

**Юрій Іванович ДАНЬКО**

доктор економічних наук, професор, проректор з наукової роботи,  
Сумський національний аграрний університет  
ORCID ID: 0000-0002-9847-1593  
E-mail: yuriy.i.danko@gmail.com

**Людмила Валеріївна СЛЮСАРЕВА**

кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства,  
Університет державної фіскальної служби України  
ORCID ID: 0000-0002-6845-9307  
E-mail: kaf.economik@gmail.com

**МЕХАНІЗМИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТА ЯКОСТІ ПРОДУКЦІЇ  
ПІДПРИЄМСТВ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ**

Данько, Ю. І. Механізми підвищення конкурентоспроможності та якості продукції підприємств аграрного сектору економіки / Юрій Іванович Данько, Людмила Валеріївна Слюсарева // Український журнал прикладної економіки. – 2020. – Том 5. – № 1. – С. 379-387. – ISSN 2415-8453.

**Анотація**

**Вступ.** *Перед вітчизняним аграрним бізнесом постає завдання приведення у відповідність до світових потреб власних конкурентних переваг. Неоднорідність умов функціонування підприємств, які різняться організаційно-правовим статусом, розмірами, ресурсною базою та інвестиційними можливостями, зумовлює нерівномірність їх розвитку, а відповідно і необхідність розробки диференційованих механізмів управління конкурентоспроможністю. Актуальності набуває розробка методів і механізмів конкурентного позиціонування суб'єктів агробізнесу із обов'язковим урахуванням їх ресурсного потенціалу і особливостей діяльності в умовах сталого розвитку.*

**Метою статті є** формування концептуальних положень щодо механізмів підвищення конкурентоспроможності та якості продукції підприємств аграрного сектору економіки.

**Результати.** *Запропоновано розглядати механізми управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, як комплексне використання інструментів, методів, засобів і процесів в межах узгодженої організаційно-управлінської структури за наявності ресурсного потенціалу, достатнього для створення та реалізації умов максимального використання конкурентних переваг аграрного підприємства в сучасних умовах чи в перспективі входження на нові ринки. Запропоновано стратегічний сценарій формування механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, орієнтованого на випуск органічної продукції, базовим наповненням якого, на відміну від існуючих, є матричний набір стратегічних альтернатив показників інноваційних агротехнологій, сутність застосування яких полягає у поетапному переходу до сталого розвитку за рахунок позиціонування корисних та безпечних властивостей агропродовольчої продукції, та визначення комплексної системи оптимальних рішень з врахуванням показників перманентного моніторингу ринкових можливостей та виділення груп цільових споживачів.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, аграрна продукція, механізми підвищення конкурентоспроможності, аграрні підприємства, сталий розвиток.

---

**Yuriy I. DANKO**

Doctor of Economic Sciences, Professor, Vice-Rector for Research Work,  
Sumy National Agrarian University

**Liudmyla V. SLIUSAREVA**

Ph.D., Associate Professor, University of the State Fiscal Service of Ukraine

**MECHANISMS FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS AND PRODUCT QUALITY OF ENTERPRISES OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE ECONOMY**

**Abstract**

**Introduction.** *The domestic agrarian business faces the task of bringing its own competitive advantages in line with world needs. The heterogeneity of the operating conditions of enterprises, which differ in organizational and legal status, size, resource base and investment opportunities, determines the unevenness of their development, and consequently the need to develop differentiated mechanisms for managing competitiveness. The development of methods and mechanisms of competitive positioning of agribusiness entities with the obligatory consideration of their resource potential and peculiarities of activity in the conditions of sustainable development becomes urgent.*

**The purpose of the article** is to form conceptual provisions on mechanisms for improving the competitiveness and product quality of enterprises in the agricultural sector of the economy.

