УДК: 338.43:339.564]:338.242.4:339.137.2; JEL Classification: Q13, Q17, M21, L10, F23
DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2026-3-41

Кот Олена Володимирівна,
к.е.н., доцент, завідувач кафедри міжнародної економіки і менеджменту, Харківський національний економічний університет

Мамчур Володимир Анатолійович,
д.е.н., старший дослідник, Національний науковий центр «Інститут аграрної економіки»

Янчевський Руслан Володимирович, к.е.н., доцент, доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності Національного університету біоресурсів і природокористування України

Юрій Тетяна Петрівна, к.е.н., асистент кафедри маркетингу, інновацій та регіонального розвитку Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича

Kot Olena, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of International Economics and Management, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics, https://orcid.org/0000-0002-6403-4766

Mamchur Volodymyr, Doctor of Economic Sciences, Senior Researcher, National Scientific Centre "Institute of Agrarian Economics", https://orcid.org/0000-0003-1300-3633

Yanchevskyi Ruslan, PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of Administrative Management and Foreign Economic Activity Department, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Kyiv, Ukraine, https://orcid.org/0009-0008-5698-6717

Yuriy Tetiana, Associate Professor of the of Marketing, Innovation and Regional Development of Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, https://orcid.org/0000-0002-1444-4361

ЕКОНОМІЧНА СУТНІСТЬ І СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЕКСПОРТНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

ECONOMIC ESSENCE AND STRATEGIC MANAGEMENT OF THE EXPORT POTENTIAL OF AGRICULTURAL ENTERPRISES IN A COMPETITIVE ENVIRONMENT

Кот О. В., Мамчур В. А., Янчевський Р. В., Юрій Т. П.
Економічна сутність і стратегічне управління експортним потенціалом аграрних підприємств в умовах конкурентного середовища.
Український журнал прикладної економіки та техніки. 2026. Том 11. № 3. С. 228 – 232.

Kot O., Mamchur V., Yanchevskyi R., Yuriy T.
Economic essence and strategic management of the export potential of agricultural enterprises in a competitive environment.
Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology. 2026. Volume 11. № 3. pp. 228 – 232.

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванні економічної сутності експортного потенціалу аграрних підприємств та розробленні науково-методичних підходів до його стратегічного управління в умовах конкурентного середовища. Науково обґрунтовано, що експортний потенціал аграрних підприємств є комплексною економічною категорією, яка відображає сукупність ресурсних, виробничих, інноваційних та управлінських можливостей суб'єктів аграрного сектору щодо формування конкурентоспроможної управлінської продукції та її ефективної реалізації на зовнішніх ринках. З'ясовано, що розбудова та нарощування експортної потужності аграрного підприємства визначається сукупною дією внутрішніх (відображають рівень готовності підприємства до експортної діяльності та охоплюють виробничо-технологічні, ресурсні, кадрові, маркетингові й управлінські складові) і зовнішніх чинників (формують умови функціонування підприємства через державне регулювання, макроекономічну ситуацію, кон'юнктуру ринків, політичну стабільність і розвиток інфраструктури). Під час дослідження динаміки аграрного експорту України визначено зростання ролі сільськогосподарської продукції у структурі національного експорту, що зумовлено наявністю значного природно-ресурсного потенціалу, відносними ціновими перевагами та диверсифікацією географічної структури поставок. Встановлено, що функціонування агропідприємств у висококонкурентному середовищі виявило низку системних проблем, зокрема сировинну спрямованість експорту, недостатній рівень переробки, обмежені фінансові можливості і залежність від кон'юнктури світових аграрних ринків. Доведено, що за таких умов стратегічне управління експортним потенціалом має ґрунтуватися на довгостроковому плануванні, інноваційному розвитку, підвищенні доданої вартості продукції, адаптації до міжнародних стандартів якості та посиленні інтеграції аграрних підприємств у світові мережі доданої вартості. Реалізація зазначених стратегічних підходів є необхідною передумовою забезпечення стійкого розвитку аграрного сектору та зміцнення конкурентного статусу вітчизняної агропродовольчої продукції у глобальному економічному просторі.

