

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та інформаційних
технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти «Бакалавр»

на тему **«Управління механізмами підтримки
конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов»**

Виконав: здобувач вищої освіти
за освітньою програмою
Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
ступеня вищої освіти бакалавр
групи 1
денної форми здобуття освіти
Топчій В. Є.
Керівник: Радіонова Я. В.
Рецензент: Даниленко В. І.

Полтава 2026 рік

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра менеджменту ім. І. А. Маркіної

Освітня програма Менеджмент підприємства
Спеціальність 073 Менеджмент
Рівень вищої освіти бакалаврський

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Тетяна ВОРОНЬКО-НЕВІДНИЧА
«08» грудня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ
Топчій Валерії Євгенівни

1. Тема роботи «Управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов», керівник роботи к.е.н., ст. викладач кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної Радіонова Я. В.
Затверджено засіданням кафедри протокол № 18 від «08» грудня 2025 р.

2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи «01» червня 2026 р.

3. Вихідні дані до роботи:

- звітність організації за 2023-2025 рр.
- інші інформаційні дані:
- нормативно–довідкова література,
- літературні джерела,
- Інтернет–джерела,
- власні спостереження автора

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):

Розділ 1. Теоретичні аспекти управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов

Розділ 2. Аналіз управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства за сучасних умов

Розділ 3. Напрями удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов

5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження.

6. Дата видачі завдання: «08» грудня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	08.12.2025	
2	Складання та погодження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	09.12.2025-12.12.2025	
3	Опрацювання джерел інформації	15.12.2025-19.01.2026	
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	22.12.2025-23.02.2026	
5	Виконання теоретичного розділу роботи	22.12.2025-16.02.2026	
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	17.02.2026-13.04.2026	
7	Виконання проектно-рекомендаційного розділу роботи	14.04.2026-08.05.2026	
8	Оформлення тексту роботи та перевірка на наявність текстових запозичень	11.05.2026-27.05.2026	
9	Попередній захист роботи на кафедрі	01.06.2026	
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	02.06.2026-11.06.2026	
11	Нормоконтроль	12.06.2026	
12	Захист кваліфікаційної роботи	16.06.2026-19.06.2026	

Здобувач вищої освіти _____

Валерія ТОПЧІЙ

Керівник роботи _____

Яна РАДІОНОВА

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМАМИ ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ	8
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ	17
2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства	17
2.2. Діагностика управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства	23
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМАМИ ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ	32
ВИСНОВКИ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	48
ДОДАТКИ	54

ВСТУП

Актуальність теми. За сучасних умов розвитку аграрного сектору забезпечення конкурентоспроможності підприємств набуває стратегічного значення та розглядається як комплексний процес управління, що передбачає ефективне поєднання стратегічного планування, раціонального використання ресурсів, впровадження інновацій і своєчасної адаптації до динамічних змін ринкового середовища.

Наукові засади формування та розвитку конкурентних переваг суб'єктів господарювання ґрунтовно висвітлені у працях вітчизняних і зарубіжних дослідників. Вагомий внесок у розроблення теоретико-методичних і практичних підходів до управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств здійснили Ц. Бай, І. Божидай, Т. Воронько-Невіднича, Л. Запашук, О. Коваленко, А. Сітковська, П. Фісуненко та інші науковці. Їхні дослідження охоплюють питання удосконалення механізмів забезпечення конкурентних переваг, підвищення ефективності управлінських рішень та адаптації аграрних підприємств до сучасних економічних викликів.

Зв'язок роботи з науковими темами. Дане дослідження виконане згідно плану науково-дослідних робіт кафедри менеджменту ім. І. А. Маркіної за темою: «Стратегічний менеджмент безпекового розвитку інноваційно орієнтованої агропродовольчої сфери в умовах глобалізації економіки» (номер державної реєстрації 0122U201560, 2022–2027 рр.); «Інституційно-адаптивні механізми розвитку менеджменту підприємств та їх об'єднань в умовах цифрової трансформації та інвестиційно-ресурсних асиметрій» (державний реєстраційний номер 0126U000256, 2026–2030 рр.). У межах даної тематики обґрунтовувалася аспекти удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційного дослідження є систематизація теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення управління механізмами підтримки

конкурентоспроможності аграрного підприємства в сучасних умовах господарювання. Для досягнення поставленої мети в роботі визначено такі завдання:

узагальнити теоретичні підходи до формування та функціонування механізмів підтримки конкурентоспроможності підприємства;

дослідити сучасні тенденції, особливості та ключові чинники управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств;

здійснити комплексний аналіз результатів господарської діяльності та оцінити ефективність системи управління підприємством;

обґрунтувати напрями вдосконалення механізмів підтримки конкурентоспроможності та розробити практичні заходи щодо підвищення ефективності діяльності підприємства в умовах сучасного середовища.

Об'єктом дослідження є процес формування та вдосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних засад, організаційно-економічних підходів і практичних рекомендацій щодо удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства в сучасних умовах господарювання.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань у роботі використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: абстрактно-логічний; монографічний; економіко-статистичний; графічний. Крім того, у процесі дослідження застосовувалися методи порівняння, системного аналізу, групування та узагальнення, що дозволило комплексно оцінити стан і перспективи розвитку механізмів підтримки конкурентоспроможності підприємства.

Інформаційна база дослідження сформована на основі наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених з проблематики управління конкурентоспроможністю підприємств, законодавчих і нормативно-правових актів України, матеріалів наукових та фахових видань, офіційних статистичних даних, а також фінансової звітності, річних звітів та внутрішньої аналітичної

інформації досліджуваного аграрного підприємства.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробленні науково обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства. Запропоновані заходи можуть бути використані іншими підприємствами для підвищення їх ефективності, забезпечення адаптації тощо.

Апробація результатів дослідження. Основні результати кваліфікаційного дослідження були апробовані у формі наукових доповідей та обговорені під час проведення науково-практичних заходів.

Публікації. За результатами проведеного дослідження опубліковано праці:

1. Радіонова Я., Топчій В. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали ІХ Всеукр. наук.-практ. конф. Полтавський державний аграрний університет, 26 березня 2026 р. Полтава, 2026. 1770 с. С. 1480-1481.

2. Воронько-Невіднича Т., Топчій В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств у контексті глобалізаційних викликів. *Сучасні теорія і практика менеджменту та бізнес-адміністрування*: збірник тез доповідей Х Всеукраїнської науково-практичної конференції, 24 квіт. 2026 р. / упоряд. : Л. В. Проданова, О. А. Білик; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2026. 281 с. С. 82-84.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота виконана на 47 сторінках основного тексту, складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 41 найменувань. Робота містить 10 таблиць, 1 рисунок та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМАМИ ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Аграрний сектор України є одним із базових елементів національної економіки, оскільки забезпечує суттєву частку валового внутрішнього продукту, формує експортний потенціал держави та виконує важливу функцію у забезпеченні продовольчої безпеки. Водночас сучасні умови господарювання характеризуються посиленням конкуренції, що актуалізує питання управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Специфіка функціонування суб'єктів аграрного бізнесу обумовлює особливі підходи до формування та реалізації конкурентних переваг. Однією з ключових характеристик аграрного виробництва є його залежність від природно-кліматичних чинників, які суттєво впливають на обсяги виробництва, рівень урожайності та якість продукції. За таких умов ефективне управління конкурентоспроможністю передбачає впровадження систем ризик-менеджменту, диверсифікацію виробництва та використання сучасних агротехнологій [9, с. 82; 10, с. 304; 13].

Важливою особливістю аграрної діяльності є сезонний характер виробничих процесів, що зумовлює нерівномірність формування доходів і потребу в раціональному управлінні фінансовими потоками. Тому забезпечення конкурентних позицій підприємства значною мірою залежить від ефективності фінансового планування, управління оборотним капіталом та оптимізації витрат.

Крім того, аграрне виробництво характеризується значною капіталомісткістю, оскільки потребує постійного оновлення технічної бази, впровадження інноваційних технологій, розвитку виробничої інфраструктури та цифровізації бізнес-процесів [11, с. 172; 21, с. 331].

У зв'язку з цим, важливими складовими механізму підтримки конкурентоспроможності виступають інвестиційне забезпечення, технологічна

модернізація та підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу.

Особливого значення набуває державне регулювання розвитку аграрного сектору, що реалізується через фінансову підтримку, податкові стимули, кредитні програми та інші інструменти економічного впливу. Використання таких механізмів сприяє зміцненню конкурентних позицій аграрних підприємств, підвищенню їхньої фінансової стійкості та адаптації до динамічних змін зовнішнього середовища [23; 39].

Таким чином, управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства в сучасних умовах має ґрунтуватися на комплексному врахуванні галузевих особливостей, ефективному використанні внутрішніх ресурсів, впровадженні інновацій та раціональному застосуванні інструментів державної підтримки.

З урахуванням даних табл. 1.1 здійснимо аналіз основних чинників, що впливають на формування рівня конкуренції в аграрному секторі.

Таблиця 1.1

Чинники формування рівня конкуренції в аграрному секторі економіки та їх вплив на механізми підтримки конкурентоспроможності підприємства [1, с. 3; 5, с. 455; 37, с. 9]

Сутність чинників	Вплив на управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства
1	2
Ресурсні	
Доступність та ефективність використання виробничих ресурсів, зокрема сільськогосподарських угідь із високою родючістю, водних ресурсів, а також матеріально-технічного забезпечення. Водночас для України характерні значний природно-ресурсний потенціал і проблеми деградації ґрунтів та нерівномірного розподілу земельних активів	Вимагають запровадження ефективних систем управління земельними ресурсами, підвищення родючості ґрунтів, оптимізації ресурсного використання та впровадження сталих а гротехнологій

Продовження табл. 1.1

1	2
Технологічні	
Рівень технічної оснащеності виробництва, ступінь механізації, автоматизації та цифрової трансформації аграрних процесів. Низька швидкість технологічного оновлення особливо обмежує продуктивність малих і середніх підприємств	Потребують інвестицій у модернізацію виробництва, впровадження інноваційних агротехнологій, цифрових платформ управління та систем точного землеробства
Інституційні	
Сукупність державного регулювання, нормативно-правових умов, земельної політики, системи оподаткування та кредитно-фінансових механізмів підтримки аграрного сектору	Визначають необхідність адаптації підприємств до регуляторного середовища, використання державних програм підтримки, податкового планування та доступу до пільгового фінансування
Ринкові	
Кон'юнктура внутрішніх і зовнішніх аграрних ринків, рівень цінової волатильності, доступ до каналів збуту продукції, а також структура посередницьких і торговельних ланцюгів	Обумовлюють потребу в диверсифікації каналів реалізації, розвитку маркетингових стратегій, підвищенні конкурентоспроможності продукції та ефективному управлінні збутовою політикою

Інтеграційні процеси України до європейського та глобального економічного простору істотно трансформують умови функціонування аграрних підприємств, ускладнюючи конкурентне середовище та підвищуючи вимоги до ефективності управління механізмами забезпечення їхньої конкурентоспроможності. Ключовим напрямом адаптації виступає необхідність дотримання європейських стандартів якості та безпечності продукції, її екологічності та простежуваності, що потребує модернізації виробничих процесів і впровадження відповідних систем управління.

Паралельно посилюється конкуренція на міжнародних аграрних ринках, де вітчизняні товаровиробники взаємодіють із потужними глобальними гравцями з країн ЄС, США та Латинської Америки. У таких умовах зростає роль інноваційної складової конкурентоспроможності, яка охоплює впровадження цифрових технологій, біотехнологічних рішень, систем точного землеробства та екологічно орієнтованих виробничих практик. Це зумовлює необхідність формування інноваційно орієнтованих механізмів управління, спрямованих на підвищення ефективності виробництва та створення продукції з доданою

вартістю [16, с. 401; 29, с. 58; 32, с. 208].

Окремим дестабілізуючим фактором виступають воєнні ризики, які спричинили порушення логістичних ланцюгів, обмеження експорту через морські порти, руйнування інфраструктури та зростання невизначеності у сфері міжнародних контрактів, що суттєво ускладнює управління конкурентними перевагами аграрних підприємств.