**Results.** *It is necessary to consider the system of competitiveness management as a complex entity with clearly divided functions of management and competitiveness. It is proposed to consider the mechanisms of managing the competitiveness of the agricultural enterprise as a comprehensive use of tools, methods and processes within the agreed organizational and management structure in the presence of resource potential sufficient to create and implement conditions for maximum use of competitive advantages of the agricultural enterprise in modern conditions or in the future of entering new markets. The strategic scenario of formation of the mechanism of management of competitiveness of the agrarian enterprise focused on release of organic production is offered, the basic content of which, in contrast to the existing ones, is a matrix set of strategic alternatives to indicators of innovative agrotechnologies, the essence of which is a gradual transition to sustainable development through positioning useful and safe properties of agri-food products, and determination of a comprehensive system of optimal solutions taking into account the indicators of permanent monitoring of market opportunities and selection of target consumer groups.*

**Keywords:** *competitiveness, agricultural products, mechanisms of increasing competitiveness, agricultural enterprises, sustainable development.*

**JEL classification: L15; Q13**

---

**Вступ**

Активізація процесів глобалізації та поступова лібералізація зовнішньої торгівлі відкривають перспективи доступу вітчизняних аграрних підприємств до висококонкурентних світових ринків продовольства, а також створюють передумови для входження іноземних товаровиробників на внутрішні ринки. В той же час, світовий досвід вказує на зорієнтованість управлінських процесів провідних компаній на забезпечення соціально-економічного та екологічного ефекту, що актуалізує собою проблему сталого розвитку сільського господарства. Відповідно, перед вітчизняним аграрним бізнесом постає завдання приведення у відповідність до світових потреб власних конкурентних переваг. Водночас, неоднорідність умов функціонування підприємств, які різняться організаційно-правовим статусом, розмірами, ресурсною базою та інвестиційними можливостями, зумовлює нерівномірність їх розвитку, а відповідно і необхідність розробки диференційованих механізмів управління

---

конкурентоспроможністю. Відтак, актуальності набуває розробка методів і механізмів конкурентного позиціонування суб'єктів агробізнесу із обов'язковим урахуванням їх ресурсного потенціалу і особливостей діяльності в умовах сталого розвитку.

Питанням управління конкурентоспроможністю, зокрема і аграрних підприємств, присвячені наукові праці О. Гудзь, Ю. Данька, О. Красноруцького, В. Ільїна, С. Ільяшенка, В. Лагодієнка, Д. Легези, М. Маліка, О. Непочатенко, П. Пуцентейла, О. Ульянченка, І. Яціва та інших. Проте, ряд питань, все ж таки залишилися поза увагою, та потребують додаткового теоретико-методологічного опрацювання та розробки практичних шляхів вирішення. Зокрема, формування механізмів управління конкурентоспроможністю підприємства відбувається під дією взаємопов'язаних детермінант зовнішнього і внутрішнього середовища, що потребує додаткового наукового пошуку.

### **Мета дослідження**

Метою статті є формування концептуальних положень щодо механізмів підвищення конкурентоспроможності та якості продукції підприємств аграрного сектору економіки.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Розвитку конкурентоспроможності продукції, яка є запорукою стабільної діяльності підприємств, сприяє світова практика управління підприємствами, яка спрямована на забезпечення довгострокових переваг шляхом використання унікальних можливостей підприємств. Конкурентні стосунки як механізм взаємодії агентів на ринку задають параметри ринкової економіки, визначають функціональні залежності в системі підприємницьких стосунків, забезпечують розширене відтворення у сфері агропромислового комплексу. Значною мірою перешкоджають зміцненню конкурентоспроможності вітчизняної продукції підприємств аграрного сектору економіки на зовнішніх ринках такі чинники:

- ✓ низький рівень розвитку вітчизняної фінансово-кредитної системи, що проявляється у високій вартості банківських кредитів та позик, нерозвиненості в Україні сфери страхування кредитних та виробничих ризиків;
- ✓ нерозвиненість інфраструктури аграрного сектору економіки, що призводить до збільшення вартості виробництва, значних втрат продукції під час її транспортування та зберігання;
- ✓ недостатня гармонізація українських стандартів якості з міжнародними;
- ✓ низька капіталізація вітчизняних сільськогосподарських підприємств, яка обмежує їх можливості щодо залучення додаткових коштів для розвитку бізнесу;
- ✓ переважно низький рівень спеціалізації функціонуючих господарств – більшість вітчизняних сільськогосподарських підприємств займаються рослинництвом і тваринництвом, виробляючи при цьому 10-20 найменувань продукції;
- ✓ недостатність державного цільового фінансування науково-прикладних розробок в аграрному секторі, що зумовлює незадовільну якість насінневого та племінного матеріалу, обмежує продуктивність сільськогосподарського виробництва;
- ✓ недостатня активність державної політики щодо підтримки родючості ґрунтів, яка призводить до збільшення частки ґрунтів, які є непридатними для ведення сільського господарства;
- ✓ занепад вітчизняної машинобудівної галузі та обмеженість фінансових можливостей сільськогосподарських виробників;
- ✓ фактичне знищення кооперативних традицій.

