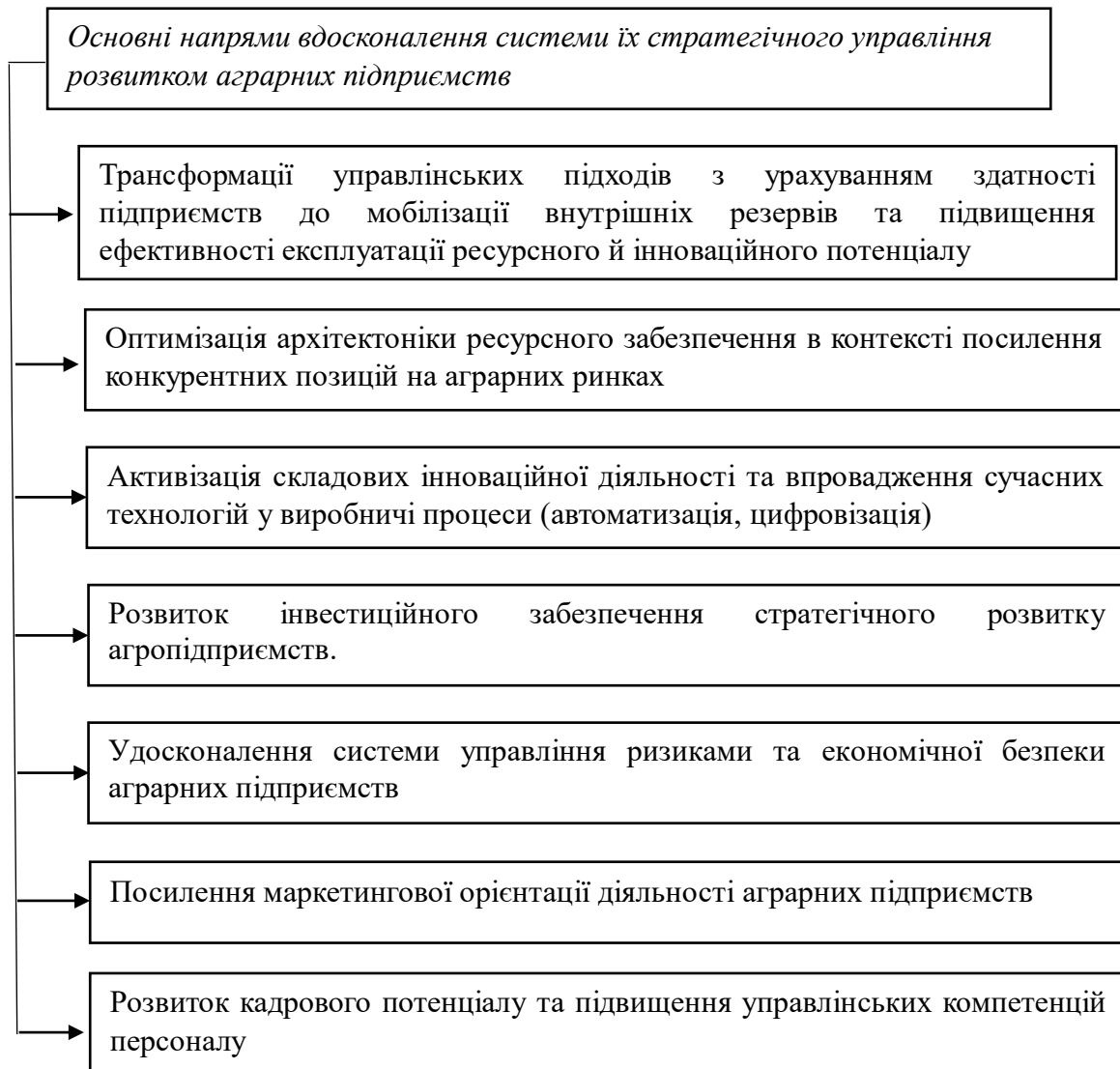


Рисунок 1 – Доцільні напрями вдосконалення системи їх стратегічного управління розвитком аграрних підприємств в сучасних умовах

Своєчасність трансформації управлінських підходів зумовлена перманентною невизначеністю екзогенного середовища, ескалацією воєнно-політичних та економічних ризиків, а також інтенсифікацією глобальної конкуренції. У цих умовах критичного значення набуває здатність підприємств до

мобілізації внутрішніх резервів та підвищення ефективності експлуатації ресурсного й інноваційного потенціалу.