Узагальнено конкурентне середовище аграрного сектору України формується під впливом як традиційних чинників (природно-кліматична залежність, сезонність виробництва, капіталомісткість), так і новітніх викликів, пов'язаних із глобалізацією, цифровою трансформацією та безпековими загрозами, що потребує від підприємств впровадження адаптивних управлінських механізмів, спрямованих на мінімізацію ризиків, підвищення гнучкості та формування стійких конкурентних переваг [25, с. 130; 33, с. 98].

Формування таких переваг у сучасній науковій парадигмі розглядається в межах різних концептуальних підходів. Зокрема, модель «п'яти сил конкуренції» М. Портера дозволяє здійснювати комплексну оцінку інтенсивності галузевої конкуренції та визначати стратегічні напрями зміцнення ринкових позицій аграрних підприємств через управління впливом постачальників, споживачів, потенційних нових учасників ринку, товарів-замінників і внутрішньогалузевої конкуренції.

Водночас ресурсний підхід акцентує увагу на внутрішньому потенціалі підприємства, що включає якісні земельні ресурси, технологічне забезпечення, кадровий потенціал та систему партнерських зв'язків. Саме ефективне управління цими ресурсами формує довгострокові конкурентні переваги, які є складними для копіювання конкурентами [3; 6, с. 9].

Значну роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє інноваційна складова, що передбачає впровадження автоматизованих систем управління виробництвом, цифрових платформ моніторингу агропроцесів, технологій аналізу великих даних та інших інструментів Industry 4.0. У цьому контексті інноваційність розглядається як ключовий елемент управлінського механізму,

що забезпечує не лише оптимізацію витрат, а й формування нових джерел доданої вартості.

Стратегічний підхід до управління конкурентоспроможністю передбачає вибір базової конкурентної стратегії підприємства, серед яких виділяють лідерство за витратами, диференціацію продукції та фокусування на окремих ринкових сегментах. Раціональне стратегічне позиціонування дозволяє аграрним підприємствам збалансувати ризики та забезпечити стійкість у динамічному середовищі [14; с. 15].

Окремим елементом механізму підтримки конкурентоспроможності виступають нематеріальні активи, зокрема бренд, ділова репутація та рівень довіри з боку стейкхолдерів. Ефективне управління взаємовідносинами із заінтересованими сторонами сприяє зміцненню соціального капіталу підприємства та підвищенню його ринкової стійкості. Таким чином, сучасна система управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрних підприємств базується на інтеграції зовнішньо- та внутрішньоорієнтованих підходів, інноваційного розвитку, стратегічного планування та ефективного використання нематеріальних ресурсів, що в сукупності забезпечує формування стійких конкурентних переваг.

Формування та підтримання конкурентних переваг аграрних підприємств визначається сукупною дією внутрішніх і зовнішніх детермінант, які в сучасних умовах характеризуються високим рівнем мінливості та невизначеності. За умов нестабільного бізнес-середовища, зумовленого економічними, політичними та соціальними викликами, значення цих чинників суттєво зростає, що актуалізує необхідність удосконалення управлінських механізмів забезпечення та підтримки конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору [12, с. 391].

В умовах високої мінливості бізнес-середовища формування конкурентних переваг аграрних підприємств виступає складним багатофакторним процесом, що визначається взаємодією макроекономічних, політико-правових, ресурсно-технологічних, ринкових та соціально-екологічних детермінант (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Фактори впливу на формування конкурентних переваг аграрних підприємств та їх значення для управління механізмами підтримки конкурентоспроможності [4, с. 820; 24, с. 1480]

Характеристика факторів	Значення для управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства
Макроекономічні та політико-регуляторні	
Економічна нестабільність, коливання валютних курсів, інфляційні процеси та зміни цін на аграрну продукцію і ресурси. Трансформації податкової системи, земельного законодавства та державного регулювання, а також інструменти фінансової підтримки (субсидії, гранти, пільгове кредитування)	Обумовлюють необхідність формування адаптивних фінансово-економічних механізмів управління, здатних мінімізувати ризики та ефективно використовувати інструменти державної підтримки для підвищення стійкості підприємства
Воєнно-безпекові	
Руйнування виробничої, логістичної інфраструктури, порушення транспортних і експортних маршрутів, зниження кадрового потенціалу внаслідок мобілізаційних процесів і міграції	Вимагають впровадження антикризових управлінських рішень, диверсифікації логістичних каналів, забезпечення безперервності виробництва та підвищення стійкості операційної діяльності
Ресурсно-технологічні	
Обмеженість або нерівномірний доступ до земельних і водних ресурсів, рівень технологічного розвитку виробництва, впровадження цифрових рішень, автоматизації та інноваційних агротехнологій	Сприяють формуванню ресурсоефективних та інноваційно орієнтованих механізмів управління, спрямованих на підвищення продуктивності, оптимізацію витрат і зростання доданої вартості продукції
Ринково-міжнародні	
Посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках, необхідність дотримання міжнародних стандартів якості та екологічності, висока волатильність цін на аграрну продукцію	Потребують розвитку маркетингово-орієнтованих механізмів управління, удосконалення збутової політики, забезпечення відповідності продукції міжнародним вимогам та диверсифікації ринків реалізації
Соціально-екологічні	
Демографічні трансформації, дефіцит трудових ресурсів, екологічні обмеження, деградація ґрунтів, кліматичні зміни та зростання частоти посух	Зумовлюють необхідність впровадження сталих управлінських підходів, розвитку людського капіталу, екологічно відповідального виробництва та адаптаційних стратегій до кліматичних ризиків

Ефективне управління зазначеними чинниками є ключовою передумовою адаптації підприємств до змін зовнішнього середовища, а також збереження й

посилення їхніх конкурентних позицій на національному та міжнародному ринках. Сучасні умови господарювання в Україні характеризуються підвищеним рівнем невизначеності, що зумовлено впливом воєнних дій, глобальних економічних коливань, нестабільністю цін на енергоресурси та агропродовольчу продукцію, порушенням логістичних ланцюгів постачання, а також трансформаціями державного регулювання аграрного сектору. У цих умовах аграрні підприємства, які відіграють системоутворюючу роль у забезпеченні продовольчої безпеки держави, потребують удосконалення управлінських підходів до формування механізмів підтримки конкурентоспроможності.

Одним із пріоритетних напрямів підвищення ринкової стійкості є розвиток та закріплення конкурентних переваг, що забезпечують не лише фінансову стабільність, але й розширюють можливості інтеграції до глобальних ринків, залучення інвестиційних ресурсів, впровадження інновацій та підвищення якості продукції відповідно до міжнародних стандартів. У цьому контексті особливого значення набуває інноваційно орієнтоване управління конкурентоспроможністю як інструмент стратегічного розвитку аграрного підприємства [36, с. 152].

Водночас специфічні характеристики аграрного виробництва – сезонність, залежність від природно-кліматичних умов, висока ресурсоемність та обмеженість доступу до фінансового капіталу – зумовлюють необхідність розроблення адаптивних стратегій управління конкурентоспроможністю. Це передбачає формування науково обґрунтованих механізмів підтримки конкурентних переваг, їх систематизацію та застосування інструментів стратегічної адаптації до сучасних викликів.

У сучасній економічній парадигмі особливого значення набувають інноваційні та якісні конкурентні переваги, що забезпечують довгострокову стійкість підприємств. Їх формування відбувається під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників, які визначають ефективність функціонування системи управління конкурентоспроможністю [31, с. 59; 34, с. 223].

Внутрішні чинники відображають ресурсний та управлінський потенціал підприємства і включають рівень забезпеченості земельними, трудовими та

фінансовими ресурсами, кваліфікацію персоналу, інноваційну спроможність, ефективність системи менеджменту та рівень організаційної культури. Саме ці елементи формують основу внутрішніх механізмів підтримки конкурентоспроможності та визначають здатність підприємства до ефективного використання власного потенціалу.

Зовнішні чинники формуються під впливом середовища функціонування аграрного бізнесу та охоплюють державну аграрну політику, доступ до ринків збуту, умови міжнародної конкуренції, технологічні тренди, кліматичні зміни, а також загальну політико-економічну нестабільність. Їх врахування є необхідною умовою побудови ефективної системи адаптивного управління конкурентоспроможністю, здатної трансформувати зовнішні загрози у потенційні можливості розвитку.

З урахуванням сучасних викликів особливої актуальності набувають воєнні ризики, енергетична нестабільність, логістичні обмеження та експортні бар'єри, що суттєво впливають на стратегічні можливості аграрних підприємств і вимагають застосування антикризових управлінських механізмів [8, с. 107; 18, с. 303].

Процес формування конкурентних переваг є поетапним та передбачає реалізацію взаємопов'язаних управлінських процедур. На першому етапі здійснюється стратегічний аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища із застосуванням інструментів SWOT-аналізу, PEST-аналізу та моделі «п'яти сил Портера», що дозволяє визначити ключові фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства.

Другий етап передбачає формування стратегічних цілей розвитку, які мають бути узгоджені з ресурсними можливостями підприємства та орієнтовані на забезпечення його довгострокової стійкості. Третій етап охоплює вибір конкурентної стратегії (лідерство за витратами, диференціація або фокусування), що визначає загальний напрям розвитку підприємства на ринку [17, с. 54].

Четвертий етап полягає у практичній реалізації конкурентних переваг через впровадження інноваційних технологій, удосконалення організаційної

структури, розвиток маркетингових інструментів та розширення каналів збуту, включаючи експортні напрями. Завершальним етапом є систематичний моніторинг ефективності реалізованих заходів, оцінювання ключових показників діяльності та коригування управлінських рішень відповідно до змін зовнішнього середовища.

Отже, формування та підтримка конкурентоспроможності аграрних підприємств є безперервним управлінським процесом, що базується на інтеграції стратегічного аналізу, ресурсного забезпечення, інноваційного розвитку та адаптивного реагування на зміни бізнес-середовища. У таких умовах конкурентні переваги набувають динамічного характеру та потребують постійного оновлення відповідно до сучасних викликів аграрної економіки.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

2.1. Організаційно-економічна характеристика підприємства

В умовах зростання ринкової нестабільності, посилення конкурентного тиску на аграрному ринку, ключового значення набуває формування ефективних управлінських механізмів підтримки та зміцнення конкурентоспроможності аграрного підприємства. У цьому контексті здатність суб'єкта господарювання до оперативної адаптації політики підприємства відповідно до динамічних змін зовнішнього середовища розглядається як один із визначальних факторів його ринкової стійкості.

Аналітичне дослідження спрямоване на системну оцінку фактичного стану діяльності аграрного підприємства з позицій ефективності функціонування механізмів управління конкурентоспроможністю. Це передбачає визначення результативності діючої стратегії, а також ідентифікацію ключових проблемних зон, інституційних та операційних обмежень і потенційних резервів підвищення ефективності ринкової поведінки підприємства. Особлива увага приділяється аналізу фінансово-економічних показників, обсягів та структури реалізації продукції, конфігурації каналів збуту, характеру взаємодії з контрагентами. Додатково здійснюється оцінювання результативності управлінських ініціатив, інтегрованих у загальний механізм забезпечення конкурентоспроможності, що потенційно формують передумови розширення економічного потенціалу підприємства.

Досліджуване аграрне підприємство функціонує як формалізований суб'єкт господарювання, зареєстрований у встановленому законодавством порядку та наділений повним комплексом правосуб'єктності, включаючи наявність розрахункових рахунків, печатки та іншої установчої атрибутики. Такий організаційно-правовий статус забезпечує інституційну спроможність до

повноцінної участі у ринкових процесах, залучення до державних програм підтримки аграрного сектору та формування прозорих договірних відносин із контрагентами, що є важливою складовою механізму зміцнення конкурентних позицій.

Система управління підприємством орієнтована на формування стратегічно узгоджених цілей розвитку, які визначаються на основі ресурсного потенціалу, особливостей ринкового середовища та галузевих трансформацій. Такий підхід забезпечує формування місії підприємства як інструменту стратегічного управління конкурентоспроможністю, що відображає його функціональну роль, регіональну значущість та довгострокові орієнтири розвитку.

Кадровий та управлінський потенціал підприємства базується на системі корпоративних цінностей, що виступають елементом внутрішнього механізму забезпечення конкурентоспроможності. До них належать професійна компетентність, відповідальність, прозорість управлінських процесів, орієнтація на якість продукції, інноваційність, командна взаємодія та безперервне підвищення ефективності діяльності. Сукупність зазначених принципів формує стійке підґрунтя корпоративної культури, що посилює здатність підприємства до адаптації в умовах мінливого ринкового середовища.