Важливість та актуальність посилення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки України на європейському ринку пояснюється підвищенням цін на сільськогосподарську продукцію внаслідок загострення світової продовольчої кризи та збільшенням виробництва й використання біологічного палива, що

---

обумовлює збільшення потенційного попиту на вітчизняну продукцію; зростанням попиту в європейських країнах на органічну продукцію, причому ціни на таку продукцію вищі на 20-50%, а для її вирощення в країнах ЄС використовується лише 3,5% загальних сільськогосподарських площ; лише 20% виробленої в Україні аграрної продукції споживається в межах держави, а решту 80% можна експортувати; експорт сільськогосподарської продукції становить 21% усього експорту України до країн ЄС, причому країни ЄС є найбільшим імпортером сільськогосподарської продукції у світі.

З урахуванням існуючих проблем, а також позитивного зарубіжного досвіду, видається доцільною реалізація заходів у контексті підвищення рівня конкурентоспроможності вітчизняної продукції підприємств аграрного сектору економіки на європейському ринку за такими основними напрямками: гармонізація вітчизняних стандартів на сільськогосподарську продукцію згідно зі стандартами ЄС; збільшення експортного потенціалу вітчизняних виробників сільськогосподарської продукції; налагодження сучасної інфраструктури аграрного ринку; посилення кооперації господарств населення виробників сільськогосподарської продукції; налагодження співпраці між виробниками сільськогосподарської продукції та дослідними установами; використання позитивного досвіду країн ЄС у регулюванні ринку аграрної продукції в напрямі зміцнення конкурентоспроможності підприємств аграрного сектору економіки.

Провідною ідеєю та конструктивним принципом розгляду питання конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках є виділення і дослідження механізму взаємозв'язку між результативністю внутрішнього ринку, ефективною конкуренцією і високою конкурентоспроможністю внутрішнього ринку в національній економіці, де ефективна конкуренція внутрішнього ринку продукції аграрного сектору має формуватись за такими ринковими умовами, за яких його підприємства перебувають під допустимим рівнем конкурентного тиску з боку наявних і потенційних конкурентів і споживачів, а роль держави полягає у тому, щоб забезпечити наявність такого тиску на ринку.

Мотивування змісту ефективної конкуренції продукції аграрного сектору зумовлює необхідність дослідження характеру зв'язків між структурою внутрішнього та зовнішнього ринків, поведінкою його учасників і параметрами його результативності. Результативність ринку показує ступінь розв'язання проблеми підвищення конкурентоспроможності товаровиробників аграрної продукції і ринкові результати мають кількісно і якісно відповідати потребам споживачів [2].

З одного боку незадовільна конкурентоспроможність вітчизняної аграрної продукції призводить до зростання імпортозалежності внутрішнього ринку України, з іншого – український експортер, здійснюючи експорт продукції аграрного сектору, стикається з проблемою низькоякісних її характеристик, згідно з якими ця продукція може бути або сировиною, або лише напівфабрикатом [5]. Зноміку країни, а відбувається товарна інтервенція більш якісної та високотехнологічної продукції, а це спонукає перетіканню національних багатств до інших суб'єктів міжнародних економічних відносин і погіршення грошово-кредитного становища країни.

Конкурентоспроможна продукція аграрного сектору, реалізація і споживання якої залежить від поведінки продавців і покупців, легко проникає на ринки збуту. Від торговельної стратегії, практики встановлення цін, від того, наскільки споживачі можуть впливати на торговельні процеси, залежить поведінка виробників, які відповідно до ситуації мають приймати управлінські Економічні параметри Технічні параметри Нормативні параметри Визначення групових показників конкурентоспроможності за відповідними групами параметрів Визначення корисного ефекту продукції і витрат на її експлуатацію Оцінка конкурентоспроможності, виходячи з техніко-економічної ефективності рішення щодо збільшення або зменшення інвестицій, впровадження або

---

зміни рекламної стратегії, введення інноваційної діяльності у розрахунку на досягнення кінцевого результату [3].