Фундаментальним напрямом посилення конкурентних позицій є оптимізація архітекtonіки ресурсного забезпечення. Раціоналізація структури виробничих активів, підвищення продуктивності земельних угідь та інтенсифікація використання матеріально-технічних і фінансових ресурсів створюють базис для зростання економічної ефективності. Синергія цих факторів дозволяє формувати стійкі конкурентні переваги, що ґрунтуються на мінімізації витрат та максимізації віддачі від наявного капіталу.

Технологічна трансформація галузі вимагає від аграрних підприємств активізації інноваційно-інвестиційного вектору. Впровадження інструментів точного землеробства, цифровізація виробничих циклів та автоматизація управлінських процесів виступають предикторами високої якості продукції та операційної ефективності. Залучення інвестиційного капіталу для оновлення матеріальної бази є необхідною передумовою реалізації довгострокових стратегій зростання, що дозволяє підприємствам адаптуватися до вимог інтелектуалізованої економіки.

Сучасна модель стратегічного управління в агробізнесі базується на створенні гнучких систем контролю ризиків та активному розвитку маркетингу. Через воєнні загрози та непередбачувані зміни клімату головним завданням стає захист економічної стійкості підприємства. Це досягається завдяки пошуку нових ринків збуту та участі у міжнародних ланцюгах постачання продукції. Разом з тим, розвиток професіоналізму працівників і навичок керівників є вирішальною умовою для успішного впровадження нових технологій. Саме якість управління та підготовка кадрів забезпечують підприємству можливість швидко підлаштовуватися під зміни та залишатися життєздатним у складних економічних умовах.

Висновки. На основі дослідження обґрунтовано необхідність трансформації стратегічного управління для зміцнення конкурентного потенціалу аграрних підприємств в умовах сучасних викликів. Було проаналізовано основні чинники

впливу на економічну стійкість галузі, серед яких особливу увагу приділено воєнним ризикам та змінам природно-кліматичних умов. У процесі роботи сформовано комплекс пріоритетних напрямів розвитку, що базуються на оптимізації ресурсного забезпечення та активному впровадженні інноваційних технологій. Визначено, що інтеграція у глобальні ланцюги створення вартості та диверсифікація ринків збуту є вирішальними для гарантування економічної безпеки суб'єктів господарювання. Також доведено критичну роль людського капіталу та управлінських компетенцій як фундаменту для успішної цифрової модернізації виробництва. Загалом узагальнено, що лише системне поєднання інвестиційних, маркетингових та адаптивних механізмів управління забезпечить сталий розвиток виробників аграрної продукції та в цілому аграрного сектору України.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гончарук І. В., Охота Ю. В., Чіков І. А. Забезпечення інноваційної конкурентоспроможності підприємств АПК: теорія, методологія, практика : монографія. Вінниця : ПрАТ «Віноблдрукарня», 2024. 275 с. URL: <https://repository.vsau.org/getfile.php/38239.pdf>
2. Желуденко К. В. Теоретичні підходи до формування стратегій конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2020. Вип. 7. С. 57–66. DOI: <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.7>
3. Забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку : монографія / О. І. Протосвіцька, О. М. Федорчук, В. М. Свиридовський, В. В. Дудченко. Херсон : ОЛДІ-ПЛЮС, 2021. 196 с. URL: <https://ekhsuir.kspu.edu/server/api/core/bitstreams/fbc7eb0b-04be-4492-b892-87359f39b894/content>
4. Ковтун О. І. Оцінка конкурентоспроможності вітчизняних підприємств агропродовольчого сектора в контексті формування стратегії їх виходу та діяльності на зовнішніх ринках. *Вісник ЛТЕУ. Серія: Економічні науки*, 2021. № 63. С. 42–51. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-07>
5. 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>
6. 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>
7. Крюкова І. О., Степаненко С. В. Ефективність вітчизняного агробізнесу у призмі пріоритетів сталого розвитку. *Агросвіт*, 2022. № 9–10. С. 3–12. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3598&i=0>
8. Невмержицький В. М. Способи та прийоми оцінки конкурентного потенціалу аграрних підприємств. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*, 2020. № 4. С. 54–61.
9. 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>

10. Фінансові результати діяльності великих та середніх підприємств за 2024 рік (експрес-випуск) / Держстат України. URL: <https://stat.gov.ua/uk/publications/finansovi-rezultaty-diyalnosti-velykykh-ta-serednikh-pidpryyemstv-za-2024-rik-ekspres>

11. Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності (архів 2022 рік) / Держстат України. URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_rez/fin_pr/arh_fr_pr2022_u.htm