Організаційна структура управління має адаптивний характер і виступає важливим елементом механізму забезпечення конкурентоспроможності, оскільки забезпечує гнучкість управлінських рішень відповідно до масштабів виробництва, спеціалізації, сезонних коливань та впровадження технологічних інновацій. Її функціональне призначення полягає у підвищенні ефективності управлінських процесів, забезпеченні їх прозорості та оперативності, що в сукупності створює передумови для стабільного розвитку підприємства та зміцнення його конкурентних позицій в умовах сучасної ринкової трансформації (додатки Б–В).

Відповідно до даних додатка Д, у структурі товарної продукції аграрного підприємства домінує продукція рослинницького походження, питома вага якої

становить 79,9 %, що свідчить про чітко виражену галузеву спеціалізацію в межах аграрного виробництва. Провідними культурами виступають соняшник, кукурудза на зерно та озима пшениця, які формують ядро виробничо-збутового портфеля підприємства та визначають його позиціонування на аграрному ринку.

Дослідження структурної динаміки за 2023–2025 рр. засвідчує відносну стабільність галузевої конфігурації виробництва, що є важливим індикатором стійкості виробничо-економічної системи та узгодженості управлінських рішень у сфері формування конкурентних переваг. Найбільшу частку у структурі товарної продукції стабільно займає соняшник (у середньому 26,1 %), за ним слідує кукурудза на зерно (21,8 %), тоді як озима пшениця формує 14,3 % загального обсягу реалізації. Така конфігурація свідчить про зосередження підприємства на високорентабельних культурах, що є елементом стратегії підтримки конкурентоспроможності через оптимізацію товарного асортименту.

Узагальнено, підприємство функціонує в межах зерново-технічного напрямку спеціалізації з істотною часткою допоміжних та сервісних видів діяльності (20,1 %), пов'язаних із наданням послуг у сфері сільського господарства. Така комбінована структура виробничо-господарської діяльності формує диверсифіковану модель функціонування, яка знижує залежність від кон'юнктурних коливань окремих ринкових сегментів та посилює адаптивність підприємства, виступаючи важливим елементом механізму забезпечення його конкурентоспроможності.

Розрахований коефіцієнт спеціалізації на рівні 0,212 характеризує середній ступінь концентрації виробничої діяльності, що свідчить про переважання змішаної (багатопрофільної) моделі господарювання. Незначне зниження значення показника у 2025 р. може бути інтерпретоване як результат диверсифікації виробничих напрямів або посилення ролі допоміжних видів діяльності в загальній структурі доходів, що є проявом адаптивної стратегії управління в умовах нестабільного ринкового середовища.

Аналіз структури земельних угідь у 2023–2025 рр. дозволяє констатувати, що земельний потенціал виступає базовим ресурсним чинником формування

виробничої системи підприємства, безпосередньо визначаючи обсяги, стабільність та товарну структуру продукції. У цьому контексті ефективність управління земельними ресурсами розглядається як ключовий елемент механізму забезпечення безперервності виробничого процесу та формування конкурентоспроможної ринкової пропозиції (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка складу земельних ресурсів підприємства, 2023–2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р., %
	2023	2024	2025	
Загальна земельна площа, га	5700,0	5599,0	5606,0	98,4
Всього сільськогосподарських угідь, га	5670,0	5620,0	5627,0	99,2
з них: рілля	5620,0	5574,0	5581,0	99,3
питома вага, %	99,1	99,2	99,2	-
Пасовища	50,0	40,0	40,0	80,0
питома вага, %	0,9	0,7	0,7	-
Рівень інтенсивності використання ріллі, %	98,6	99,2	99,2	-

Зокрема, аналіз даних табл. 2.1 засвідчує незначне скорочення загальної земельної площі підприємства з 5700,0 га до 5606,0 га (на 94,0 га, або 1,6 %). Подібна динаміка характерна і для сільськогосподарських угідь, площа яких зменшилася з 5670,0 га до 5627,0 га (на 0,8 %), що свідчить про певну оптимізацію структури земельного фонду та перегляд пріоритетів його використання.

Провідне місце у структурі земель традиційно займає рілля, частка якої незначно зросла з 99,1 % до 99,2 %, що підтверджує орієнтацію підприємства на інтенсивне рослинництво як основний напрям формування товарної продукції. Зі свого боку, скорочення площі пасовищ із 50,0 га до 40,0 га (на 20,0 %) свідчить про перерозподіл земельних ресурсів на користь культур, що забезпечують вищу ринкову віддачу.

Рівень використання ріллі у 2025 р. становив 98,6 %, що, попри незначне зниження порівняно з попередніми роками, характеризує високий ступінь залучення земельних ресурсів у виробничий процес. Такий показник свідчить про ефективну організацію посівної структури, що безпосередньо впливає на

стабільність формування товарної пропозиції та, відповідно, на ефективність збутової діяльності підприємства.

Узагальнено, структурні трансформації у складі земельного фонду аграрного підприємства відображають цілеспрямований процес раціоналізації землекористування, орієнтований на підвищення ефективності використання земельних ресурсів як базового виробничого чинника. Така оптимізація передбачає посилення економічної віддачі сільськогосподарського виробництва, удосконалення структури посівних площ відповідно до ринкової кон'юнктури та природно-кліматичних умов, а також зміцнення збутового потенціалу підприємства шляхом концентрації виробничих ресурсів на культурах із вищою доданою вартістю та стабільним попитом на аграрних ринках. У результаті формується більш ефективна ресурсна база, що безпосередньо впливає на стійкість конкурентних позицій підприємства.

У контексті управління механізмами забезпечення конкурентоспроможності важливого значення набуває також аналіз трудових ресурсів.

Відповідно до даних табл. 2.2 щодо кадрового складу за 2023–2025 рр., оцінка динаміки чисельності та структури персоналу дозволяє визначити рівень забезпеченості підприємства трудовим потенціалом як ключовим елементом системи управління підприємством. Зміни у професійно-кваліфікаційній та функціональній структурі персоналу безпосередньо впливають на ефективність організації виробництва, оперативність виконання управлінських рішень, а також на здатність підприємства адаптуватися до змін ринкового середовища. У сукупності це визначає результативність реалізації продукції та формування стійких конкурентних позицій аграрного підприємства на цільових ринках.

Таблиця 2.2

Динаміка структури кадрового складу підприємства, 2023-2025 рр.

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р., (+, -)
	2023	2024	2025	
Загальна кількість працівників (кадри), осіб	184	182	174	-10
у т. ч. до загальної кількості працівників, %	100,0	100,0	100,0	0,0
Управлінські кадри (керівники) – всього, осіб	35	34	32	-3
до загальної кількості працівників, %	19,0	18,7	18,4	-0,6
Кількість працівників, зайнятих у сільськогосподарському виробництві, осіб	149	148	142	-7
до загальної кількості працівників, %	81,0	81,3	81,6	0,6
у т. ч.: в рослинництві	149	148	142	-7
Питома вага працівників, що проживають в сільській території, %	100,0	100,0	99,4	-0,6

Аналіз даних табл. 2.2, що характеризують динаміку кадрового потенціалу агроформування у 2023–2025 рр., свідчить про поступове скорочення загальної чисельності персоналу з 184 до 174 осіб, тобто на 10 працівників (5,4 %). Така тенденція може бути пов'язана з оптимізацією організаційно-виробничої структури, впровадженням елементів автоматизації та цифровізації виробничих процесів, а також адаптацією підприємства до змін ринкового середовища. З погляду забезпечення діяльності, подібні трансформації можуть розглядатися як фактор підвищення продуктивності праці та ефективності ресурсного забезпечення реалізації продукції.

Частка управлінського персоналу демонструє незначне зниження – з 19,0 % у 2023 р. до 18,4 % у 2025 р., що відповідає скороченню керівної ланки на 3 особи, і свідчить про удосконалення управлінської структури шляхом її раціоналізації та підвищення функціональної ефективності, що сприяє пришвидшенню процесів прийняття рішень, підвищенню гнучкості управління каналами реалізації та посиленню адаптивності підприємства до змін попиту.

Водночас, переважна частка працівників зосереджена у сфері безпосереднього сільськогосподарського виробництва (81,6 % у 2025 р.), що підтверджує збереження виробничої спеціалізації та стабільність формування товарної пропозиції. Така структура кадрового забезпечення безпосередньо

впливає на обсяги та регулярність реалізації продукції, що є ключовим чинником ефективності підприємства.

Окремо слід відзначити соціально-територіальну характеристику персоналу: майже весь кадровий склад представлений жителями сільської місцевості (100,0 % у 2023–2024 рр. та 99,4 % у 2025 р.), що свідчить про тісний зв'язок підприємства з локальним середовищем, що позитивно впливає на формування сталих каналів збуту на місцевому рівні, зміцнення репутації підприємства як соціально відповідального суб'єкта та підвищення рівня довіри з боку споживачів і партнерів у межах регіонального ринку.

Отримані результати аналізу формують аналітико-інформаційне підґрунтя для розроблення та обґрунтування управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення процесів конкурентоспроможності у контексті підвищення ефективності механізмів забезпечення конкурентних переваг підприємства. Реалізація зазначених заходів у сукупності сприятиме підвищенню ринкової адаптивності підприємства, зміцненню його конкурентних позицій та забезпеченню стійкості функціонування в умовах динамічної трансформації аграрного ринку.

2.2. Діагностика управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства

У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність виступає не лише результатом ефективної виробничої діяльності, а й наслідком дієвості управлінських механізмів, що охоплюють виробничу, фінансову, інвестиційну, інноваційну, маркетингову та збутову складові. Саме тому важливим етапом дослідження є проведення комплексної діагностики системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка дає змогу оцінити рівень його ринкових позицій, визначити сильні та слабкі сторони діяльності, а також виявити внутрішні резерви й зовнішні можливості для подальшого розвитку.

Діагностика управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства передбачає дослідження сукупності факторів, що формують його конкурентний потенціал, зокрема виробничо-ресурсного забезпечення, фінансової стійкості, ефективності збутової діяльності, інноваційного розвитку, кадрового потенціалу та здатності адаптуватися до змін ринкового середовища. Особливу увагу приділено оцінюванню результативності управлінських рішень, спрямованих на підтримку та зміцнення конкурентних переваг підприємства в умовах воєнних викликів, економічної нестабільності та трансформації аграрного ринку.

У даному дослідженні доцільно розглянути динаміку виробництва основних сільськогосподарських культур агропідприємства за 2023–2025 рр. на основі даних табл. 2.3, що дозволить оцінити вплив виробничих показників на формування збутового потенціалу.

Таблиця 2.3

**Динаміка виробництва сільськогосподарських культур підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р., (+, -)
	2023	2024	2025	
Пшениця озима	50964,0	123495,0	63745,0	+12781,0
Кукурудза на зерно	66740,0	151847,0	83788,0	+17048,0
Культури зернобобові сушені	3069,0	234,0	1446,0	-1623,0
Соняшник	36011,0	68447,0	51084,0	+15073,0
Соя	41178,0	14828,0	16843,0	-24335,0

Отож, за даними табл. 2.3 з'ясовано, що протягом досліджуваного періоду спостерігалось зростання обсягів виробництва більшості стратегічно важливих культур. Зокрема, виробництво озимої пшениці у 2025 р. порівняно з 2023 р. збільшилося на 12781,0 ц, або на 25,1 %, кукурудзи на зерно – на 17048,0 ц, або на 25,5 %, а соняшнику – на 15073,0 ц, або на 41,9 %. Водночас обсяги виробництва сої скоротилися на 24335,0 ц (59,1 %), а зернобобових культур – на 1623,0 ц (52,9 %).

Позитивна динаміка виробництва зернових культур і соняшнику свідчить про орієнтацію підприємства на продукцію, що характеризується стабільним

попитом та високою ліквідністю на внутрішньому й зовнішньому ринках. Зростання виробничих обсягів цих культур створює передумови для розширення збутової діяльності, збільшення обсягів реалізації та зміцнення ринкових позицій підприємства. Водночас значне скорочення виробництва сої та зернобобових культур може бути наслідком перегляду товарної структури виробництва з урахуванням кон'юнктури ринку та рівня прибутковості окремих видів продукції.