На думку автора, поведінка продавців і покупців залежить від сформованої структури внутрішнього ринку, а саме: від кількості продавців і покупців, наявності різного рівня бар'єрів входу і виходу виробників на ринок, ступеня диференціації товарів, а також розвиненості мережі інститутів ринкової інфраструктури.

Управління конкурентоспроможністю безпосередньо відбувається на рівні виробників, які володіють правами, підприємницькою ініціативою, відповідними кадрами для вирішення цієї проблеми. Держава створює загальнонаціональні можливості для підтримки конкурентоспроможності аграрного сектору, а вже від виробників, від уміння працювати на ринку, від вибраної стратегії буде залежати, наскільки успішно вони будуть конкурувати.

Аграрний сектор має знайти і заповнити власну нішу на внутрішньому та зовнішньому ринках при активній ролі держави. За умов політичної нестабільності, загострення соціальної ситуації в країні та зростанні економічної кризи можливості вирішення проблеми конкурентоспроможності продукції аграрного сектору мають доволі обмежений характер.

При розробці стратегії підвищення конкурентоспроможності продукції аграрного сектору на внутрішньому та зовнішньому ринках слід враховувати специфічні особливості стану і розвитку внутрішнього середовища, обумовлені складною політичною ситуацією в країні, що дуже знизилу конкуренцію всередині країни. Враховуючи важкий стан економіки України, дуже складно досягти потрібного рівня конкурентоспроможності аграрних товаровиробників. Нині найбільш конкурентоспроможною є лише агропродовольча сировина, але з урахуванням системної кризи економіки рівень конкурентоспроможності постійно знижується. Внутрішній ринок не в змозі забезпечити конкурентне середовище для «випробування» товарів і технологій [4], що передують їх просуванню на зовнішній ринок. При незавершеності реформ найбільший ефект може дати спрямованість державної економічної політики на нормалізацію підприємницького середовища, усіляке стимулювання внутрішніх джерел розвитку бізнесу.

Вагомою складовою у формуванні і зберіганні конкурентних переваг підприємств є умови попиту в країні, такі його показники, як обсяг, структура і характер зростання. Скорочення величини внутрішнього попиту, яке мало місце в Україні, не сприяло збільшенню виробництва та його модернізації. Перспективи, що сьогодні відкриваються перед українським виробником, дають можливість передбачити стимулюючий вплив зростаючого сукупного попиту на виробничу діяльність [5]. У той же час для розвитку конкурентних переваг більшого значення набувають якісні параметри попиту. З проникненням імпоротної аграрної продукції на український ринок та з посиленням диференціації доходів населення попит починає орієнтуватися на загальносвітові стандарти, стає більш вибіркоким і вимогливим до цінових і якісних параметрів продукції. Такі зміни мали б сприяти розвитку конкурентних переваг вітчизняних виробників продукції аграрного сектору, але, на жаль, невисокий рівень доходів українських громадян змушує при виборі продукції надавати перевагу більш дешевим її видам, а не більш якісним. Тобто попит на внутрішньому ринку відносно споживчих і якісних характеристик продукції поступається економічно розвиненим країнам, що не дозволяє українським підприємствам орієнтуватися на вподобання внутрішнього ринку при просуванні продукції аграрного сектору на зовнішній ринок.

Впливаючи на низку чинників, що зумовлюють відповідний рівень конкурентоспроможності продукції аграрного сектору, можна досягти його підвищення і тим самим активізувати надходження товарів на зовнішній ринок, умовно об'єднавши ці чинники в окремі групи **[Ошибка! Источник ссылки не найден.]**:

---

1. Внутрішня: стан і розвиток внутрішнього аграрного ринку; величина витрат і цін на продукцію аграрного сектору; ринкова інфраструктура товаропровідної мережі; стабільність доходів сільськогосподарських виробників.

2. Проміжна: науково-технічний потенціал; кадровий потенціал; маркетингові дослідження внутрішнього ринку.