12. Фінансові результати до оподаткування великих та середніх підприємств за видами економічної діяльності (архів 2023 рік) / Держстат України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/arh_fr_ved_23u.htm

REFERENCES:

1. Honcharuk I. V., Okhota Yu. V., Chikov I. A. (2024). *Zabezpechennia innovatsiinoi konkurentospromozhnosti pidpryyemstv APK: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Ensuring the innovative competitiveness of agro-industrial complex enterprises: Theory, methodology, practice] (Monograph). Vinobdrukarnia. <https://repository.vsau.org/getfile.php/38239.pdf>
2. Zheludenko K. V. (2020). Teoretychni pidkhody do formuvannia stratehii konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv [Theoretical approaches to the formation of competitiveness strategies for agricultural enterprises]. *Tavriiskyi naukovyi visnyk. Serii: Ekonomika*, (7). 57–66. <https://doi.org/10.32851/2708-0366/2021.7.7>
3. Protosvitska O. I., Fedorchuk O. M., Svyrydovskyi V. M., Dudchenko V. V. (2021). *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryyemstv v umovakh staloho rozvytku* [Ensuring the competitiveness of agricultural enterprises in conditions of sustainable development] (Monograph). OLDI-PLIUS. <https://ekhsuir.kspu.edu/server/api/core/bitstreams/fbc7eb0b-04be-4492-b892-87359f39b894/content>
4. Kovtun O. I. (2021). Otsinka konkurentospromozhnosti vitchyznyanykh pidpryyemstv ahroprodovolchoho sektora v konteksti formuvannia stratehii yikh vykhodu ta diialnosti na zovnishnikh rynkakh [Evaluation of competitiveness of domestic enterprises of the agri-food sector in the context of forming a strategy for their entry and activity in foreign markets]. *Visnyk LTEU. Serii: Ekonomichni nauky*, (63). 42–51. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-63-07>
5. Kononenko R., Yatsun A. (2023). Formuvannia konkurentospromozhnosti ahrarnoho sektora v umovakh yevrointehratsii [Formation of competitiveness of the agricultural sector in the conditions of European integration]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, (5). 396–400. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-322-5-63>
6. Kotvytska N. M., Demianyk A. M., Niemchykov Yu. M. (2025). Investytsiini stratehii ahrarnykh pidpryyemstv yak zasib zmitsnennia yikh pozytsii na mizhnarodnykh rynkakh [Investment strategies of agricultural enterprises as a means of strengthening their positions in international markets]. *Public Administration: Improvement and Development*, (6). <http://doi.org/10.32702/2307-2156.2025.6.3>
7. Kriukova I. O., Stepanenko S. V. (2022). Efektyvnist vitchyznyanoho ahrobiznesu u pryzmi priorytetiv staloho rozvytku [Efficiency of domestic agribusiness in the light of sustainable development priorities]. *Agrosvit*, (9–10). 3–12. <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3598&i=0>
8. Nevmerzhytskyi V. M. (2020). Sposoby ta pryomy otsinky konkurentnoho potentsialu ahrarnykh pidpryyemstv [Methods and techniques for assessing the competitive potential of agricultural enterprises]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava*, (4). 54–61.
9. Revenko O. V., Larina T. F., Ivanova V. O. (2024). Rozvytok konkurentnykh perevah ahrarnoho pidpryyemstva: 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>
10. State Statistics Service of Ukraine. (2024). *Finansovi rezultaty diialnosti velykykh ta serednikh pidpryyemstv za 2024 rik (ekspres-vypusk)* [Financial results of large and medium-sized enterprises for

2024 (express release)]. <https://stat.gov.ua/uk/publications/finansovi-rezultaty-diyalnosti-velykykh-ta-serednikh-pidpryemstv-za-2024-rik-ekspres>

11. State Statistics Service of Ukraine. (2022). *Finansovi rezultaty do opodatkuvannia velykykh ta serednikh pidpryemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti (arkhiv 2022 rik)* [Financial results before taxation of large and medium-sized enterprises by type of economic activity (archive 2022)]. https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_rez/fin_pr/arh_fr_pr2022_u.htm

12. State Statistics Service of Ukraine. (2023). *Finansovi rezultaty do opodatkuvannia velykykh ta serednikh pidpryemstv za vydamy ekonomichnoi diialnosti (arkhiv 2023 rik)* [Financial results before taxation of large and medium-sized enterprises by type of economic activity (archive 2023)]. https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/fin_new/arh_fr_ved_23u.htm

Стаття надійшла до редакції: 14.01.2026; рецензування: 25.01.2026;

прийнята до публікації 05.02.2026. Автори прочитали и 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.