Ключові слова: *експорт, аграрні підприємства, експортний потенціал, зовнішньоекономічні зв'язки, зовнішні та внутрішні чинники, конкуренція, конкурентне середовище, стратегічне управління, аграрні підприємства, продовольча безпека, агропродовольчий експорт, конкурентоспроможність.*

The article is devoted to the theoretical substantiation of the economic essence of the export potential of agricultural enterprises and the development of scientific and methodological approaches to its strategic management in a competitive environment. It is scientifically substantiated that the export potential of agricultural enterprises is a complex economic category that reflects the totality of resource, production, innovation, and management capabilities of entities in the agricultural sector for the formation of competitive management products and their effective implementation in foreign markets. It is found that the development and increase of the export capacity of an agricultural enterprise is determined by the combined action of internal (reflecting the level of readiness of the enterprise for export activities and covering production and technological, resource, personnel, marketing and management components) and external factors (forming the conditions for the functioning of the enterprise through state regulation, macroeconomic situation, market conditions, political stability and infrastructure development). During the study of the dynamics of agricultural exports of Ukraine, the growth in the role of agricultural products in the structure of national exports was determined, which is due to significant natural resource potential, relative price advantages, and diversification of the geographical structure of supplies. It was established that the functioning of agricultural enterprises in a highly competitive environment revealed a number of systemic problems, in particular, a raw-material orientation of exports, an insufficient level of processing, limited financial capabilities, and dependence on the situation in world agricultural markets. It was shown that under such conditions, strategic management of export potential should be based on long-term planning, innovative development, increasing product added value, adaptation to international quality standards, and strengthening the integration of agricultural enterprises into global value-added networks. The implementation of these strategic approaches is a prerequisite for ensuring the sustainable development of the agricultural sector and strengthening the competitive position of domestic agricultural products in the global economy.

Keywords*: export, agricultural enterprises, export potential, foreign economic relations, external and internal factors, competition, competitive environment, strategic management, agricultural enterprises, food security, agri-food exports, competitiveness.*

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© Кот Олена Володимирівна, Мамчур Володимир Анатолійович, Янчевський Руслан Володимирович, Юрій Тетяна Петрівна, 2026

Вступ

Нині виробництво сільськогосподарської продукції є пріоритетною сферою економічної діяльності держави, відіграючи головну роль у формуванні валютних надходжень і підтримці зайнятості населення. Значна частина вітчизняного експортного кошика припадає на товари агропромислового комплексу, випередивши традиційні експортні галузі (металургія, хімія). Це підкреслює особливу роль аграрних підприємств у зовнішньоторговельній діяльності країни. Поруч із цим, експортний потенціал аграрних підприємств є важливою категорією економічної науки, оскільки він визначає здатність підприємства або сектору в цілому виробляти конкурентоспроможну продукцію для зовнішніх ринків.

У світлі глобалізаційних трансформацій світового господарства початку XXI сторіччя, продукція агропідприємств стає предметом активної конкуренції серед провідних країн-експортерів. Зростання конкуренції на зовнішніх ринках та необхідність диверсифікації товарної структури експорту підсилюють важливість управління потенціалом у стратегічній перспективі, оскільки класичне виробництво сировини не забезпечує високої доданої вартості та стійких конкурентних переваг.

Тому питання щодо експортного потенціалу аграрних підприємств у конкурентному середовищі має високу практичну та наукову актуальність, що зумовлюється насамперед зростанням ролі аграрного експорту у структурі зовнішньої торгівлі, оскільки продукція сільського господарства поступово перетворюється на одну з основних статей валютних надходжень і важливий чинник економічної стабільності держави. В умовах посилення глобалізаційних процесів та лібералізації світових ринків аграрні підприємства опинилися в ситуації жорсткої міжнародної конкуренції, що зумовлює необхідність формування ефективних стратегій управління експортним потенціалом, орієнтованих на підвищення конкурентоспроможності продукції, адаптацію до вимог зовнішніх ринків та раціональне використання наявних ресурсів.