3. Зовнішня: стійкість національної аграрної системи, здатність адаптування до кон'юнктурних коливань; рівень організації зовнішньоторговельних зв'язків; державна зовнішньоторговельна концепція.

Ці чинники пов'язані між собою, успішний розвиток лише однієї групи чинників не буде означати досягнення основної мети – підвищення конкурентоспроможності продукції. Потрібно проводити спільні дії щодо активного впливу на всі групи чинників.

Також необхідно узгодити зовнішньоекономічну політику з конкурентною, де передбачається створення для вітчизняних суб'єктів господарювання належних умов здійснення зовнішньоекономічної діяльності та захисту інтересів конкурентоспроможності на світових товарних ринках за умови недопущення усунення чи обмеження конкуренції на відповідних товарних ринках України, розширення взаємовигідного співробітництва України з членами ЄС у сфері конкурентної політики тощо.

Основними напрямками підвищення конкурентоспроможності є забезпечення підтримки процесу стандартизації якості продукції, удосконалення процесу отримання сільськогосподарськими підприємствами повного комплексу інформаційно-консультаційних послуг щодо експорту продукції, вирішення проблем повернення ПДВ та надання доступних кредитів для сільськогосподарських підприємств. Створення підприємствами власних сировинних ресурсів, замкнутого циклу виробництва і реалізації продукції, впровадження прогресивних технологій, інновацій, вдосконалення економічних відносин між учасниками ринку дасть можливість підвищити обсяги виробництва та якості продукції [6].

Сучасний рівень розвитку аграрного сектору економіки має недостатній рівень та характеризується низкою негативних тенденцій, серед яких, зокрема, такі:

- ✓ недоотримання значної частини доходів виробниками сільськогосподарської продукції, що погіршує їх фінансовий стан та і без того незадовільні соціально-економічні умови у сільській місцевості;

- ✓ утворення та збільшення негативного сальдо зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією, що спричинить подальше витіснення вітчизняної продукції імпортованою на внутрішньому ринку та ін. При цьому, головними перешкодами підвищення конкурентоспроможності продукції АПК на міжнародному ринку є:

- ✓ недостатня розвиненість та ефективність українських підприємств та інфраструктури аграрного сектору економіки. Недоліком є занадто велика кількість дрібних приватних господарств, які поступаються у своїх можливостях великим підприємствам, останні з яких мають більші фінансові, технологічні ресурси та виготовляють продукцію більш високотехнологічну, вищої якості;

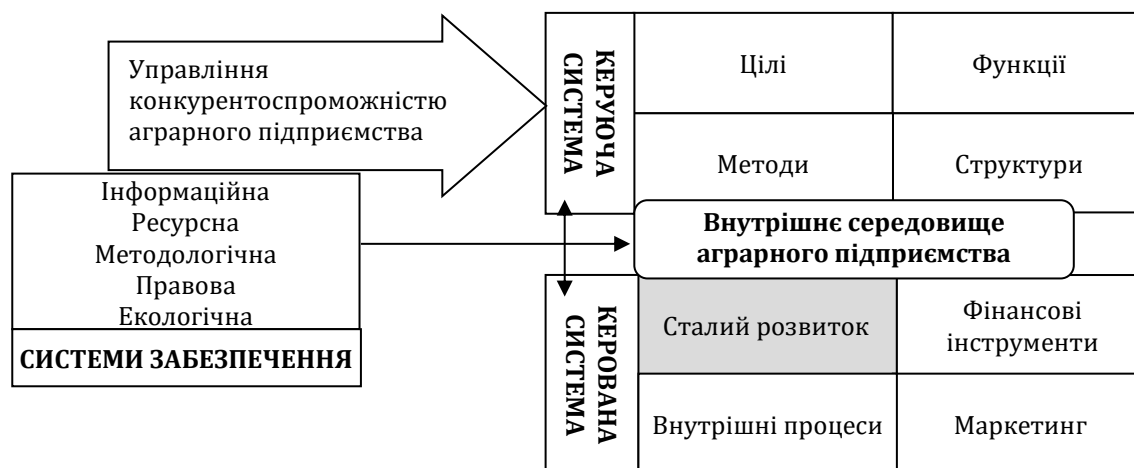
- ✓ низький рівень сертифікації продукції агропромислового комплексу порівняно з міжнародними стандартами. В сучасних умовах органічна продукція має визначальне значення на шляху до підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. До того ж подібна продукція характеризується підвищеним попитом. Це стосується не лише продуктів харчування, а й промислової сировини, наприклад, виготовлення органічного палива. В Україні кількість підприємств, які отримали міжнародні сертифікати є занадто низькою. Наприклад, лише 3% м'ясопереробних комбінатів, 34,6% молокопереробних підприємств мають міжнародні сертифікати [7]. Щодо українських сертифікатів, то лише близько їх половини відповідають міжнародним сертифікатам якості;