З позиції управління конкурентоспроможністю виявлені зміни свідчать про необхідність удосконалення стратегії підприємства шляхом диверсифікації каналів реалізації, розширення кола покупців та активного пошуку нових ринків збуту для продукції з найбільшими обсягами виробництва, що дозволить забезпечити своєчасну реалізацію вирощеної продукції, мінімізувати ризики перевиробництва та підвищити загальну ефективність господарської діяльності підприємства.

За допомогою даних рис. 2.1 визначимо динамку реалізації продукції господарства. Так, найбільші обсяги реалізації протягом досліджуваного періоду припадали на пшеницю, кукурудзу та соняшник, що підтверджує їх ключове значення у формуванні товарної продукції підприємства.

У 2025 р. порівняно з 2023 р. обсяг реалізації пшениці зріс з 64450,0 ц до 70881,0 ц, або на 9,9 %, що свідчить про збереження стабільного попиту на дану культуру та ефективну організацію її збуту. Реалізація кукурудзи також дещо збільшилася – з 60651,0 до 61190,0 ц, що підтверджує стійкі позиції цієї продукції на ринку. Водночас обсяги реалізації соняшнику скоротилися на 3388,0 ц, або на 5,8 %, що може бути пов'язано зі зміною ринкової кон'юнктури, коливанням цін або особливостями формування каналів збуту.

Найбільш суттєве зниження спостерігалось щодо сої, реалізація якої за аналізований період зменшилася з 38999,0 до 9444,0 ц, тобто на 29555,0 ц або 75,8 %. Така тенденція може бути наслідком скорочення виробництва культури, зниження попиту на ринку або переорієнтації підприємства на більш рентабельні напрями діяльності.

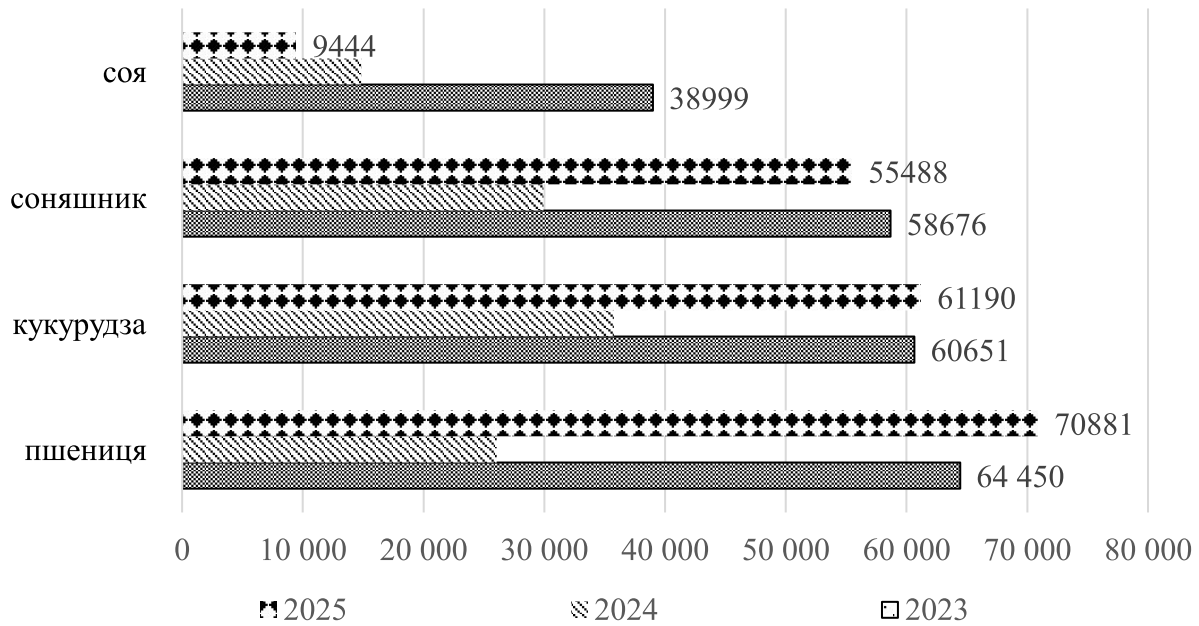


Рис. 2.1. Динаміка реалізації основної продукції підприємства, 2023-2025 рр., ц

Особливої уваги заслуговує 2024 р., у якому за всіма видами продукції зафіксовано істотне скорочення обсягів реалізації порівняно з 2023 р. та 2025 р., що може свідчити про тимчасові труднощі у збутовій діяльності підприємства, пов'язані з несприятливою ринковою кон'юнктурою, логістичними обмеженнями або особливостями формування запасів продукції.

Важливим елементом комплексного аналізу функціонування аграрного підприємства є оцінювання ефективності його виробничо-комерційної діяльності, оскільки саме цей блок показників відображає рівень інтеграції та узгодженості між кадровим забезпеченням, організаційно-управлінськими процесами та результативністю прийнятих управлінських рішень із фактичними економічними результатами діяльності. Такий підхід дозволяє ідентифікувати ступінь дієвості внутрішніх механізмів управління та їх вплив на формування конкурентних переваг підприємства (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

**Динаміка виробничо-комерційної діяльності підприємства,
2023-2025 рр.**

Показники	Роки			2025 р. до 2023 р., %
	2023	2024	2025	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг), тис. грн	277734,0	398313,0	360659,0	129,9
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн	189348,0	288644,0	281390,0	148,6
Чистий прибуток (+), збиток (-), тис. грн	+64134,0	+1534,0	+49261,0	76,8
Рівень рентабельності виробництва підприємства, %	43,3	0,5	13,7	x
Коефіцієнт фінансової автономії (концентрації власного капіталу)	0,924	0,066	0,910	x
Коефіцієнт покриття (загальний коефіцієнт ліквідності)	10,965	11,438	8,301	x

Відповідно до даних табл. 2.4, у досліджуваному періоді спостерігається зростання чистого доходу від реалізації продукції на 29,9 % (або на 82925,0 тис. грн), що свідчить про розширення обсягів збутової діяльності та активізацію ринкової позиції аграрного підприємства. Така динаміка загалом відображає підвищення інтенсивності виробничо-комерційних процесів та посилення присутності підприємства на цільових сегментах аграрного ринку.

Водночас зафіксовано негативну тенденцію щодо чистого прибутку, який скоротився на 23,2 % (на 14873,0 тис. грн). Зазначене зниження зумовлене випереджаючими темпами зростання собівартості реалізованої продукції (на 48,6 % або 92042,0 тис. грн), а також збільшенням адміністративних і інших операційних витрат. Додатковий вплив має структурна трансформація інших операційних доходів, що в сукупності призвело до погіршення загального рівня фінансової результативності діяльності підприємства.

Таким чином, попри позитивну динаміку доходів від реалізації продукції, підприємство демонструє зниження прибутковості, що актуалізує необхідність удосконалення витратного механізму, оптимізації виробничо-технологічних процесів та підвищення ефективності системи управління ресурсами з метою забезпечення стійкого фінансового результату в середньо- та довгостроковій

перспективі.

У результаті рівень рентабельності господарської діяльності знизився на 29,6 в.п. і у 2025 р. становив 13,7 %, що свідчить про загальне послаблення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Водночас фінансовий стан агроформування залишається відносно стабільним: значення коефіцієнта фінансової автономії на рівні 0,910 характеризує високий рівень незалежності від зовнішніх джерел фінансування, а показник загальної ліквідності 8,301 істотно перевищує нормативні значення, що засвідчує достатній рівень платоспроможності та здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання.

Динаміка ключових фінансово-економічних індикаторів має суперечливий характер, оскільки поєднує позитивне зростання доходів із одночасним зниженням прибутковості діяльності. Інвестиційні ресурси підприємства переважно спрямовуються на розвиток виробничого потенціалу та підтримку найбільш рентабельних і стратегічно важливих видів продукції. Водночас скорочення або обмеження фінансування окремих напрямів може свідчити про їх відносно нижчу економічну ефективність, що потенційно пов'язано зі зниженням їх конкурентоспроможності на ринку та необхідністю коригування структури збутової політики.

З метою поглибленого дослідження аграрного підприємства здійснено PEST-аналіз як інструмент стратегічної діагностики зовнішнього середовища. Зазначений метод дозволяє системно оцінити вплив політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників на функціонування підприємства, а також виявити ключові детермінанти, що формують умови реалізації його збутової стратегії та рівень конкурентоспроможності.

Використання PEST-аналізу забезпечує підвищення обґрунтованості управлінських рішень і сприяє зміцненню адаптивності підприємства до динамічних змін ринкового середовища. У результаті формується аналітична база для своєчасного коригування діяльності та посилення механізмів управління конкурентними перевагами підприємства.

Результати проведеного PEST-аналізу досліджуваного агроформування наведено у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

PEST-аналіз механізмів забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства, 2023-2025 рр.

Фактори			
Політичні	Економічні	Соціальні	Технологічні
Воєнно-політична нестабільність, що вимагає адаптивного управління збутом і виробництвом	Коливання валютного курсу, що ускладнює фінансове планування	Зростання попиту на здорове харчування	Впровадження сучасних агротехнологій
Державні програми підтримки агросектору (гранти, дотації, пільги) як інструмент фінансової стабілізації	Інфляція та зростання собівартості продукції, що знижує цінову конкурентоспроможність	Погіршення соціально-психологічного стану населення	Використання цифрових систем обліку, моніторингу та прогнозування
Політична нестабільність і зміна державних пріоритетів, що потребує стратегічної гнучкості	Ускладнення логістики та зростання транспортних витрат	Міграція робочої сили та дефіцит кваліфікованих кадрів	Використання дронів, GPS-навігації та аграрних платформ
Державне регулювання аграрної політики та земельних відносин	Розширення доступу до кредитування аграрних підприємств	Зміна споживчих пріоритетів щодо якості та безпечності продукції	Інвестиції у високотехнологічне обладнання
Законодавчі зміни в аграрній сфері та земельних відносинах	Зміни податкового навантаження	Зростання попиту на органічну продукцію	Автоматизація та цифровізація агробізнесу
Міжнародні економічні угоди, санкції та експортні обмеження	Коливання цін на паливо, сировину та ресурси	Підвищення екологічної свідомості споживачів	Енергоефективні та ресурсозберігаючі технології
Зміни митної та зовнішньоекономічної політики	Залежність від світових аграрних ринків	Посилення соціальної відповідальності бізнесу	Системи точного землеробства
Підтримка експорту аграрної продукції державою	Недостатній рівень інвестиційної активності	Попит на локальну фермерську продукцію	ІТ-рішення для управління аграрним підприємством

Проведений PEST-аналіз дозволяє узагальнити ключові зовнішні детермінанти формування та розвитку механізмів забезпечення конкурентоспроможності аграрного підприємства в умовах сучасного ринкового

середовища.

По-перше, політичне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленим воєнними діями, змінами державної аграрної політики та регуляторного поля. Водночас, наявність державних програм підтримки аграрного сектору частково компенсує ризики та виступає важливим інструментом зміцнення фінансової стійкості підприємства, що зумовлює необхідність формування гнучких управлінських механізмів адаптації до змін нормативно-правових умов.

По-друге, економічні фактори є найбільш критичними з точки зору впливу на результативність діяльності. Коливання валютних курсів, інфляційні процеси, зростання собівартості продукції та логістичних витрат формують тиск на прибутковість, тоді як доступ до кредитування та інвестиційні можливості виступають потенційними інструментами підтримки конкурентоспроможності. Загалом економічне середовище є нестабільним і потребує активного витратного та фінансового менеджменту.

По-третє, соціальні фактори визначають довгострокові зміни у структурі попиту та кадровому забезпеченні. Зростання орієнтації споживачів на якість, безпечність та екологічність продукції формує передумови для розвитку конкурентних переваг підприємства через диверсифікацію асортименту. Водночас міграційні процеси та дефіцит кваліфікованої робочої сили створюють ризики для стабільності виробничих і управлінських процесів.

По-четверте, технологічні фактори виступають ключовим драйвером підвищення конкурентоспроможності. Впровадження цифрових технологій, систем точного землеробства, автоматизації та інноваційного обладнання забезпечує зниження витрат, підвищення продуктивності та вдосконалення управління виробничо-збутовими процесами. Саме технологічна модернізація формує основний потенціал довгострокової конкурентної переваги підприємства.