Останнім часом спостерігається активний розвиток наукових підходів до оцінки, формування та нарощування експортного потенціалу аграрних підприємств, що знайшло відображення у працях вітчизняних і зарубіжних учених, які досліджували економічну сутність цієї категорії, її структурні елементи та механізми стратегічного управління в умовах конкурентного середовища. Важливу роль у висвітленні зазначених питань відіграють дослідження вітчизняних науковців, зокрема: Т. Бабан [1], Ю. Бондар, Н. Легінькової, І. Фабрики [2], І. Кайтанського [3], Л. Козак [4], М. Кравченко, Я. Колешні, Г. Дергачової [5], П. Куцика, С. Семіва, В. Куцик, Ю. Полякової, Б. Шевчика [6], А. Огієнко [7], Л. Піддубної, О. Шестакової [8], О. Шпичак, О. Бондар [10] та ін. Водночас наукового уточнення та поглибленого аналізу потребують аспекти нормативно-правового регулювання й економічного стимулювання експортних спроможностей агробізнесу. Зокрема, актуальним залишається пошук дієвих чинників активізації цього потенціалу та розробка стратегій підвищення ефективності його практичного втілення.

Формулювання цілей статті

Мета статті полягає у теоретичному обґрунтуванні економічної сутності експортного потенціалу аграрних підприємств та розробленні науково-методичних підходів до його стратегічного управління в умовах конкурентного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження

Експортний потенціал визначає статус країни у світовій економіці та є специфічним складником її загального економічного потенціалу. Якщо інші підсистеми (кадрові, природні, технічні) створюють базу для виробництва, то експортний потенціал забезпечує безпосередню комерціалізацію результатів діяльності на світовому рівні. Реалізація цього потенціалу вимагає комплексного підходу (від реформування державної політики до глибокого моніторингу кон'юнктури глобальних ринків).

Для ґрунтовного розуміння специфіки розвитку експортного потенціалу доцільним вбачається порівняння років на початку вторгнення та в сучасний період. У 2014 році аграрний сектор України продемонстрував вагому роль у зовнішній торгівлі. Так, на підставі даних Державної фіскальної служби України та асоціації «Український клуб аграрного бізнесу», обсяг експорту сільськогосподарських товарів становив близько 16,7 млрд дол. США, що було на 1,8 % нижче, ніж у 2013 році, тоді як імпорт аграрної продукції зменшився на 25,8 % до 6,1 млрд дол. Частка продукції АПК у структурі сукупного експорту України в 2014 році зросла до 30,9 % від загального експорту, а позитивне торговельне сальдо аграрної продукції склало 10,6 млрд дол. США; серед найбільш експортованих позицій були соняшникова олія (близько 21,3 %), кукурудза (близько 20,1 %) і пшениця (близько 13,7 % від агроекспорту). Вказані тенденції відображають високий експортний потенціал аграрного сектора України на початку 2015 року [8]. І тут простежується доволі чітка паралель між ситуацією 2013–2015 рр. та 2024–2025 рр. В обох випадках аграрний сектор зберігав роль одного з базових стабілізаторів зовнішньої торгівлі України в умовах масштабних економічних і політичних потрясінь. І в 2014 р., і в 2025 р. бачимо зниження абсолютного обсягу агроекспорту на тлі кризових умов, але при цьому аграрний сектор зберігає або навіть посилює своє відносне значення для експортної системи країни. Головна відмінність полягає в масштабі: у 2014 р. АПК забезпечував близько третини експорту, тоді як у 2024–2025 рр. — вже понад половину.

