

## МАРКЕТИНГ

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/75-14>  
УДК 658.6:339.138

**Багорка М. О.**

доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8500-0362>

**Кузовенко В. В.**

магістрант,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет

**Bahorka Mariia**

Doctor of Economics,  
Professor of Marketing Department,  
Dnipro State Agrarian and Economic University

**Kuzovenkon Vladyslav**

Master Student,  
Dnipro State Agrarian and Economic University

### КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОСНОВНИЙ СКЛАДНИК ЇХ АДАПТАЦІЇ ДО СУЧАСНИХ УМОВ АГРОБІЗНЕСУ

### COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES AS THE MAIN COMPONENT OF THEIR ADAPTATION TO MODERN CONDITIONS OF AGRIBUSINESS

*В статті досліджено основні показники конкурентоспроможності та фактори середовища, розглянуто методи аналізу та оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств та здійснено обґрунтування маркетингових управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності для адаптації аграрних підприємств до сучасних умов ведення агробізнесу. Встановлено, що аграрним підприємствам критично важливо вчасно ідентифікувати та реагувати на зміни в конкурентному середовищі, аби оптимізувати свої стратегії та мінімізувати потенційні ризики. Відповідно, комплексне розуміння та аналіз цих аспектів є критично важливими для ефективного оцінювання саме маркетингового середовища. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства має відбуватися через порівняння його умов, ресурсів та продуктивності з аналогічними показниками підприємств галузі з використанням відповідних методів.*

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, конкурентні переваги, агробізнес, система управління, маркетингові дослідження, аграрна продукція, аграрні підприємства, середовище організації, управлінські рішення.

*The article examines the main indicators of competitiveness and environmental factors, considers the methods of analysis and assessment of the competitiveness of agrarian enterprises, and substantiates marketing management decisions aimed at increasing the level of competitiveness for the adaptation of agrarian enterprises to modern conditions of agribusiness. It was established that it is critically important for agricultural enterprises to identify and respond to changes in the competitive environment in a timely manner in order to optimize their strategies and minimize potential risks. The complexity of the marketing environment is due to the variety of influential factors that can be under the control of an agricultural enterprise, and go beyond it. Accordingly, a comprehensive understanding and analysis of these aspects is critical for effective assessment of the marketing environment itself. The assessment of the competitiveness of an agricultural enterprise should take place by comparing its conditions, resources and productivity with similar indicators of enterprises in the industry. For in-depth analysis and research of the enterprise, it is necessary to carry out its comprehensive diagnostics using appropriate methods. It is extremely important to adapt the agricultural enterprise to market changes, which may include the following directions: organizational structuring, which promotes flexibility of management; strengthening of communication influence; expanding the*

range of products; modeling of employee behavior for effective response to new conditions; implementation of innovations in all aspects of activity; and optimization of management processes to improve overall efficiency. We can state that conditions of uncertainty and a high level of risks in the agricultural sector require agro-enterprises to conduct constant monitoring of the environment, quality marketing research and system management to ensure their stability and efficiency of work. While adaptation of production processes to changing conditions and prompt response to changes in the market can provide an agricultural enterprise with significant competitive advantages, and the introduction of the latest technologies and innovations can contribute to strengthening its position in the market and reducing the impact of market instability.

**Keywords:** competitiveness, competitive advantages, agribusiness, management system, marketing research, agricultural products, agricultural enterprises, organizational environment, management decisions.

**Постановка проблеми.** Розвиток сільськогосподарства є одним із ключових векторів забезпечення продовольчої безпеки країни, формування її експортного потенціалу, джерелом наповнення бюджету та зміцнення економіки держави. В цьому контексті конкуренція є основним інструментом регулювання економіки та важливою частиною ринкового середовища підприємств.

Сучасний агробізнес вимагає від підприємців постійно відстежувати конкурентоспроможність своїх підприємств, здійснювати моніторинг впливу факторів середовища, аналіз та оцінку можливостей та загроз. Саме постійний моніторинг конкурентного середовища – умови, за яких підприємства конкурують на ринку, дозволяє оцінити власні конкурентні переваги підприємства, розуміти своє місце на ринку, виявити потенційні можливості і загрози та розробляти виважені стратегічні плани, які дозволять підприємству адаптуватись до умов конкурентного ринку. Аналіз ринкових можливостей критично важливий для успіху аграрних підприємств.