Узагальнено, результати PEST-аналізу свідчать, що конкурентоспроможність аграрного підприємства формується під впливом

комплексної взаємодії політичних, економічних, соціальних та технологічних чинників. У цих умовах пріоритетного значення набуває адаптивне стратегічне управління, цифровізація бізнес-процесів та підвищення ефективності ресурсного забезпечення як ключові механізми підтримки стійких конкурентних позицій.

Отже, результати проведеної діагностики дозволяють об'єктивно оцінити ефективність функціонування існуючих механізмів управління конкурентоспроможністю, визначити проблемні аспекти їх реалізації та сформулювати аналітичне підґрунтя для розроблення стратегічних напрямів підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства у довгостроковій перспективі. Таким чином, комплексна діагностика виступає важливим інструментом обґрунтування управлінських рішень щодо забезпечення сталого розвитку та зміцнення ринкових позицій підприємства в сучасних умовах господарювання.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МЕХАНІЗМАМИ ПІДТРИМКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЗА СУЧАСНИХ УМОВ

Для забезпечення стійкого функціонування та розвитку аграрних підприємств в умовах сучасних економічних викликів особливого значення набуває вдосконалення механізмів підтримки їх конкурентоспроможності. Посилення ринкової конкуренції, нестабільність зовнішнього середовища, воєнні ризики, трансформація логістичних ланцюгів, зростання виробничих витрат та підвищення вимог споживачів до якості продукції зумовлюють необхідність пошуку нових підходів до управління конкурентними перевагами аграрних підприємств.

Результати проведеної діагностики засвідчили, що досліджуване підприємство володіє достатнім виробничим, фінансовим та ресурсним потенціалом для зміцнення своїх ринкових позицій. Водночас виявлені тенденції щодо зниження прибутковості діяльності, зростання витрат, впливу зовнішніх ризиків та необхідності адаптації до сучасних вимог ринку свідчать про потребу вдосконалення існуючої системи управління конкурентоспроможністю. За таких умов особливої актуальності набуває розроблення комплексу організаційно-економічних, маркетингових, інноваційних та управлінських заходів, спрямованих на підвищення ефективності функціонування підприємства та зміцнення його конкурентних переваг.

Управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства повинно базуватися на принципах адаптивності, комплексності, інноваційності та стратегічної орієнтації, що передбачає не лише вдосконалення виробничих процесів і системи збуту, а й активне впровадження сучасних цифрових технологій, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, розвиток кадрового забезпечення та диверсифікацію напрямів діяльності. Особливо важливого значення набуває формування гнучкої системи

управління, здатної оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та забезпечувати довгострокову конкурентну стійкість підприємства.

Тож, у даному розділі обґрунтовано основні напрями вдосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства, спрямовані на підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності, зміцнення ринкових позицій, розширення економічних можливостей та забезпечення сталого розвитку в сучасних умовах господарювання. Запропоновані рекомендації враховують результати проведеного аналізу, особливості функціонування підприємства та сучасні тенденції розвитку аграрного сектору економіки.

У сучасних умовах господарювання одним із ключових напрямів удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства є підвищення ефективності системи управління витратами. Рациональне використання ресурсів та оптимізація витратної складової діяльності безпосередньо впливають на рівень прибутковості, фінансову стійкість і здатність підприємства формувати довгострокові конкурентні переваги на аграрному ринку.

З метою посилення конкурентних позицій підприємства доцільним є впровадження комплексного підходу до управління витратами, який передбачає вдосконалення механізмів контролю за використанням матеріально-технічних ресурсів, оптимізацію кадрового забезпечення, підвищення ефективності виробничих і логістичних процесів, а також активне використання цифрових технологій та інноваційних управлінських рішень. Реалізація таких заходів сприятиме зниженню собівартості продукції, підвищенню продуктивності ресурсів та зміцненню ринкової конкурентоспроможності підприємства.

Важливою передумовою результативного впровадження зазначених заходів є формування чітко структурованого механізму реалізації стратегії оптимізації витрат, який передбачає визначення послідовних етапів її впровадження, розподіл відповідальності між виконавцями та встановлення системи моніторингу досягнення поставлених цілей. Такий підхід забезпечує

узгодженість управлінських дій, підвищує ефективність контролю за реалізацією запланованих заходів та створює умови для досягнення прогнозованого економічного ефекту.

У табл. 3.1 наведено основні етапи реалізації стратегії оптимізації витрат як одного з пріоритетних напрямів удосконалення механізмів підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства.

Таблиця 3.1

Рекомендовані етапи удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства на основі оптимізації витрат, 2027-2031 рр.

Зміст	Очікуваний результат	Відповідальні особи
1	2	3
Комплексна діагностика ресурсного потенціалу та витрат		
Проведення системного аналізу структури виробничих, адміністративних і збутових витрат, оцінка ефективності використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, порівняння показників із галузевими стандартами	Виявлення резервів підвищення ефективності діяльності та формування пріоритетних напрямів зміцнення конкурентних переваг	Директор, головний бухгалтер
Удосконалення системи управління та контролю витрат		
Впровадження сучасних інструментів моніторингу використання ресурсів, електронного обліку, контролю витрат ПММ, матеріалів і виробничих процесів	Підвищення прозорості управління ресурсами, скорочення непродуктивних витрат до 15 %, зміцнення фінансової стійкості підприємства	Директор, головний інженер
Оптимізація кадрового забезпечення та підвищення продуктивності праці		
Раціоналізація структури персоналу, удосконалення системи мотивації, розвиток професійних компетенцій працівників, застосування гнучких форм зайнятості	Зниження витрат на утримання персоналу до 12 %, підвищення продуктивності праці та ефективності управління людським капіталом	Керівник відділу персоналу, головний бухгалтер, керівники підрозділів
Модернізація виробничих процесів та впровадження ресурсозберігаючих технологій		
Використання елементів точного землеробства, оптимізація норм використання добрив, засобів захисту рослин, пального та інших ресурсів, автоматизація виробничого контролю	Скорочення прямих виробничих витрат до 5 %, підвищення продуктивності ресурсів та якості продукції	Директор, головний агроном, керівники підрозділів

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Удосконалення логістичної та збутової інфраструктури		
Оптимізація маршрутів транспортування, централізація закупівель, цифрове планування поставок, розвиток партнерських відносин із постачальниками та споживачами	Зменшення логістичних витрат до 5 %, підвищення ефективності збутової діяльності та розширення ринкових можливостей підприємства	Головний бухгалтер, керівник підрозділу постачання та збуту
Цифровізація системи управління конкурентоспроможністю		
Впровадження ERP-систем, телематичних технологій, автоматизованих систем планування, аналізу та контролю бізнес-процесів	Підвищення якості управлінських рішень, забезпечення контролю ресурсів у режимі реального часу, скорочення втрат до 10 %	Директор, ІТ-фахівець (залучений консультант)

Запропоновані заходи спрямовані на формування ефективного механізму підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства через оптимізацію витрат, підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу, цифровізацію управлінських процесів та посилення адаптивності підприємства до викликів сучасного ринкового середовища.

Аналіз структури витрат підприємства та пошук напрямів їх оптимізації сприяють виявленню внутрішніх резервів підвищення результативності господарської діяльності. Так, у 2025 році витрати на паливно-мастильні матеріали становили 4453,0 тис. грн, а фонд оплати праці – 49357,0 тис. грн, що свідчить про доцільність посилення управління зазначеними ресурсами. Запровадження сучасної системи моніторингу витрат із використанням цифрових інструментів та автоматизованого обліку забезпечує можливість скорочення витрат на паливно-мастильні матеріали на 15,0 %, а витрат на персонал – на 12,0 % завдяки раціоналізації кадрового забезпечення та врахуванню сезонних особливостей виробництва.

Підвищення ефективності виробничих процесів і вдосконалення логістичних операцій створюють умови для зменшення прямих матеріальних витрат на 5,0 % та транспортних витрат на 5,0 %, що позитивно позначається на фінансових результатах діяльності та рівні конкурентоспроможності суб'єкта

господарювання. Водночас закріплення відповідальності за реалізацію окремих заходів за конкретними виконавцями сприяє належному контролю їх виконання, оперативному внесенню коригувань і підтриманню досягнутих результатів у довгостроковій перспективі. Комплексне впровадження запропонованих заходів забезпечує суттєве скорочення витрат, підвищення ефективності використання наявних ресурсів і формування передумов для сталого розвитку підприємства та зміцнення його ринкових позицій в аграрному секторі.

Отже, удосконалення механізмів підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства повинно базуватися на реалізації комплексної стратегії оптимізації витрат, що поєднує системний, інноваційний та адаптивний підходи до управління ресурсами. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності використання виробничого потенціалу, скорочення непродуктивних витрат, зниження собівартості продукції та зростання фінансових результатів діяльності.

Впровадження сучасних інструментів контролю витрат, цифрових технологій управління, ресурсозберігаючих рішень і механізмів підвищення продуктивності праці сприятиме зміцненню економічної стійкості підприємства та формуванню довгострокових конкурентних переваг. У результаті підприємство отримає можливість більш ефективно реагувати на виклики зовнішнього середовища, підвищувати рівень рентабельності діяльності та посилювати свої ринкові позиції в умовах динамічних трансформацій аграрного сектору.

Таким чином, оптимізація витрат виступає не лише інструментом підвищення ефективності господарської діяльності, а й важливою складовою механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, спрямованого на забезпечення його сталого розвитку та довгострокової конкурентної стійкості.

З огляду на результати проведеної діагностики конкурентоспроможності та виявлені проблемні аспекти використання ресурсного потенціалу, виникає необхідність удосконалення механізмів управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства шляхом реалізації комплексу стратегічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності використання наявних ресурсів.

Особливої актуальності це набуває в умовах нестабільного ринкового середовища, зростання виробничих витрат, посилення конкурентного тиску та необхідності забезпечення довгострокової економічної стійкості підприємства.

Важливою передумовою формування дієвих механізмів підтримки конкурентоспроможності є забезпечення узгодженості між поточними управлінськими рішеннями та стратегічними цілями розвитку підприємства. У цьому контексті пріоритетного значення набуває впровадження комплексного підходу, який поєднує ресурсну, технологічну, організаційну, логістичну та цифрову складові управління. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати витрати та підвищити ефективність виробничо-господарської діяльності, а й створити передумови для формування стійких конкурентних переваг без погіршення якісних характеристик продукції. Враховуючи специфіку функціонування аграрного підприємства, високий рівень матеріаломісткості виробництва, значну залежність від технічного забезпечення, логістичної інфраструктури та кон'юнктури аграрного ринку, особливого значення набуває деталізація стратегічних напрямів удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності. Їх реалізація спрямована на підвищення продуктивності ресурсів, зниження непродуктивних витрат, удосконалення бізнес-процесів, активізацію цифрової трансформації та зміцнення ринкових позицій підприємства.

З метою обґрунтування подальших управлінських рішень доцільним є систематизація основних стратегічних напрямів підтримки конкурентоспроможності, визначення механізмів їх реалізації та оцінка очікуваних економічних результатів від їх впровадження. Узагальнена система таких заходів наведена у табл. 3.2, що дозволяє комплексно відобразити пріоритетні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства, їх практичний зміст та прогнозований вплив на результати господарської діяльності.

Таким чином, систематизація стратегічних напрямів удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності свідчить про наявність значного потенціалу для підвищення економічної ефективності аграрного підприємства. Основними чинниками досягнення позитивного ефекту

виступають раціоналізація використання ресурсів, впровадження інноваційних і цифрових технологій, удосконалення організаційно-управлінських процесів та підвищення адаптивності підприємства до сучасних викликів зовнішнього середовища.

Таблиця 3.2

Стратегічні напрями удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства, 2027-2031 рр.