Отже, зовнішня торгівля є значним складником зовнішньоекономічних зв'язків, що формує фундамент національної економіки та визначає рівень інтеграції держави у глобальний простір. На сучасному етапі українська зовнішня торгівля зазнає негативного впливу дестабілізуючих чинників, що призводять до скорочення випуску високотехнологічної промислової продукції. Як наслідок, Україна зберігає статус переважно сировинного постачальника, що посилює вразливість економіки до цінових коливань на світових ринках та залежність від імпорту енергетичних ресурсів.

Слід зазначити, що в наукових працях [1, 3, 7, 8] поступово формуються підходи до стратегічного управління як важливого інструмента підвищення експортної конкурентоспроможності підприємств. У межах цих підходів стратегічне управління трактується як системний процес, фундаментом якого є оцінка експортного потенціалу підприємства як інтегрованого показника його ресурсних, виробничих і ринкових можливостей, а також системний аналіз факторів, що стримують або, навпаки, стимулюють експортну активність. Особлива увага приділяється розробленню стратегій виходу на нові зовнішні ринки з урахуванням специфіки міжнародної конкуренції та вимог споживачів, а також адаптації внутрішніх ресурсів і управлінських механізмів до умов зовнішнього конкурентного середовища.

Наукова дискусія щодо сутності «експортного потенціалу» демонструє відсутність єдиного підходу, оскільки дослідники трактують його як сукупність ресурсів, набір можливостей або елемент ширших систем. Узагальнюючи напрацювання науковців, можна виокремити три ключові концепції [8]:

структурно-функціональна, яка ґрунтується на ієрархічній логіці, де експортний потенціал розглядається як специфічна складова економічного потенціалу або зовнішньоекономічної системи підприємства, яка відповідає за створення міжнародних конкурентних переваг.

ресурсна, в якій акцентується увага на наявності та ефективному використанні внутрішніх активів підприємства для створення товарів і послуг, затребуваних на глобальних ринках;

результативна, яка фокусується на цільовому призначенні потенціалу, визначаючи його як інструмент для досягнення граничних обсягів виробництва та експорту продукції.

Актуальність вказаних підходів зумовлюється переходом економіки до відкритих ринків і поглибленням інтеграції у світову торгівлю, що вимагає від аграрних підприємств здатності ефективно функціонувати в умовах жорсткої міжнародної конкуренції. Зростанню наукового інтересу до проблем зовнішніх ринків, експортних стратегій та розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств як важливого елементу економічної безпеки держави сприяє висока частка експорту продукції агропромислового комплексу в структурі вітчизняного експорту. Більш того, інституціональні зміни стимулюють переосмислення ролі експортної діяльності в довгострокових стратегіях розвитку аграрного сектору.

Звернемо увагу й на те, що експортний потенціал аграрного підприємства є інтегрованою економічною категорією, яка відображає сукупну спроможність суб'єкта господарювання забезпечувати сталість, конкурентну перевагу та високу результативність експортних операцій в аграрному секторі з урахуванням наявних і потенційних ресурсів, виробничих можливостей, ринкових умов та інституційних обмежень.

А сутність його полягає не тільки у фактичних обсягах експорту, а передусім – у можливості підприємства реалізувати ці обсяги за прийнятних економічних, логістичних і правових умов. Щодо економічної сутності експортного потенціалу аграрних підприємств, то вона проявляється через такі основні аспекти:

1. Ресурсна складова. Експортний потенціал формується на основі економічних ресурсів, зокрема:

земельних (якість ґрунтів, площі, кліматичні умови);

матеріально-технічних (техніка, елеватори, переробні потужності);

трудових (кваліфікація персоналу);

фінансових (доступ до капіталу, кредитів, страхування);

інформаційних (знання зовнішніх ринків, стандартів, сертифікації).

2. Виробничо-технологічний аспект. Аграрне підприємство може мати значні ресурси, однак без сучасних технологій вирощування, відповідності продукції міжнародним стандартам якості (HACCP, GlobalG.A.P., ISO), стабільності обсягів виробництва експортний потенціал залишатиметься нереалізованим. Тож, економічна сутність експортного потенціалу включає можливість трансформації ресурсів у експортоспроможний продукт.