Аграрні підприємства можуть значно підвищити свою ефективність, адаптуючись до умов макросередовища та асоційованими з ним ризиками. Водночас, нехтування цими аспектами може привести до значних ризиків та втрат. В цьому контексті, глибокі маркетингові дослідження надають необхідну інформацію та аналітику для розуміння факторів середовища.

З розвитком економіки та підвищенням рівня життя споживачів, попит споживачів на сільськогосподарську продукцію стає все більш диверсифікованим. Конкуренція на ринку сільськогосподарської продукції стає дедалі гострішою і очевидною, через це вкрай важко задовольнити потреби ринку. Тому процес оцінки та управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств на основі аналізу попиту споживачів, позиції підприємства на ринку є актуальною темою сучасних досліджень.

Також однією з важливих викликів сучасної економіки є ефективне управління конкурентоспроможністю агропідприємств.

Розв'язання цього завдання є критичним як для продуктивності виробництва і управлінської системи, так і для забезпечення економічної безпеки підприємства у часи фінансової нестабільності.

Питання, які покладено в основу даного дослідження стосуються аналізу та оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств, а також розробки конкретних рекомендацій для маркетингового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти конкурентоспроможності підприємств детально досліджувались закордонними науковцями: І. Ансоффом, Ф. Котлером, Г. Мінцбергом, М. Портером, Ф. Тейлором, А. Смітом, А. Файоль, Р. Фатхутдіновим, А. Юдановим та ін. Серед вітчизняних науковців, ця проблема розкрита в працях І.А. Абрамович [7], М.О. Багорка [4,7], Р.І. Біловол [3], Л.В. Гриновецька [2], Г.М. Гузенко [8], В. Даниленко [5], В.В. Лагодієнко [6], Г.В. Спаський [1], Н.І. Юрченко [4] та інших.

Однак, у поточних дослідженні питань конкурентоспроможності аграрних підприємств все ще є певні прогалини в безперервному процесі моніторингу факторів середовища на макро-, мікро- та конкурентному рівні. Слід підкреслити, що дослідження питань аналізу маркетингового середовища, оцінки, конкурентних переваг та системи управління потребують додаткових досліджень саме в сучасних умовах ведення агробізнесу.

**Метою статті** є дослідження основних показників конкурентоспроможності та факторів середовища, деталізація методів аналізу та оцінки конкурентоспроможності аграрних підприємств, та обґрунтування маркетингових управлінських рішень, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності для адаптації аграрних підприємств до сучасних умов ведення агробізнесу.

**Виклад основного матеріалу.** Агропромислова галузь є надзвичайно складною із різними факторами, які впливають на продуктивність виробництва валового внутрішнього продукту, продовольчу безпеку і функціонування ринкових систем.

Конкурентоспроможність – основа стабільності позиції на ринку сільськогосподарських суб’єктів, мінімізує вплив динамічності та нестабільності середовища, виокремлює оптимальну кількість споживачів і канали збуту, знижує комерційний ризик, забезпечує ефективну роботу та високі фінансові та економічні показники [1, с. 51]. Через конкурентоспроможність агроформувань є можливість збільшити обсяги виробництва, залучати ресурси ефективно і раціонально, особливо земельні ресурси, запроваджувати модернізовані технології виробництва, а саме використовувати сучасну техніку та обладнання, в тому числі, на умовах лізингу, нові сорти, які стійкі до хвороб і шкідників, для підвищення професійних здібностей працівників галузі на основі міжнародного досвіду та наукових розробок вітчизняних вчених.

Конкурентоспроможність підприємства є високодинамічною характеристикою: вона залежить не тільки від стану підприємства, а й від відповідних параметрів інших підприємств-конкурентів; пов’язано зі змінами зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування підприємства; формується в рамках існуючого розташування сил на ринку і змінюється. Конкурентоспроможність підприємства напряму корелюється з конкурентними перевагами продукції на ринку (рис. 1).

Конкурентоспроможність можна класифікувати на дві категорії: цінову та структурну. Цінова конкурентоспроможність визначається здатністю компанії створювати та пропонувати високоякісні товари та послуги за витратами, які є нижчими в порівнянні з конкурентами. Структурна конкурентоспроможність полягає у можливості компанії домінувати на ринку зі своїми продуктами чи послугами незалежно від їхньої ціни, завдяки таким факторам, як якість, інновації, додаткові послуги чи імідж бренду.