- ✓ складність та висока вартість процесу одержання сертифікатів ISO чи HASSP (від 6 до 18 місяців) [7]. В Україні питання органічного виробництва не регулюється жодним нормативно-правовим документом. Тобто на українських виробників не накладається жодних зобов'язань щодо маркування свого продукту;
- ✓ невідповідність українського експорту попиту іноземних країн на сільськогосподарську продукцію;
- ✓ нерозвинена фінансово-кредитна політика та обтяжлива податкова політика;
- ✓ недостатній рівень розвитку науково-технічного прогресу. Стан підприємств АПК характеризується обмеженістю та застарілістю технічного оснащення, що значно сповільнює темпи розвитку;
- ✓ недостатня підтримка держави;
- ✓ після вступу до СОТ виникли ряд певних проблем, які пов'язані з необхідністю покращення інвестиційного клімату, підвищення внутрішніх стандартів продукції.

Вирішення цих питань є необхідним кроком на шляху до досягнення ефективного розвитку, зайняття більш провідних позицій на міжнародному ринку. Важливим є підвищення якості державного фінансування, збільшення дотацій в сферу сільського господарства, вдосконалення товарної структури експорту продукції, яка б більше відповідала потребам іноземних споживачів. Не менш важливою є адаптація українського законодавства до міжнародних норм; збільшення сертифікації продукції згідно стандартам якості, екологічності та безпечності є одним з найважливіших напрямів розвитку на міжнародному ринку, тому доцільним є прийняття нормативно-правового документу, який би регулював питання органічного виробництва.

Розглядаючи конкурентоспроможність підприємства як економічну категорію, важливо не лише визначити її місце та роль у функціонуванні підприємства на ринку, але й з'ясувати механізм підвищення конкурентоспроможності. Такий механізм повинен базуватися на засадах поєднання ринкового саморегулювання з державною інтервенцією в економічні процеси й формування середовища господарювання, що на практиці означає двоякий вплив на підприємство: з одного боку, підвищувати конкурентоспроможність підприємство змушує ринок, з другого – макроекономічні умови господарювання, сформовані державою.

Особливість управлінських процесів забезпечення конкурентоспроможності в аграрній сфері визначається специфікою галузі функціонування підприємства. Дія об'єктивних чинників, як то вплив природних факторів чи нерівномірність виробничих циклів у галузях тваринництва та рослинництва впливають на рівень конкуренції господарюючих суб'єктів, та диференціює їх, в тому числі і на основі управлінських механізмів (рис. 1).



**Рис. 1. Механізм управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства**

---

Враховуючи, прогресивний розвиток суспільства в останні десятиліття, поява в управлінському механізмі аграрного підприємства орієнтації на сталий розвиток має і може забезпечувати побудову нової системи конкурентоспроможності.

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

Управління конкурентоспроможністю є категорією динамічною і залежить від конкретного конкурентного середовища та ситуації на ринку, де діє суб'єкт ринкових відносин. Необхідно розглядати систему управління конкурентоспроможністю як складне утворення з чітко розподіленими функціями управління та забезпечення конкурентоспроможності. Визначаючи агропродовольчий ринок як особливе конкурентне середовище, ми пропонуємо розглядати механізми управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, як комплексне використання інструментів, методів, засобів і процесів в межах узгодженої організаційно-управлінської структури за наявності ресурсного потенціалу, достатнього для створення та реалізації умов максимального використання конкурентних переваг аграрного підприємства в сучасних умовах чи в перспективі входження на нові ринки.