3. Ринкова та конкурентна складова. Експортний потенціал є ринково орієнтованою категорією, оскільки передбачає:

оптимальний баланс якісних параметрів та цінової політики;

здатність адаптуватися до кон'юнктури світових аграрних ринків;

диверсифікацію ринків збуту.

У цьому аспекті експортний потенціал відображає економічну здатність підприємства інтегруватися у світовий аграрний ринок.

4. Інституційно-регуляторний аспект. Особливістю аграрного експорту є значна залежність від:

державної експортної політики;

митного та податкового регулювання;

торговельних угод (зокрема Угода про асоціацію з ЄС);

ветеринарних і фітосанітарних вимог.

Враховуючи це, економічна сутність експортного потенціалу полягає також у спроможності підприємства функціонувати в межах міжнародного та національного регуляторного середовища.

5. Фінансово-економічний результат. Експортний потенціал має сенс лише тоді, коли:

експорт є економічно доцільним;

забезпечується зростання валютної виручки;

підвищується рентабельність діяльності.

Отже, експортний потенціал є похідним від ресурсного потенціалу, але не зводиться до нього. Натомість, його економічна сутність пов'язана з генеруванням доданої вартості та підвищенням фінансової стійкості аграрного підприємства.

Варто підкреслити, що експортний потенціал аграрних підприємств має низку специфічних рис, які проявляються у:

залежності від природно-кліматичних умов;

сезонності виробництва;

високій волатильності світових цін;

значній частці сировинного експорту;

потребі в логістичній інфраструктурі (порти, залізниця, зберігання).

Вказані чинники визначають ризиковий характер реалізації експортного потенціалу та необхідність державної й корпоративної підтримки.

Становлення та розбудова експортних можливостей агробізнесу вважають багаторівневим процесом, детермінованим низкою чинників, які традиційно класифікують за двома основними напрямами – ті, що залежать від самого підприємства (внутрішні), і ті, що диктуються зовнішнім середовищем (зовнішні).

Внутрішні чинники (суб'єктивні) – це фактори, на які безпосередньо впливає керівництво підприємства. Вони визначають готовність підприємства до виходу на міжнародну арену:

виробничо-технологічні – стан основних засобів, рівень автоматизації, наявність інноваційних технологій та якість продукції (її відповідність світовим стандартам ISO, CE тощо);

ресурсні – наявність фінансового капіталу, доступ до сировини, енергоефективність виробництва;

кадрові – кваліфікація персоналу, знання іноземних мов менеджерами, наявність спеціалістів із міжнародного права та логістики;

маркетингові – впізнаваність бренду, досвід роботи на внутрішньому ринку, гнучкість цінової політики та здатність адаптувати продукт під потреби іноземного споживача;

управлінські – стратегія розвитку підприємства, готовність власників до ризиків та якість менеджменту.

Зовнішні чинники (об'єктивні), по суті, створюють умови, в яких працює підприємство та які не може змінити, але повинна під них підлаштовуватися:

державні та правові – експортне законодавство, податкові пільги для експортерів, наявність митних бар'єрів або, навпаки, зон вільної торгівлі (як-от з ЄС);

економічні – курс національної валюти (слабка валюта часто вигідна експортерам), рівень інфляції, доступність кредитних ресурсів у країні;

ринкові – рівень конкуренції на цільовому ринку, місткість ринку, споживчі тренди в інших країнах;

політичні – стабільність у країні, наявність дипломатичних відносин, санкції або торговельні ембарго;

інфраструктурні – розвиток транспортних коридорів, портів, логістичних хабів та якість зв'язку.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що експортний потенціал аграрних підприємств є комплексною економічною категорією, яка відображає сукупність ресурсних, виробничо-технологічних, ринкових та інституційних можливостей підприємства забезпечувати стабільний, конкурентоспроможний та економічно ефективний експорт аграрної продукції в умовах глобального ринку. Він є багатовимірною категорією, яка включає ресурсні, технологічні, ринкові та інституційні аспекти, у конкурентному середовищі його ефективне використання потребує стратегічного управління, що поєднує аналіз внутрішніх можливостей підприємства та умов зовнішнього ринку.