Заходи	Очікуваний результат	Прогнозований економічний ефект
1	2	3
Підвищення ефективності управління матеріальними ресурсами		
Впровадження агрохімічного моніторингу ґрунтів; оптимізація норм внесення добрив; часткове заміщення мінеральних добрив органічними; цифровізація закупівель через електронні тендерні платформи	Раціоналізація використання ресурсів та зниження матеріаломісткості виробництва	Скорочення витрат на добрива до 10,0 %; економія близько 160,0 тис. грн на рік
Удосконалення системи управління паливно-енергетичними ресурсами		
Впровадження GPS-моніторингу техніки; автоматизований контроль використання ПММ; оптимізація маршрутів руху сільськогосподарської техніки	Підвищення ефективності використання пального та мінімізація непродуктивних витрат	Зниження витрат на ПММ до 12,0 %; економія до 450,0 тис. грн на рік
Модернізація системи технічного забезпечення виробництва		
Перехід до планово-попереджувального обслуговування техніки; укладання довгострокових сервісних угод; використання якісних комплектуючих і запасних частин	Підвищення надійності технічного парку та скорочення виробничих простоїв	Зменшення витрат на ремонти та технічне обслуговування до 8,0 %
Управління структурою виробництва на засадах ринкової орієнтації		
Оптимізація структури посівних площ; збільшення частки високорентабельних культур; застосування диференційованих технологій обробітку полів	Підвищення економічної віддачі земельних ресурсів та посилення ринкових переваг підприємства	Зростання прибутковості до 5,0 %; зниження собівартості продукції до 4,0 %
Розвиток кадрового потенціалу та підвищення продуктивності праці		
Автоматизація окремих виробничих операцій; удосконалення системи мотивації; розвиток професійних компетенцій працівників; оптимізація кадрової структури	Підвищення ефективності використання людського капіталу та продуктивності праці	Скорочення витрат на оплату праці до 5,0 % без втрати виробничої ефективності
Удосконалення логістичних механізмів конкурентоспроможності		
Оптимізація транспортних маршрутів; кооперація з іншими агровиробниками; цифрове планування поставок та реалізації продукції	Скорочення логістичних витрат та підвищення ефективності збутової діяльності	Економія до 7,0 % логістичних витрат

Продовження табл. 3.2

1	2	3
Цифрова трансформація системи управління підприємством		
Впровадження ERP-систем; автоматизація складського обліку; використання цифрових карт полів та аналітичних платформ підтримки прийняття рішень	Підвищення оперативності та якості управлінських рішень, прозорість контролю ресурсів	Скорочення непрямих витрат до 10,0 %
Розширення фінансово-інвестиційних механізмів розвитку		
Використання державних програм підтримки агробізнесу; залучення грантового фінансування; оновлення техніки через лізингові механізми	Зміцнення інвестиційного потенціалу та прискорення техніко-технологічної модернізації	Зменшення інвестиційного навантаження до 18,0 %
Підвищення ефективності управління земельними ресурсами		
Аудит земельного банку; удосконалення договірної політики щодо оренди землі; цифровий моніторинг земельних активів	Раціоналізація земельних відносин та мінімізація непродуктивних витрат	Економія до 5,0 % витрат на оренду земельних ресурсів
Впровадження енергоефективних та екологічно орієнтованих технологій		
Використання енергоощадного обладнання; застосування технологій мінімального обробітку ґрунту; переробка виробничих відходів для отримання енергії	Зниження енергоємності виробництва та посилення екологічної складової конкурентоспроможності	Скорочення енергетичних витрат до 9,0 %

Реалізація запропонованих стратегічних напрямів сприятиме формуванню комплексного механізму підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства, заснованого на підвищенні ефективності використання ресурсів, цифровізації управління, інноваційному розвитку та зміцненні фінансово-економічної стійкості в умовах сучасних викликів аграрного ринку.

Результати проведених розрахунків свідчать про наявність значного потенціалу скорочення виробничих витрат шляхом удосконалення системи ресурсозабезпечення. Зокрема, раціоналізація використання мінеральних добрив і засобів захисту рослин дає змогу зменшити витрати на матеріальні ресурси приблизно на 10,0 %, що за показниками 2025 р. забезпечить економічний ефект на рівні близько 1700,0 тис. грн.

Важливим напрямом підвищення ефективності є також удосконалення управління технічним забезпеченням виробництва. Використання системи постійного моніторингу стану машинно-тракторного парку та впровадження планово-попереджувального ремонту сприятиме скороченню витрат на ремонтні

роботи до 12,0 %, що відповідає річній економії близько 160,0 тис. грн.

Суттєві резерви зниження витрат пов'язані із цифровізацією виробничих процесів. Застосування GPS-навігації, автоматизованих систем планування польових робіт і контролю використання паливних ресурсів дозволяє скоротити витрати на пальне на 12,0 %. З урахуванням обсягів цих витрат це забезпечить додатковий економічний результат у розмірі близько 450,0 тис. грн. Одночасно вдосконалення транспортно-логістичного забезпечення та розвиток коопераційних зв'язків із суміжними товаровиробниками створюють передумови для зменшення логістичних витрат на 7,0 %, що може забезпечити додаткову економію близько 200,0 тис. грн.

Особливе місце у системі заходів щодо підвищення економічної ефективності належить удосконаленню управління трудовими ресурсами, оскільки витрати на оплату праці формують одну з найбільш вагомих складових собівартості продукції. У 2025 р. прямі витрати на оплату праці становили 49357,0 тис. грн, що обумовлює доцільність пошуку резервів їх оптимізації. Підвищення продуктивності праці, удосконалення організації робочих процесів, більш ефективний розподіл функціональних обов'язків та використання сезонних форм зайнятості сприятимуть раціональнішому використанню кадрового потенціалу без зниження результативності виробництва. Це, своєю чергою, забезпечить зміцнення фінансової стійкості підприємства та підвищення його конкурентоспроможності в аграрному секторі.

З урахуванням специфіки функціонування аграрного підприємства, для якого характерними є сезонні коливання обсягів виробництва та нерівномірне навантаження на трудові ресурси протягом року, важливим напрямом удосконалення механізмів підтримки конкурентоспроможності виступає підвищення ефективності управління кадровим потенціалом. За сучасних умов господарювання особливого значення набуває формування гнучкої системи використання трудових ресурсів, що дозволяє адаптувати кадрове забезпечення до виробничих потреб без втрати результативності господарської діяльності.

У цьому контексті доцільним є впровадження заходів щодо раціоналізації

кадрової структури, удосконалення організації праці та розширення практики застосування гнучких форм зайнятості відповідно до сезонних потреб виробництва. Такі підходи сприяють підвищенню ефективності використання людського капіталу, оптимізації витратної складової діяльності та зміцненню фінансово-економічної стійкості підприємства. Основні пропозиції щодо вдосконалення кадрового забезпечення агропідприємства наведено в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Заходи щодо удосконалення управління трудовими ресурсами як механізму підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства з урахуванням сезонності виробництва, 2027-2031 рр.

Поточний стан, 2025 р.	Запропоновані зміни	Очікуваний економічний ефект
Рационалізація чисельності постійного персоналу		
Середньооблікова чисельність постійних працівників – 142 особи	Оптимізація чисельності на 10 % (14 осіб) шляхом автоматизації окремих виробничих процесів, перерозподілу функціональних обов'язків та підвищення продуктивності праці	Скорочення витрат на оплату праці орієнтовно на 975,0 тис. грн на рік
Застосування сезонних форм зайнятості		
У періоди пікових польових робіт потреба в персоналі зростає на 30–40 %	Залучення 28–30 сезонних працівників на строк до 4 місяців замість збільшення чисельності постійного штату	Витрати на сезонний персонал становитимуть близько 500,0 тис. грн на рік, що майже удвічі менше порівняно з утриманням аналогічної кількості постійних працівників
Впровадження гнучких форм організації праці		
Гнучкі форми зайнятості практично не використовуються	Запровадження погодинної, договірної та проєктної зайнятості для окремих категорій технічного та допоміжного персоналу	Додаткове скорочення витрат на оплату праці до 50,0 тис. грн на рік за рахунок оплати фактично виконаних робіт
Розвиток кадрового потенціалу та багатофункціональності персоналу		
Працівники переважно виконують вузькоспеціалізовані функції	Підвищення кваліфікації працівників, освоєння суміжних професій та розширення функціональних компетенцій	Зростання продуктивності праці, скорочення потреби у додатковому персоналі та підвищення ефективності використання трудових ресурсів
Цифровізація управління трудовими ресурсами		
Контроль робочого часу та трудових процесів здійснюється переважно традиційними методами	Впровадження цифрових систем обліку робочого часу, контролю виконання завдань та планування кадрового навантаження	Підвищення ефективності управління персоналом та скорочення непродуктивних витрат робочого часу

Результати проведеного аналізу свідчать, що реалізація запропонованих заходів з удосконалення управління трудовими ресурсами створює передумови для підвищення ефективності функціонування підприємства шляхом зниження непродуктивних витрат, покращення продуктивності праці та більш раціонального використання кадрового потенціалу.

У довгостроковій перспективі це сприятиме зміцненню конкурентних позицій підприємства, підвищенню його адаптивності до змін зовнішнього середовища та забезпеченню сталого розвитку в сучасних умовах господарювання.

Таким чином, сумарна економія близько 1525,0 тис. грн на рік, або до 12,0 % фонду оплати праці, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності та фінансової стійкості підприємства

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності використання людського капіталу, адаптацію кадрової політики до сезонних особливостей аграрного виробництва та формування гнучкого механізму управління трудовими ресурсами як важливої складової підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності підприємства, 2027–2031 рр.

Напрямок удосконалення	Запропоновані заходи	Очікуваний результат
1	2	3
Цифровізація управління підприємством	Впровадження ERP-системи для обліку виробничих, фінансових та збутових процесів; використання цифрових карт полів і супутникового моніторингу	Підвищення оперативності управлінських рішень, скорочення непродуктивних витрат та покращення контролю ресурсів
Удосконалення системи управління витратами	Впровадження бюджетування за центрами відповідальності; контроль використання ПММ, добрив і засобів захисту рослин; регулярний аудит витрат	Зниження собівартості продукції та підвищення прибутковості діяльності
Розвиток точного землеробства	Використання GPS-навігації, диференційованого внесення добрив, агрохімічного аналізу ґрунтів та автоматизованого контролю польових робіт	Підвищення врожайності та ефективності використання ресурсів
Оптимізація збутової діяльності	Розширення кола покупців, укладання довгострокових контрактів, диверсифікація каналів реалізації	Зменшення ризиків збуту та підвищення стабільності доходів

Продовження табл. 3.4

1	2	3
Удосконалення логістичної системи	Оптимізація маршрутів перевезень, використання цифрових систем планування поставок, розвиток партнерської логістики	Скорочення транспортних витрат і підвищення ефективності реалізації продукції
Розвиток кадрового потенціалу	Підвищення кваліфікації працівників, навчання роботі з цифровими технологіями, застосування системи мотивації за результатами роботи	Зростання продуктивності праці та підвищення ефективності управління персоналом
Диверсифікація виробництва	Розширення асортименту продукції, розвиток нішевих та високомаржинальних культур, збільшення частки сервісних послуг	Формування нових джерел доходів та зниження ринкових ризиків
Посилення маркетингової діяльності	Проведення маркетингових досліджень, моніторинг кон'юнктури аграрного ринку, формування позитивного іміджу підприємства	Зміцнення ринкових позицій та підвищення конкурентоспроможності продукції
Залучення інвестицій та грантового фінансування	Участь у державних і міжнародних програмах підтримки аграрного сектору, використання лізингових програм для оновлення техніки	Прискорення техніко-технологічної модернізації підприємства
Впровадження енергоефективних технологій	Використання енергоощадного обладнання, технологій мінімального обробітку ґрунту та альтернативних джерел енергії	Скорочення енергетичних витрат і підвищення екологічної стійкості підприємства

Для агроформування, враховуючи результати проведеного аналізу (зростання доходу від реалізації, зниження прибутковості, високу частку рослинництва, значні витрати на матеріальні ресурси та логістику, а також необхідність адаптації до сучасних ринкових викликів), доцільно запропонувати комплекс заходів щодо удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності за такими напрямками.

Запропоновані напрями удосконалення орієнтовані на формування сучасної системи управління конкурентоспроможністю підприємства, яка базується на ефективному використанні ресурсного потенціалу, цифровізації бізнес-процесів, інноваційному розвитку та адаптивності до змін зовнішнього середовища. Їх реалізація сприятиме підвищенню прибутковості діяльності, зміцненню фінансової стійкості, зростанню продуктивності ресурсів та посиленню конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. Особливий

ефект очікується від поєднання заходів з оптимізації витрат, розвитку точного землеробства та вдосконалення збутової політики.

ВИСНОВКИ

1. Досліджено, що формування та підтримка конкурентоспроможності аграрних підприємств є безперервним управлінським процесом, що базується на інтеграції стратегічного аналізу, ресурсного забезпечення, інноваційного розвитку та адаптивного реагування на зміни зовнішнього середовища.