Забезпечення конкурентоспроможності підприємства охоплює інтегровану послідовність дій у межах управлінської системи, що включає застосування різних ресурсів, таких як інформаційні, наукові, правові та нормативні. Ці ресурси інтегруються з різними компонентами управління, які включають технічні, технологічні, соціальні, трудові, організаційні, економічні, фінансові та інвестиційні аспекти, щоб забезпечити успіх підприємства на ринку [2, с. 249].

Конкурентоспроможність може бути сформована та визначена на основі різних аспектів. Це передбачає, що агропідприємство має розробити стратегію, спрямовану на постійне вдосконалення різних факторів, які вказані у таблиці 1 і потребують детального дослідження на рівні конкретного підприємства.

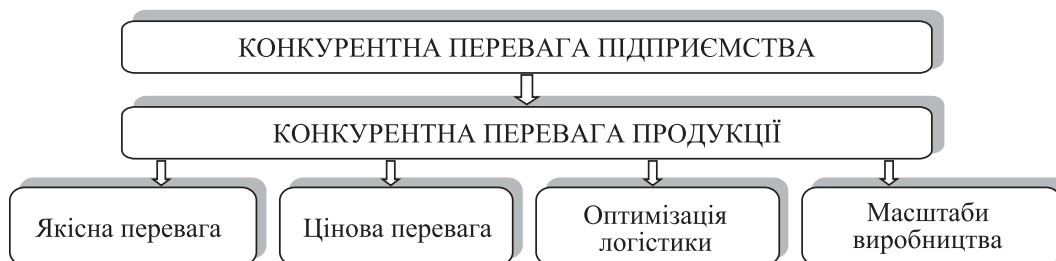


Рис. 1. Залежність конкурентних переваг підприємства від продукції

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 1

Складники аналізу конкурентоспроможності

Предмет дослідження	Деталізація
Трудовий потенціал	Перша та ключова складова ресурсного потенціалу будь-якого підприємства – це її людський капітал. Конкурентоспроможна компанія вирізняється здатністю привертати найкращих спеціалістів та забезпечувати високий рівень їхньої мотивації, що сприяє відмінному виконанню їхніх обов'язків.
Інноваційний потенціал	Здатність керівництва підприємства передбачати майбутні тренди та пропонувати інноваційні продукти та послуги, що відповідають змінам у потребах ринку, є ключовим фактором, який визначає її конкурентоспроможність.
Дослідження попиту та маркетингових відносин за споживачами	Здатність залучати клієнтів та підтримувати з ними тривалі відносини є однією з ключових характеристик, що визначають конкурентоспроможність підприємства.
Система управління	Компанія функціонує як складна екосистема, що включає різноманітні компоненти, такі як людський капітал, процеси та технології. Якість управління та координації цих елементів безпосередньо впливає на те, чи буде продуктивність компанії ефективною чи ні.

Джерело: сформовано авторами

Аналітична оцінка показників, які обумовлюють рівень конкурентоспроможності дозволить вирішити наступні маркетингові завдання:

1. Глибоке розуміння потреб споживачів: за допомогою анкет та аналізу даних, вивчення характеристик та диференційованих потреб споживачів сільськогосподарської продукції.

2. Формулювання цільових маркетингових стратегій відповідно до особливостей потреб споживачів.

3. Реалізація маркетингової стратегії та маркетингової системи управління для отримання прибутку.

Мета маркетингових досліджень впливає на вибір їхніх типів, які включають: пошукові, що забезпечують збір попередньої інформації для визначення проблем; описові, які документально фіксують аспекти маркетингової ситуації; каузальні, призначені для перевірки гіпотез про причинно-наслідкові зв'язки. Емпіричний аспект маркетингових досліджень включає систему та методику збору даних про розвиток ринкових процесів, має власну логіку, яка визначає послідовність і характер етапів їх реалізації, які можуть варіюватися в залежності від джерела [3, с. 42].

В умовах невизначеності, яка характеризується високим рівнем динаміки та ризиків, прийняття ефективних стратегічних маркетингових рішень вимагає встановлення чіткого механізму для оцінки, аналізу та прогнозування змін у маркетинговому середовищі – складної системи взаємопов'язаних факторів, агентів, сил, що взаємодіють між собою і впливають на діяльність підприємства в контексті його ринкової присутності. Цей процес

повинен включати не тільки загальний огляд, але й детальний розгляд окремих компонентів цього середовища.