Результати проведеного аналізу дозволяють систематизувати важливі складові економічної сутності експортного потенціалу та основні підходи до стратегічного управління ним (табл.1).

Таблиця 1. Економічна сутність і стратегічне управління експортним потенціалом аграрних підприємств

Складова	*Економічна сутність*	*Стратегічне управління в умовах конкуренції*
Ресурсна	Забезпеченість виробничими факторами (земельними, технічними, фінансовими, інформаційними), що визначають можливість виробництва експортоспроможної продукції	Оптимізація використання ресурсів, інвестування у модернізацію, підвищення кваліфікації персоналу
Виробничо-технологічна	Здатність трансформувати ресурси у продукцію, що відповідає стандартам якості та обсягам попиту	Впровадження сучасних технологій, стандартизація товарів і нарощування продуктивності випуску
Ринкова	Конкурентоспроможність продукції, здатність адаптуватися до світових цін і вимог споживачів	Диверсифікація ринків збуту, формування бренду, аналіз кон'юнктури та прогнозування попиту
Інституційно-регуляторна	Спроможність функціонувати в межах національного законодавства та міжнародних угод	Використання державних програм підтримки експорту, адаптація до торговельних бар'єрів, дотримання фітосанітарних та сертифікаційних вимог
Фінансово-економічна	Можливість отримання економічного ефекту від експорту, зростання прибутковості та валютної виручки	Моніторинг руху капіталу, прогнозування операційних витрат і планування доходів, оптимізація цінової політики та собівартості

Джерело: складено автором на основі [4, 5, 6, 8, 10].

Як підтверджує проведене дослідження, експортний потенціал сучасного агровиробника не слід розглядати тільки як статичну сукупність активів (земельного банку, техніки чи обсягів продукції). Це динамічна інтегрована категорія, що відображає готовність бізнесу до експансії. Вона поєднує в собі не тільки ресурсну базу, а й операційну гнучкість, здатність витримувати цінову динаміку та вміння інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості.

З метою трансформації потенційних можливостей у реальні валютні надходження необхідне системне управління, яке базується на п'яти «китах», а саме:

аудиті внутрішніх ресурсів та компетенцій (об'єктивна оцінка виробничих потужностей, фінансової стійкості та кваліфікації персоналу);

технологічному переозброєнні (впровадженні точного землеробства, автоматизації переробки та методів сталого господарювання для зниження собівартості);

міжнародній сертифікації (приведення продукції у відповідність до стандартів (GlobalG.A.P., Organic Standard, ISO), що є «вхідним квитком» на преміальні ринки Європи та Північної Америки);

маркетинговій експансії (глибокий аналіз попиту, диверсифікація каналів збуту та побудова впізнаваного бренду українського походження);

синергії з державою (активне використання програм доступного кредитування, грантів на переробку та інструментів Експортно-кредитного агентства).

У контексті жорсткої глобальної конкуренції експортна спроможність стає головним мірилом життєздатності підприємства. Лише комплексна синхронізація вищезазначених показників дозволяє агробізнесу вийти за межі сировинної моделі. Це перетворює теоретичний потенціал на стабільний прибуток, дозволяючи агропідприємствам не просто бути «присутніми» на світовому ринку, а й формувати власну конкурентну перевагу, незалежну від зовнішніх криз.