2. У 2025 р. підприємство продемонструвало зростання чистого доходу від реалізації продукції на 29,9 % (на 82925,0 тис. грн), що свідчить про розширення обсягів збуту та підвищення ринкової активності. Водночас чистий прибуток скоротився на 23,2 % (на 14873,0 тис. грн) унаслідок випереджаючого зростання собівартості реалізованої продукції на 48,6 % (на 92042,0 тис. грн), а також збільшення адміністративних та інших операційних витрат.

3. Рівень рентабельності господарської діяльності знизився на 29,6 в.п. і у 2025 р. становив 13,7 %, що вказує на погіршення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства. Разом із тим, фінансовий стан агроформування залишається відносно стабільним: коефіцієнт фінансової автономії на рівні 0,910 характеризує високий ступінь незалежності від зовнішніх джерел фінансування, а коефіцієнт загальної ліквідності 8,301 значно перевищує нормативні межі, що свідчить про достатню платоспроможність та здатність підприємства своєчасно виконувати поточні зобов'язання.

4. Проведений PEST-аналіз засвідчив суттєвий вплив зовнішнього середовища на рівень конкурентоспроможності підприємства. Найбільш вагомими є політичні та економічні чинники, зокрема нестабільність регуляторного середовища, наслідки воєнних дій, інфляційні процеси, коливання валютних курсів, зростання собівартості продукції та логістичних витрат. Водночас державна підтримка аграрного сектору, доступ до фінансових ресурсів та інвестиційних можливостей створюють додаткові умови для збереження конкурентних позицій підприємства. За таких умов ефективне функціонування агроформування потребує впровадження гнучких механізмів управління, адаптації до змін зовнішнього середовища та посилення фінансового й

витратного менеджменту.

5. Обґрунтовано доцільність реалізації стратегії оптимізації витрат як одного з ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. Проведений аналіз структури витрат дозволив виявити внутрішні резерви зростання ефективності діяльності, зокрема у сфері використання паливно-мастильних матеріалів та трудових ресурсів. Запровадження сучасної системи контролю витрат на основі цифрових технологій та автоматизованого обліку створює передумови для скорочення витрат на паливно-мастильні матеріали на 15,0 % і витрат на оплату праці на 12,0 %, що сприятиме підвищенню ефективності використання ресурсів, зміцненню фінансових результатів та посиленню конкурентних позицій підприємства.

6. Встановлено, що підвищення ефективності виробничих процесів та вдосконалення логістичного забезпечення є важливими складовими механізму підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства. Реалізація запропонованих заходів забезпечує можливість скорочення прямих матеріальних і транспортних витрат на 5,0 %, що сприятиме покращенню фінансових результатів діяльності. Водночас чіткий розподіл відповідальності між виконавцями та системний контроль за реалізацією заходів створюють умови для своєчасного коригування управлінських рішень і забезпечення стійкості отриманих результатів.

7. Систематизація стратегічних напрямів удосконалення механізмів підтримки конкурентоспроможності підтвердила наявність значних резервів підвищення економічної ефективності аграрного підприємства. Встановлено, що ключовими чинниками зміцнення конкурентних позицій є раціональне використання ресурсів, впровадження інноваційних і цифрових технологій, удосконалення організаційно-управлінських процесів та підвищення адаптивності підприємства до змін зовнішнього середовища. Проведені розрахунки засвідчили, що оптимізація використання мінеральних добрив і засобів захисту рослин забезпечує можливість скорочення матеріальних витрат на 10,0 % та отримання економічного ефекту близько 1700,0 тис. грн, а

впровадження системи моніторингу технічного стану машинно-тракторного парку та планово-попереджувального ремонту дозволяє зменшити ремонтні витрати на 12,0 %, що відповідає річній економії близько 160,0 тис. грн. Це підтверджує доцільність реалізації комплексних заходів ресурсозбереження як важливого інструменту підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємства.

8. Доведено, що оптимізація структури зайнятості, удосконалення організації праці та адаптація кадрової політики до сезонних особливостей аграрного виробництва забезпечують можливість отримання сумарної економії близько 1525,0 тис. грн на рік, або до 12,0 % фонду оплати праці. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості підприємства, підвищенню ефективності використання трудових ресурсів та посиленню його конкурентних позицій на аграрному ринку.

9. Запропоновано комплекс заходів щодо удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства, спрямований на підвищення ефективності використання людського капіталу, адаптацію кадрової політики до сезонних особливостей виробництва та формування гнучкої системи управління трудовими ресурсами. Враховуючи результати проведеного аналізу, зокрема зростання обсягів реалізації продукції за одночасного зниження прибутковості, значну частку рослинництва у структурі виробництва, високий рівень матеріальних і логістичних витрат, а також необхідність реагування на сучасні ринкові виклики, обґрунтовано доцільність впровадження організаційно-економічних, технологічних і кадрових заходів. Їх реалізація сприятиме підвищенню продуктивності діяльності, зміцненню фінансової стійкості, ефективнішому використанню ресурсного потенціалу та забезпеченню довгострокових конкурентних переваг підприємства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аранчій В.І., Макаренко П.М., Лесюк В.С. Оцінювання економічної ефективності та конкурентоспроможності аграрних підприємств. *Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»)*. 2024. Вип. 2. С. 3-12. (дата звернення: 21.02.2026).
2. Баган Н. В., Дяченко Ю. С., Корінна А. С., Токар К. С. Ефективна комунікація як основа управління персоналом. *Herald of Khmelnytskyi National University*. 2025. № 338 (1). С. 469-473. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-69>. (дата звернення: 23.02.2026).
3. Бай Ц., Кухарук А. Аналіз конкурентоспроможності підприємства: зміст та фактори впливу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-92>. (дата звернення: 29.02.2026).
4. Бахмат Л., Полупан Е., Воронько-Невіднича Т. Організаційні зміни як чинник забезпечення конкурентних переваг аграрного підприємства. *Бухгалтерський облік, контроль та аналіз в умовах інституційних змін: збірник наукових праць VIII Всеукр. науково-практ. конф., 30 жовтня 2025 р., м. Полтава, Полтавський державний аграрний університет*. Полтава: ПДАУ, 2025. Т. 1. 1074 с. С. 819-821.
5. Богацька Н.М., Христич С.Г. Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 11. С. 455–458. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2019/11/99.pdf>. (дата звернення: 29.01.2026).
6. Божидай І.І. Теоретико-методологічні засади формування конкурентної стратегії підприємства. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2019. Вип. 4 (205). С. 6–10.
7. Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>. (дата звернення: 29.01.2026).

8. Вараксіна О., Бархатов І., Боцула Є. Конкурентоспроможність – як здатність адаптуватися, а не перемагати. *Вісник Полтавського державного аграрного університету. Серія «Економіка, управління та фінанси»*. 2025. № 3. С. 107-113. URL: <https://journals.pdau.poltava.ua/index.php/econom/article/view/83>. (дата звернення: 22.01.2026).

9. Воронько-Невіднича Т., Топчій В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств у контексті глобалізаційних викликів. *Сучасні теорія і практика менеджменту та бізнес-адміністрування: збірник тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 24 квіт. 2026 р. / упоряд. : Л. В. Проданова, О. А. Білик; М-во освіти і науки України, Черкас. держ. технол. ун-т. Черкаси : ЧДТУ, 2026. 281 с. С. 82-84.

10. Воронько-Невіднича Т.В., Ільїн В.А., Фесенко В.М., Чабалін Ю.О. Управління безпековою стратегією ризик-орієнтованої еволюції системи конкурентоспроможного підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 8 (278). С. 304–310. URL: https://eco-science.net/wp-content/uploads/2024/08/8.24._topic_Tetiana-Voronchenko-Nevidnycha-Valer%D1%96y-Ilin-Vladislav-Fesenko-Yuriy-Chabalin-304-310.pdf (дата звернення: 20.04.2026).

11. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Носенко В.О., Хрипко А.А., Катрич Д.А. Імплементация ESG-принципов у функціонування підприємств агропродовольчої сфери в контексті забезпечення стратегії капіталізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. № 3. С. 171-176. URL: http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2023/10/ujae_2023_r03_a25.pdf. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2023-3-25>. (дата звернення: 12.04.2026).

12. Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М., Сніжченко А.В., Пустовар О.О., Демчук Є.І. Сучасні концепції стратегування як драйвер і потенціал трансформації аграрного сектору до сталого розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. № 350 (1). С. 384-392. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-350-52> (дата звернення: 21.04.2026).

13. Всупереч обставинам: Як український бізнес процвітає під час війни. *Payoneer*. 2023. URL: <https://www1.payoneer.com/ua/resources/defying-the-odds-how-ukrainian-businesses-thrive-during-war/> (дата звернення: 08.02.2026).

14. Гутарева Ю.В., Петрова Г.О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність, визначення, складові. Матеріали одинадцятої міжнар. наук.-практ. конф. 09-10 вересня 2022 р. Одеса: ОНЕУ. 2022. С. 15-17.

15. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шершенюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посібник. Харків. 2020. 340 с.

16. Економічні суперечності глобалізації та локалізації в умовах гібридної війни та після воєнної реконструкції: монографія / за ред. академіка Гриценка А. А.; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». К., 2022. 636 с. URL: <http://ief.org.ua/wp-content/uploads/2022/12/Ес-superech-globaliz-ta-localiz-v-umomah-gibryd-viyny.pdf>. (дата звернення: 10.01.2026).

17. Жалдак Г.П., Мамаджанов А.Р. Напрями та методи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. *Економічний вісник НТУУ*. 2022. №22. С. 52-59.

18. Запашук Л.В. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом підвищення його енергоефективності. *Економіка і суспільство*. 2018. № 15. С. 303–308. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/15_ukr/47.pdf (дата звернення: 08.02.2026).

19. Коваленко Н., Боброва Н., Поспелова Г., Федорченко В., Ганчо О. Перспективи інтеграції системи вищої освіти України у європейський освітній простір. *Актуальні проблеми сучасної медицини: Вісник Української медичної стоматологічної академії*. 2023. № 23 (1). С. 118–121. DOI: <https://doi.org/10.31718/2077-1096.23.1.118> (дата звернення: 03.02.2026).

20. Коваленко О.М., Станіславик О.В. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. *Економічний форум*. 2020. №2. С. 223-230.

21. Коваль В., Вдовенко Н., Зось-Кіор М. Регулювання сільського розвитку для експорту органічної аграрної продукції в нових умовах розвитку

міжнародної торгівлі та децентралізації. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. Вип. 38. С. 331-337. <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8409867> (дата звернення: 29.01.2026).

22. Красняк О.П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. №11. С. 10-18.

23. Одреч Д., Момтаз П., Мотузенко Г., Вісмара С. Як війна впливає на розвиток підприємництва: висновки з російсько-українського конфлікту. *Вокс Україна*. 2023. URL: <https://voxukraine.org/yak-vijna-vplyvaye-na-rozvytok-pidpryyemnytstva-vysnovky-z-rosijsko-ukrayinskogo-konfliktu> (дата звернення: 08.04.2026).

24. Радіонова Я., Топчій В. Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали IX Всеукр. наук.-практ. конф. Полтавський державний аграрний університет, 26 березня 2026 р. Полтава, 2026. 1770 с. С. 1480-1481.

25. Ревуцька А.О., Смолій Л.В. Особливості формування стратегії розвитку підприємств в умовах невизначеності. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 2. С. 129–134. URL: <https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/Revutska-A.O.-Smolij-L.V.> (дата звернення: 29.03.2026).

26. Решетнікова О.В., Боровик Т.В., Сімон А.О. Фактори розвитку конкурентоспроможності підприємства. *Економічний простір*. 2020. № 159. С. 107–110. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/630/614> (дата звернення: 15.02.2026).

27. Савицька О.М., Салабай В.О. Ефективність діяльності та управління підприємством: особливості використання теорії, методології та результативності аналітичних досліджень. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.55. (дата звернення: 10.02.2026).

28. Салига К. Методи конкурентоспроможності підприємств: формування

та оцінка. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-102>. (дата звернення: 10.01.2026).

29. Салій Є.Ю., Салій О.О. Зміни у зовнішньоекономічній діяльності України в умовах війни. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 3 (14). С. 58–71. URL: https://www.researchgate.net/publication/373906460_ZMINI_U_ZOVNISNOEKONOMICNIJ_DIALNOSTI_UKRAINI_V_UMOVAN_VIJNI (дата звернення: 13.04.2026).