Для нас очевидно, що наявність маркетингового середовища є характерною для кожного підприємства, яке діє на ринку. Важливо врахувати, що необхідно аналізувати не лише ті фактори, які безпосередньо впливають на діяльність підприємства всередині, але й ті, що формуються за його межами і проявляють себе у динамічному розвитку. Важливо зазначити, що маркетингове середовище є динамічним: воно постійно еволюціонує, виникають нові ринкові можливості та загрози [4]. Тому аграрним підприємствам критично важливо вчасно ідентифікувати та реагувати на ці зміни, аби оптимізувати свої стратегії та мінімізувати потенційні ризики.

Конкурентоспроможність аграрних підприємств та аграрної галузі в цілому формується під впливом величезна кількість факторів (рис. 2), що створюють умови функціонування, сприяють або погіршують їх.

Дослідження впливу факторів бізнес-середовища на роботу аграрних підприємств та їхній вплив на сегменти агропромислової переробки зосереджується на визначенні конкурентних переваг. Ключовим елементом такого аналізу є постійне спостереження за динамікою зовнішнього середовища, щоб ефективно відповідати на нові можливості та ризики, які виникають внаслідок ринкових змін. Цей моніторинг має бути невинним та всебічним, охоплюючи політичні, регуляторні, економічні, технологічні та соціокультурні зміни, а також ринковий потенціал, споживчу поведінку, сегментацію ринку та



Рис. 2. Основні ендогенні та екзогенні фактори середовища, які формують конкурентоспроможність підприємств

Джерело: узагальнено авторами



взаємодії з постачальниками і каналами розподілу. Практичне застосування цього підходу відбувається через регулярні маркетингові аудити на різних рівнях організації та методичної підготовки.

Враховуючи економічні, політичні та демографічні зміни в країні, а також динаміку розвитку споживчого ринку, як загалом, так і за окремими товарами, маркетингове середовище можна охарактеризувати як невизначене, динамічне та непередбачуване. Така складність маркетингового середовища обумовлена різноманітністю впливових чинників, які можуть як перебувати під контролем компанії, так і виходити за його межі. Відповідно, комплексне розуміння та аналіз цих аспектів є критично важливими для ефективного оцінювання маркетингового середовища.

Крім того, формування конкуренції сільськогосподарського виробництва значно впливають: державна підтримка фермерів, матеріально-технічна база, спеціалізація та організація виробництва, кадрове забезпечення, якість сільськогосподарської продукції, готової та сировини, товарності та низькі витрати [5, с. 34].

Можна додати, що до конкурентних переваг аграрних підприємств відноситься зниження собівартості продукції та покращення її якості відповідно до європейських стандартів, адже сучасні умови ринку вимагають від виробників раціональне використання виробничого потенціалу на основі організаційно-економічного та маркетингового управління.

З погляду методології, необхідно не просто фіксувати дані, як у маркетинговому аудиті, а й ідентифікувати потенційні можливості та загрози в зовнішньому та внутрішньому середовищах. Такий аналіз вимагає застосування теоретичних знань і аналітичних навичок для розуміння реальних викликів та можливостей, з якими стикається аграрне підприємство.

Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства має відбуватися через порівняння його умов, ресурсів та продуктивності з аналогічними показниками підприємств галузі. Для поглибленого аналізу та дослідження підприємства потрібно провести його всебічну діагностику з використанням відповідних методологічних підходів (табл. 2).