Запропоновано стратегічний сценарій формування механізму управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства, орієнтованого на випуск органічної продукції, базовим наповненням якого, на відміну від існуючих, є матричний набір стратегічних альтернатив показників інноваційних агротехнологій, сутність застосування яких полягає у поетапному переходу до сталого розвитку за рахунок позиціонування корисних та безпечних властивостей агропродовольчої продукції, та визначення комплексної системи оптимальних рішень з врахуванням показників перманентного моніторингу ринкових можливостей та виділення груп цільових споживачів.

### **Список літератури**

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс: пер. с англ. / под ред. С.Г. Божук. СПб.: Питер, 2005. 464 с.
2. Данько Ю. І. Управління брендом аграрного підприємства як напрям формування його конкурентоспроможності. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка і менеджмент»*. 2015. Вип. 12 (66). С. 3-9.
3. Забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України на внутрішньому і зовнішньому ринках : наукова доповідь / За ред. акад. УААН В.М. Трегубочка, чл.-кор. УААН Б.Й. Пасхавера. К.: Ін-т екон. та прогнозув., 2007. 206 с.
4. Апопій В.В. Внутрішня торгівля в АПК України: ефективність взаємодії : монографія. Львів : Видавництво Львівської комерційної академії, 2007. 386 с.
5. Ганначенко С.Л. Економічна роль держави у формуванні українсько-російських торговельних відносин в агропродовольчій сфері : дис... канд. екон. наук: 08.02.03. Київ, 2004. 157 с
6. Ліпанова О.І. Формування конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 8. С.13-17.
7. Напрями посилення конкурентоспроможності АПК України на європейському продовольчому ринку в умовах розширення зони вільної торгівлі. URL: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/august08/02.htm???history=0&sample=5&ref=0>.
8. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Інтелект XXI*. 2017. №. 1. С. 66-71.



---

## References

1. Kotler, F. (2006), *Marketing menedzhment. Ekspres-kurs*. [Marketing management. Express course]. Piter. St.Petersburg. Russia.
2. Dan'ko, Yu. I. (2015). «Brand management of an agricultural enterprise as a direction of formation of its competitiveness». *Visnyk Sums'koho natsional'noho ahrarnoho universytetu. Seriya «Ekonomika i menedzhment»*. Issue 12 (66), pp. 3-9.
3. Hannachenko, S.L. (2004). *Ekonomichna rol' derzhavy u formuvanni ukrains'ko-rosijs'kykh torhovel'nykh vidnosyn v ahroprodovol'chij sferi*. [The economic role of the state in the formation of Ukrainian-Russian trade relations in the agri-food sector]. D. Sc. Thesis. 08.02.03. Kyiv. Ukraine.
4. Apopij, V.V. (2007). *Vnutrishnia torhivlia v APK Ukrainy: efektyvnist' vzaiemodii*. [Internal trade in the agro-industrial complex of Ukraine: efficiency of interaction]. Vydavnytstvo L'vivs'koi komertsijnoi akademii. Lviv. Ukraine.
5. Trehubochka, V.M., Paskhavera, B.J. (2007). *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti ahrarnoho sektora ekonomiky Ukrainy na vnutrishn'omu i zovnishn'omu rynkakh*. [Ensuring the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine's economy in domestic and foreign markets]. Int-t ekon. ta prohnozuv. Kyiv. Ukraine.
6. Lipanova, O.I. (2010). «Formation of competitive advantages of agricultural enterprises in the context of globalization». *Aktual'ni problemy ekonomiky*. no. 8, pp.13-17.
7. Napriamy posylennia konkurentospromozhnosti APK Ukrainy na ievropejs'komu prodovol'chomu rynku v umovakh rozshyrennia zony vil'noi torhivli. [Directions for strengthening the competitiveness of Ukraine's agro-industrial complex in the European food market in terms of expanding the free trade zone]. Available at: <http://old.niss.gov.ua/Monitor/august08/02.htm???history=0&sample=5&ref=0>.
8. Zheludenko, K.V. (2017). «The essence and factors of competitiveness of products of Ukrainian enterprises». *Intelekt XXI*. no. 1, pp. 66-71.

**Стаття надійшла до редакції 10.01.2020 р.**