Отже, експортна стратегія сьогодні не є планом продажів, а укріплюється як філософія постійного вдосконалення, де кожен технологічний вузол та управлінське рішення працюють на зміцнення позицій України у світовій продовольчій безпеці.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, експортний потенціал аграрного підприємства є не лише показником наявних ресурсів, а й інтегрованою категорією, що включає здатність підприємства ефективно та стійко функціонувати на світовому ринку. Стратегічне управління цим потенціалом передбачає системний підхід (аналіз внутрішніх ресурсів, впровадження інноваційних технологій, адаптацію до міжнародних стандартів, активну роботу з ринками збуту та використання державних інструментів підтримки). Порівняння обсягів аграрного експорту засвідчило, що, попри скорочення його абсолютних показників в кризові періоди 2014 та 2025 рр., його роль у зовнішній торгівлі України істотно посилилася, що підтверджує стійкість і стратегічне значення аграрного сектору для експортного потенціалу

держави. Сучасні показники експортної діяльності в Україні формуються вже в принципово інших обмеженнях, умовах війни, логістичних обмежень і структурної перебудови зовнішньої торгівлі. Водночас, як було виявлено, поточна ситуація характеризується значно вищою концентрацією українського експорту на аграрній продукції, що, поряд із перевагами у вигляді стабільних валютних надходжень, актуалізує необхідність розвитку переробки та диверсифікації товарної структури експорту. У конкурентному середовищі лише комплексна реалізація цих підходів дозволяє аграрному підприємству перетворити потенціал у реальний експортний результат та підвищити свою стійкість на глобальному ринку.

Література

1. Бабан Т. О. Сутність поняття «експортний потенціал» у економічній науці. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2012. Т. 2, № 2 (18). С. 7–17. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znptdau/2012_2_2/18-2-01.pdf
2. Бондар Ю. А., Легінькова Н. І., Фабрика І. В. Експортний потенціал підприємства: сутність, принципи формування та умови максимізації. *Вісник післядипломної освіти. Серія: Соціальні та поведінкові науки*. 2021. Вип. 16 (45). С. 34–52. DOI: https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16(45)-34-52
3. Кайтанський І. С. Організаційно-економічні засади зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.04 / Херсон. держ. аграр. ун-т. Херсон, 2010. 20 с.
4. Козак Л. В. Цінове позиціонування сільськогосподарських підприємств на внутрішньому та світових ринках зернової продукції. *Економіка АПК*. 2013. № 4. С. 48–55. URL: https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/9592/
5. Кравченко М., Колешня Я., Дергачова Г. Організаційно-економічні та правові чинники реалізації експортного потенціалу промислових підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2024. Вип. 32. С. 144–150. DOI: https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.22
6. Стан, проблеми та пріоритети розвитку аграрної кооперації в Україні в контексті викликів сучасності / П. Куцик та ін. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 1 (48). С. 282–297. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3956
7. Огієнко А. В. Ефективний розвиток зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств Миколаївської області : автореф. дис. … канд. екон. наук : 08.00.04 / Херсон. держ. аграр. ун-т. Херсон, 2010. 20 с.
8. Піддубна Л. І., Шестакова О. А. Експортний потенціал підприємства: сутність і системні імперативи формування та розвитку. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 37. С. 223–229.
9. Шпичак О. М., Бондар О. В. Вигоди та проблеми експорту зерна з України. *Економіка АПК*. 2013. № 10. С. 5–14. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/journals_pdf/13_10_5-15_merged.pdf
10. Торік Україна збільшила експорт сільгосптоварів до 31% / Асоціація «Український клуб аграрного бізнесу». *Finance.ua*. 2015. 16 січ. URL: https://news.finance.ua/ua/news/-/342866/torik-ukrayina-zbilshyla-eksport-silgosptovariv-do-31-ukab
11. Як змінився експорт товарів з України у 2025 році / Державна митна служба України. *Дія.Бізнес*. 2026. URL: https://export.gov.ua/news/how-ukraines-goods-exports-changed-in-2025