Таблиця 2

### Методи діагностики стану діяльності аграрного підприємства при оцінці його конкурентоспроможності

Методи аналізу	Деталізація
SNW	Ситуаційний аналіз є одним із стратегічних методів, що дозволяє діагностувати та оцінити вплив внутрішніх факторів на діяльність підприємства. Використовуючи результати аналізу SWOT, можна визначити напрямки розвитку стратегічних елементів, ідентифікувати ці елементи як мішені для внутрішніх впливів, а також оцінювати та прогнозувати наслідки цих впливів для підприємства.
SWOT	SWOT-аналіз є легким у використанні інструментом стратегічного планування, що широко застосовується на ранніх етапах управлінського процесу прийняття рішень, включно з підготовчою фазою. Метою SWOT є глибоке розуміння ситуації через детальну оцінку внутрішніх (сильні та слабкі сторони) та зовнішніх (можливості та загрози) чинників, які можуть впливати на досягнення специфічних цілей організації. Хоча аналіз зовнішнього середовища є стандартною практикою, багато компаній часто не повністю розуміють свої внутрішні потужності та вразливості. Розуміння цих аспектів є критично важливим, адже без глибокого аналізу власних ресурсів неможливо гарантувати, що прийняті стратегічні рішення будуть адекватні обставинам.
PEST	PEST-аналіз – це метод оцінки ринку, що допомагає визначити вплив зовнішніх факторів на продукт чи бізнес протягом певного часового періоду. Акронім PEST представляє чотири основні сфери аналізу: політичні, економічні, соціальні та технологічні фактори. Розуміння цих зовнішніх чинників сприяє кращому прийняттю стратегічних рішень, плануванню маркетингу, розробці продуктів та проведенню ринкових досліджень. Використання PEST-аналізу дає можливість організаціям більш ефективно функціонувати в динамічному бізнес-середовищі.
Матричні методи: McKinsey, Ансоффа, BCG	Методи оцінки маркетингової стратегії підприємства часто включають розробку матриці конкурентних стратегій. Основа аналізу – це матриця, створена в координатній системі, де горизонталь представляє темпи зростання чи зниження продажів, а вертикаль – відносну частку підприємства на ринку. Найбільшу конкурентоспроможність мають підприємства з великою та швидко зростаючою часткою ринку. Вивчення та аналіз конкурентоспроможності є ключовими для подальшого розвитку підприємства та галузі в цілому. Важливо також ідентифікувати ключові фактори успіху, які є необхідними для формування ефективної конкурентної стратегії.

Джерело: узагальнено авторами

Виходячи з наведеної інформації, методи оцінки конкурентоспроможності господарств можна поділити на дев'ять груп:

- 1) методи, засновані на аналізі порівняльних переваг;
- 2) методи, засновані на оцінці фінансового стану підприємства;
- 3) методи, засновані на теорії ефективної конкуренції;
- 4) методи на основі теорії якості продукції;
- 5) матричні методи;
- 6) методи визначення конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства;
- 7) інтегральні методи;
- 8) методи бенчмаркінгу;
- 9) інші методи

При оцінці організаційної структури управління вимагає визначення оптимальної кількості та структури підрозділів, а також налагодження ефективної системи взаємодії та управління між ними. Організаційна структура не може залишатися незмінною, оскільки вона адаптується до зростання бізнесу та змін його ринкових пріоритетів. В більшості випадках реальна структура агропідприємства значно відрізняється від формальної, що може призводити до розбіжностей та конфліктів між відділами, виникнення проблем у ланцюжку відповідальності та, в результаті, зниження ефективності діяльності [6, с. 1260]. Тому ефективне управління аграрним підприємством в динамічних ринкових умовах вимагає методологічної

підтримки для вибору оптимальних стратегій маркетингової поведінки та оцінки його конкурентоспроможності.

Під маркетинговим управлінням можна розуміти організаційний процес, який зосереджується на управлінні ресурсами та маркетинговою діяльністю. Цей процес включає створення та планування розробки товарного портфелю, системи просування продукції, поширення обізнаності про продукт [7, с. 10].

Розвиток бізнес-процесів у взаємодії з учасниками ринку та участь у маркетинговому комунікаційному просторі, створеному підприємством, є ключовими для досягнення успіху на основі прийняття маркетингових рішень (рис. 3).

Вкрай важливою є адаптація аграрного підприємства до ринкових змін, яка може включати такі напрями: організаційне структурування, що сприяє гнучкості управління; зміцнення комунікаційного впливу; розширення асортименту продукції; моделювання поведінки співробітників для ефективної реакції на нові умови; впровадження інновацій у всіх аспектах діяльності; та оптимізацію управлінських процесів для підвищення загальної ефективності.