30. Сапотницька Н., Козак В. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх синергія в умовах війни. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2 (02). С. 49-52. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-2-9>. (дата звернення: 10.02.2026).

31. Сарай Н., Григорук А., Литвин Л. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 1 (06). С. 58-62. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>. (дата звернення: 29.02.2026).

32. Сім'ячко О.І., Савчук А.М., Танасійчук А.М. Формування конкурентних переваг на міжнародному ринку. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2020. № 5. С. 208–212. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/40-17.pdf> (дата звернення: 12.01.2026).

33. Сітковська А.О., Савенко О.А., Лебедєв М.О. Напрями підвищення конкурентоспроможності аграрного підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 24. С. 97–104. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.24.97. (дата звернення: 20.04.2026).

34. Станіславик О.В., Коваленко О. М. Актуальні шляхи та фактори підвищення конкурентоспроможності вітчизняного підприємства. *Економічний форум*. 2017. № 2. С. 223–230.

35. Стахов М.В., Малик О.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. С. 123-132.

36. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності

підприємства : сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152–161.

37. Ходаківська О.В., Воронько-Невіднича Т.В., Собчишин В.М. Вплив галузевих особливостей на закупівлі матеріально-технічних ресурсів у системі управління потенціалом сільськогосподарських підприємств. *Вісник Полтавського державного аграрного університету (Серія «Економіка, управління та фінанси»)*. 2024. Випуск 1. С. 9-14. (дата звернення: 09.03.2026).

38. Цалко Т.Р., Харченко Т.О., Хондока А.М. Особливості формування конкурентних переваг на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 9. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/9_2019/39.pdf (дата звернення: 08.04.2026).

39. Akhromkin I., Riznyk D., Varaksina E., Balak I., Herman L. Economic integration and cooperation in the conditions of globalization. *Economics Affairs*. 2024. № 69. DOI: 10.46852/04242513.1.2024.38. (дата звернення: 13.03.2026).

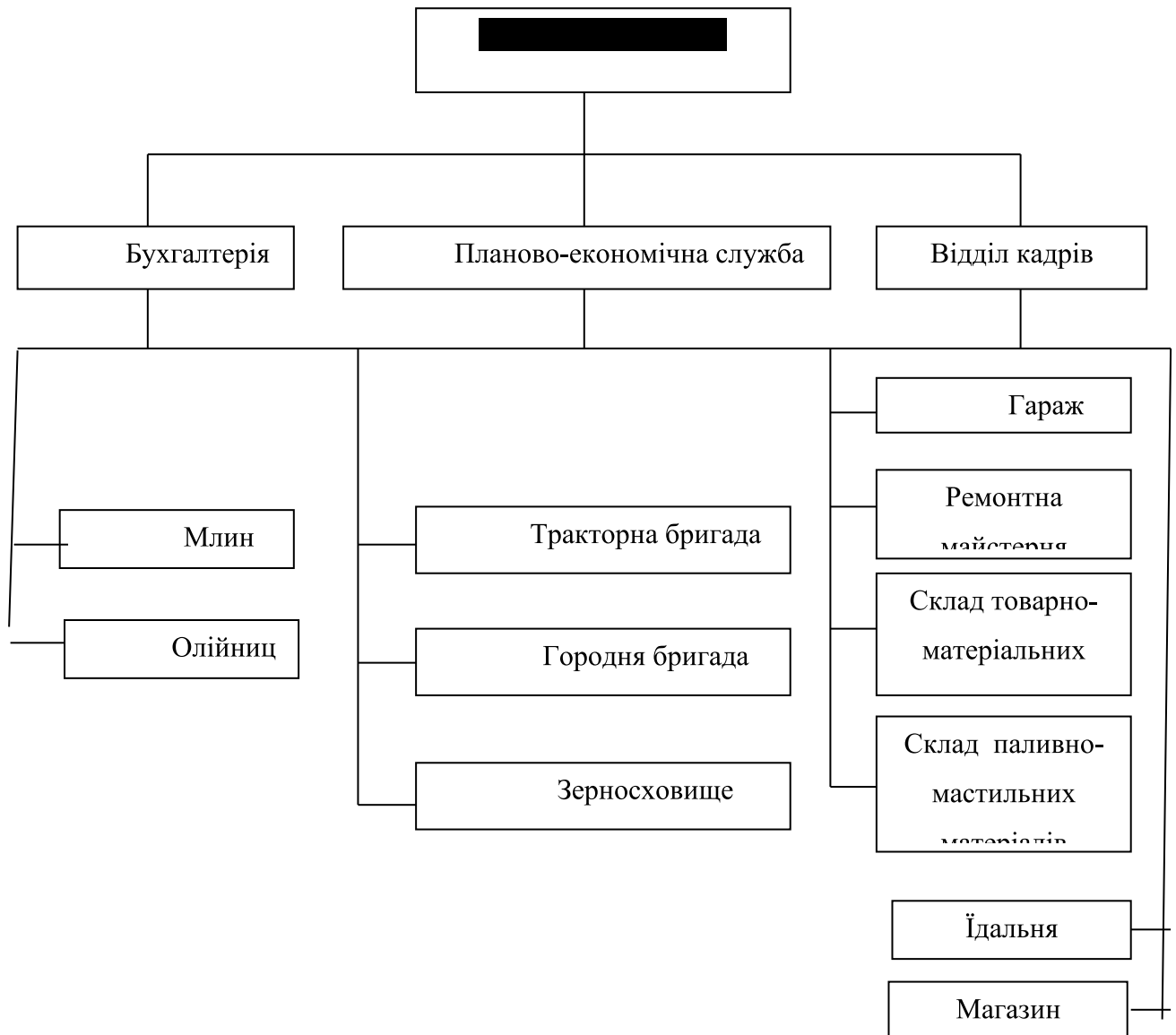
40. Bozhyday I. Justification of the competition strategy selection for agricultural enterprises. *Technology audit and production reserves*. 2019. Vol 5, No 4 (49). P. 12–17.

41. Zham O., Rudyka V., Voronko-Nevidnycha T., Bebko S., Shikovets C., Kvita H. Diagnostics of the strategic management of the financial and economic development of the enterprise. *Financial and credit activity: problems of theory and practice*. 2023. vol. 5, no. 52, pp. 162-172, 2023. URL: <https://fkд.net.ua/index.php/fkd/article/download/4214/3936/19880>. (дата звернення: 12.03.2026).

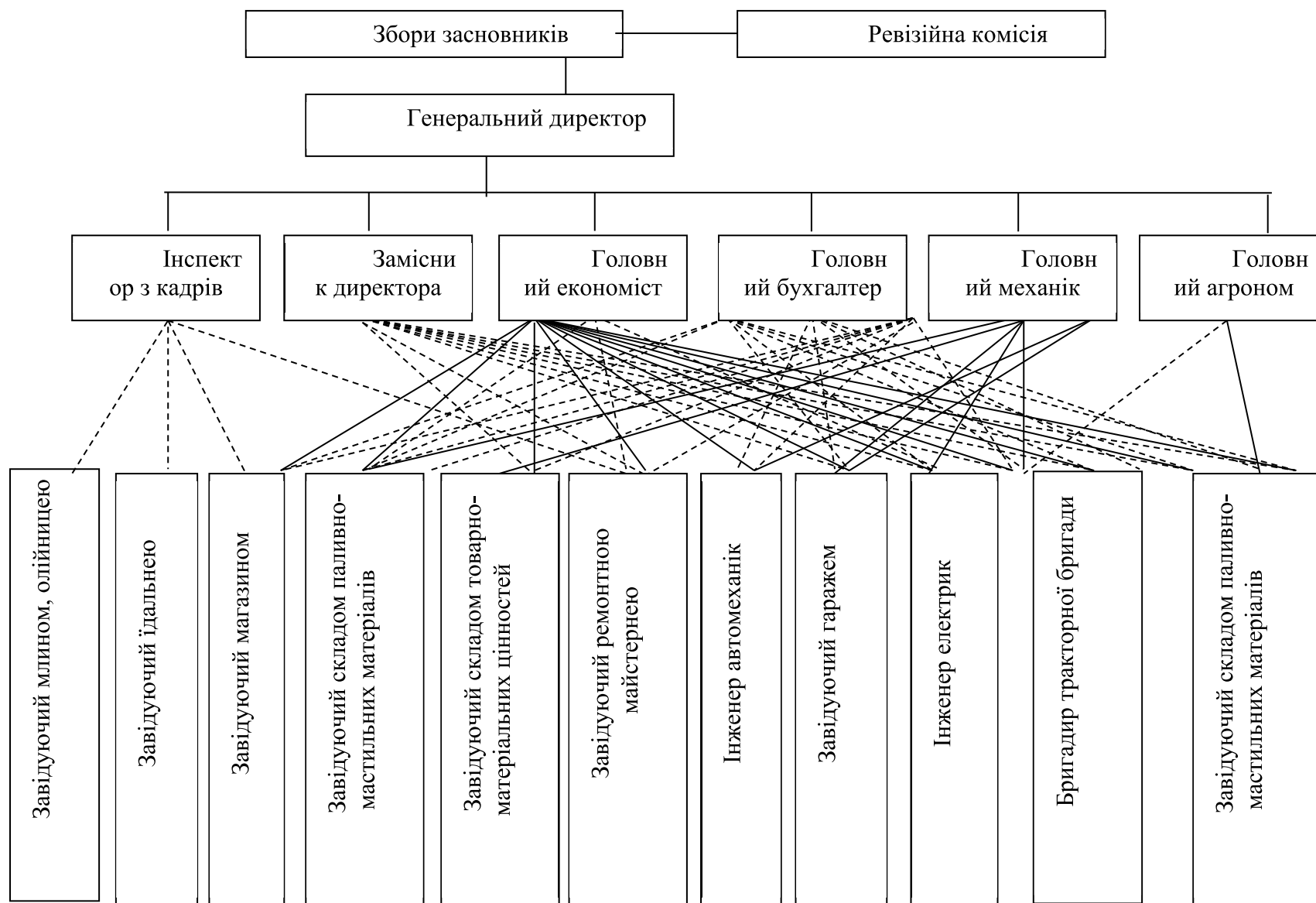
ДОДАТКИ

Публікації здобувача вищої освіти
за освітньо-професійної програмою Менеджмент підприємства
спеціальності 073 Менеджмент
Валерії ТОПЧІЙ

Існуюча організаційна структура [REDACTED] 2023-2025 рр.



Існуюча структура управління [REDACTED], 2023-2025 рр.



Динаміка складу і структури грошових надходжень від реалізації продукції ██████████,

2023-2025 рр., тис. грн

Показники	Вартість товарної продукції, тис. грн			У середньому за три роки, тис. грн	Питома вага до загального підсумку, %	Місце продукції за питомою вагою
	Роки					
	2023	2024	2026			
Продукція рослинництва – всього	171910,5	287679,2	284126,7	247905,5	79,9	х
Пшениця озима	23997,5	61866,1	47089,5	44317,7	14,3	4
Кукурудза на зерно	1216,3	105580,7	95898,1	67565,0	21,8	2
Ячмінь	2254,6	5070,5	9797,4	5707,5	1,8	7
Горох	1216,3	191,8	921,8	776,6	0,3	9
Інші зернові та зернобобові	10213,0	0,0	1410,0	3874,3	1,2	8
Соняшник	46710,6	91644,1	104154,7	80836,5	26,1	1
Соя	44508,7	22475,6	23204,3	30062,9	9,7	5
Інша продукція рослинництва	41793,5	741,7	1650,9	14764,9	4,8	6
Послуги в сільському господарстві	0,0	110633,8	76532,3	62388,7	20,1	3
Продукція сільського господарства і послуги	171910,5	398313,0	360659,0	310294,2	100,0	х

**Основні показники діяльності [REDACTED],
2023-2025 рр.**

АНОТАЦІЯ

Топчій В. Є. «Управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов». – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр за освітньо-професійною програмою Менеджмент підприємства спеціальністю 073 Менеджмент. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2026.

Досліджено теоретичні, методичні та прикладні питання управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов.

В проектно-рекомендаційному розділі обґрунтовано пропозиції та заходи щодо усунення недоліків при реалізації заходів щодо удосконалення управління механізмами підтримки конкурентоспроможності аграрного підприємства за сучасних умов.

Ключові слова: управління, механізм, конкуренція, підприємство, конкурентоспроможність.