References

1. Baban, T. O. (2012). Sutnist poniattia "eksportnyi potentsial" u ekonomichnii nautsi [The essence of the concept of "export potential" in economic science]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. Seriia: Ekonomichni nauky* [*Collection of Scientific Papers of Tavria State Agrotechnological University. Series: Economic Sciences*], 2(2(18)), 7–17. http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znptdau/2012_2_2/18-2-01.pdf
2. Bondar, Yu. A., Leihinkova, N. I., & Fabryka, I. V. (2021). Eksportnyi potentsial pidpryiemstva: sutnist, pryntsypy formuvannia ta umovy maksymizatsii [Export potential of the enterprise: Essence, principles of formation and conditions of maximization]. *Visnyk pisliadyplomnoi osvity. Seriia: Sotsialni ta povedinkovi nauky* [*Bulletin of Postgraduate Education. Series: Social and Behavioral Sciences*], 16(45), 34–52. https://doi.org/10.32405/2522-9931-2021-16(45)-34-52
3. Kaitanskyi, I. S. (2010). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady zovnishnoekonomichnoi diialnosti ahrarnykh pidpryiemstv* [Organizational and economic principles of foreign economic activity of agrarian enterprises] (Extended abstract of candidate dissertation, Kherson State Agrarian University).
4. Kozak, L. V. (2013). Tsinove pozytsionuvannia silskohospodarskykh pidpryiemstv na vnutrishnomu ta svitovykh rynkakh zernovoi produktsii [Price positioning of agricultural enterprises in domestic and world grain markets]. *Ekonomika APK* [*Economy of Agri-Industrial Complex*], (4), 48–55. https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/9592/
5. Kravchenko, M., Kolieshnia, Ya., & Derhachova, H. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni ta pravovi chynnyky realizatsii eksportnoho potentsialu promyslovykh pidpryiemstv [Organizational, economic and legal factors of realizing the export potential of industrial enterprises]. *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii* [*Entrepreneurship and Innovation*], (32), 144–150. https://doi.org/10.32782/2415-3583/32.22
6. Kutsyk, P., Semiv, S., Kutsyk, V., Poliakova, Yu., & Shevchyk, B. (2023). Stan, problemy ta priorytety rozvytku ahrarnoi kooperatsii v Ukraini v konteksti vyklykiv suchasnosti [State, problems and development priorities of agricultural cooperation in Ukraine in the context of modern challenges]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, (1(48)), 282–297. https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.48.2023.3956
7. Ohiienko, A. V. (2010). *Efektyvnyi rozvytok zovnishnoekonomichnoi diialnosti ahrarnykh pidpryiemstv Mykolaivskoi oblasti* [Effective development of foreign economic activity of agricultural enterprises of Mykolaiv region] (Extended abstract of candidate dissertation, Kherson State Agrarian University).
8. Piddubna, L. I., & Shestakova, O. A. (2012). Eksportnyi potentsial pidpryiemstva: sutnist i systemni imperatyvy formuvannia ta rozvytku [Export potential of the enterprise: Essence and systemic imperatives of formation and development]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti* [*The Bulletin of Transport and Industry Economics*], (37), 223–229.
9. Shpychak, O. M., & Bondar, O. V. (2013). Vyhody ta problemy eksportu zerna z Ukrainy [Benefits and problems of grain export from Ukraine]. *Ekonomika APK* [*Economy of Agri-Industrial Complex*], (10), 5–14. https://eapk.com.ua/web/uploads/journals_pdf/13_10_5-15_merged.pdf
10. Ukrainian Agribusiness Club. (2015, January 16). *Torik Ukraina zbilshyla eksport silhosptovariv do 31%* [Last year Ukraine increased agricultural exports to 31%]. Finance.ua. https://news.finance.ua/ua/news/-/342866/torik-ukrayina-zbilshyla-eksport-silgosptovariv-do-31-ukab
11. State Customs Service of Ukraine. (2026). *Yak zminyvsia eksport tovariv z Ukrainy u 2025 rotsi* [How Ukraine's exports of goods changed in 2025]. Diia.Business. https://export.gov.ua/news/how-ukraines-goods-exports-changed-in-2025

Стаття надійшла до редакції / Received 25.07.2026 **Прийнята до друку / Accepted 03.08.2026**
Опубліковано/ Published 04.09.2026