Можемо констатувати, що умови невисокої значеності та високий рівень ризиків у агро-секторі вимагають від агропідприємств проведення постійного моніторингу середовища, якісних маркетингових досліджень та системного управління для забезпечення їх стійкості та ефективності роботи. В той час, як

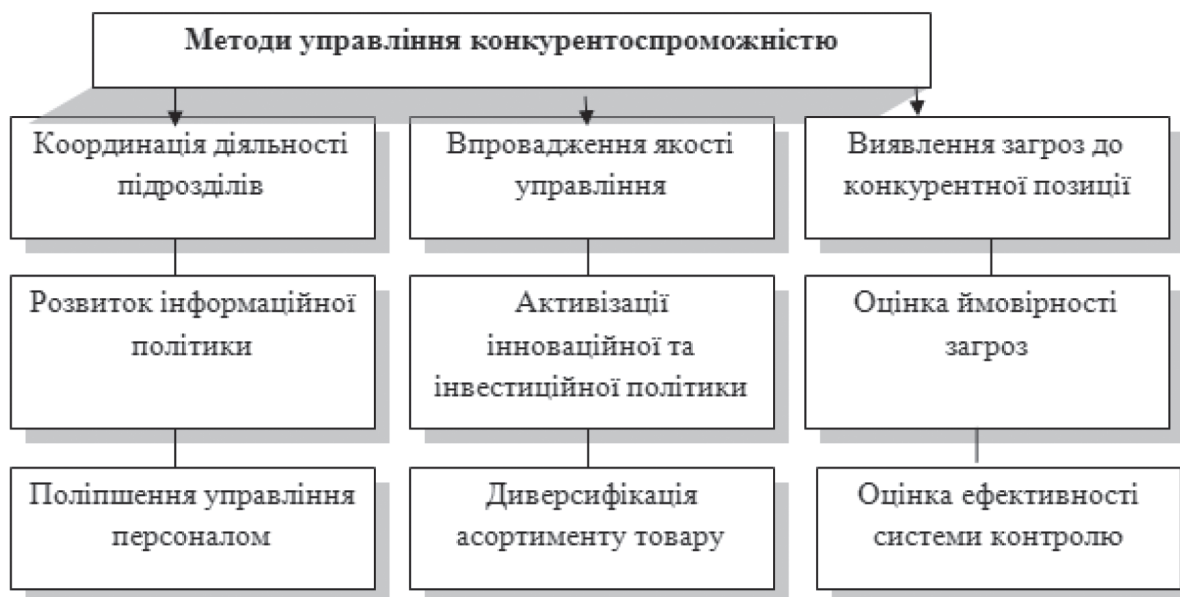


Рис. 3. Комплекс управлінських рішень, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств

Джерело: сформовано авторами на основі [8]

адаптація виробничих процесів до мінливих умов та оперативна реакція на зміни на ринку можуть забезпечити аграрному підприємству значні конкурентні переваги, а впровадження новітніх технологій та інновацій може сприяти зміцненню його позицій на ринку та зниженню впливу ринкової нестабільності.

**Висновки.** Результати дослідження дають підстави зробити наступні висновки.

Конкурентні переваги забезпечують ефективну роботу сільськогосподарських підприємств у довгостроковій перспективі, тобто конкурентоспроможність конкретного суб'єкта значною мірою забезпечується його конкурентними перевагами, завдяки тому, що вони мають можливість запропонувати конкретні споживчі товари з конкретною для нього цінністю. Важливе значення має формування ринкової інфраструктури, моніторинг факторів середовища, інформатизація галузі, стимулювання інтеграційних процесів між економічними суб'єктів, ефективне використання інструментів маркетингу, системи управління, розробка довгострокової стратегії розвитку.

Проте отримання конкурентної переваги не гарантує конкурентоспроможності сільськогосподарського підприємства. Щоб зберегти конкурентні переваги, необхідно дотримуватися наступних правил:

- пропонуючи продукцію, яка є традиційною для виробництва в аграрній галузі, агровиробникам необхідно орієнтуватися на цільових споживачів, беручи до уваги пропозиції, що становлять для них найбільшу цінність;

- дотримуватись стандартів якості при виробництві аграрної продукції;

- відповідати очікуванням споживачів шляхом постійного розвитку та впровадження інновацій швидше, ніж конкуренти;

- впровадити сучасну, високоорганізовану модель управління для забезпечення найвищої якості продукції, маркетингової орієнтації, гнучкого, швидкого реагування на зміни та адаптації до них.

Маючі конкурентні переваги агровиробники здатні адаптуватися до складних, динамічних факторів макро-, мікро-, маркетингового, конкурентного середовища, зміцнити ринкові позиції, мінімізувати чисельні ризики.

Для оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств заслуговують на увагу та потребують врахування такі чинники зовнішнього середовища: вітчизняні агровиробники мають можливість зайняти певну нішу на світовому продовольчому ринку, а саме нішу виробництва екологічно чистої сільськогосподарської продукції; наявність значних резервів збільшення внутрішнього попиту в умовах кризи; економічна державна підтримка сільського господарства України в рамках реалізації комплексу державних цільових програм різних рівнів.

Ефективне маркетингове управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства на сучасному етапі дозволяє задіяти наявні можливості та нарощувати резерви підприємства в умовах ресурсної обмеженості. Досягнення бажаного результату можливо за умови використання запропонованих управлінських рішень; інтеграції ресурсів і елементів мотивації (ланок, компонентів), що формують внутрішню структуру агропідприємства та визначають його маркетингову поведінку на ринку.

#### Список використаних джерел:

1. Спаський Г.В. Стан, проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 49–59.
2. Гриневецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. № 38. С. 248–252.
3. Біловол Р.І. Маркетингові дослідження – необхідна умова підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Маркетингове забезпечення продуктового ринку. Збірник тез X Міжнародної науково-практичної конференції. Полтава: ПДАА*. 2018. С. 42–44.
4. Багорка М.О., Юрченко Н.І. Розробка шляхів адаптації сільськогосподарських підприємств до змін у маркетинговому конкурентному середовищі. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-69>
5. Даниленко В. Ідентифікація характеристик конкурентного середовища цільових ринків збуту продукції підприємств-виробників зерна. *Соціальна економіка*. 2020. № (59). С. 32–38.
6. Лагодієнко В.В. Маркетингові технології розвитку підприємств у агропродовольчий сектор. *Глобальні та національні економічні проблеми*. 2016. № 8. С. 1259–1262.
7. Багорка М.О., Абрамович І.А. Удосконалення системи маркетингового управління для підвищення адаптаційних можливостей аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2024. Вип. 50. С. 7–14. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-50-1>
8. Гузенко Г.М. Управління та вдосконалення маркетингової діяльності на підприємстві. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 12. С. 227–234.

**References:**

1. Spaskyi H. V. (2017) Stan, problemy ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpryiemstv v umovakh yevrointehratsii [The state, problems and ways of increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the conditions of European integration]. *Economy of agro-industrial complex*, no. 9, pp. 49–59. (in Ukrainian)
2. Hrynevetska L. V. (2015) Rezervy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Reserves for increasing the competitiveness of the enterprise]. *Herald of socio-economic research*, no. 38, pp. 248–252. (in Ukrainian)
3. Bilovol R. I. (2018) Marketynhovi doslidzhennia – neobkhidna umova pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Marketing research is a necessary condition for increasing the competitiveness of the enterprise]. *Marketing support of the food market. Collection of abstracts of the X International scientific-practical conference*. Poltava: PDAA, pp. 42–44. (in Ukrainian)
4. Bahorka M. O., Yurchenko N. I. (2023) Rozrobka shliakhiv adaptatsii silskohospodarskykh pidpryiemstv do zmin u marketynhovomu konkurentnomu seredovyshchi [Development of ways of adaptation of agricultural enterprises to changes in the marketing competitive environment]. *Economy and society*, no. 48. (in Ukrainian)
5. Danylenko V. (2020) Identyfikatsiia kharakterystyk konkurentnoho seredovyshcha tsilovykh rynkiv zbutu produktsii pidpryiemstv-vyrobnykiv zerna [Identification of the characteristics of the competitive environment of the target markets for grain production enterprises]. *Social economy*, no. 59, pp. 32–38. (in Ukrainian)
6. Lahodiienko V. V. (2016) Marketynhovi tekhnolohii rozvytku pidpryiemstv u ahroprodovolchyi sektori [Marketing technologies for the development of enterprises in the agro-food sector]. *Global and national economic problems*, no. 8, pp. 1259–1262. (in Ukrainian)
7. Bahorka M. O., Abramovych I. A. (2024) Udoskonalennia systemy marketynhovoho upravlinnia dlia pidvyshchennia adaptatsiinykh mozhlyvostei ahrarnykh pidpryiemstv [Improvement of the marketing management system to increase the adaptability of agricultural enterprises]. *Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series “International Economic Relations and World Economy”*, no. 50, pp. 7–14. (in Ukrainian)
8. Huzenko H. M. (2017) Upravlinnya ta vdoskonalennya marketynhovoyi diyal'nosti na pidpryemstvi [Management and improvement of marketing activities at the enterprise]. *Economy and society*, no. 12, pp. 227–234. (in Ukrainian)