

УДК 631.11:005]:33.05-044.325

**ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ У СИСТЕМІ  
АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В  
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВАХ****І. Колодій**, докторка філософії з менеджменту

ORCID ID: 0000-0003-0142-6815

**А. Колодій**, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-9320-6379

**Л. Войнича**, к. е. н., доцент

ORCID ID: 0000-0002-8079-0289

Львівський національний університет природокористування

© І. Колодій, А. Колодій, Л. Войнича, 2023

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2023.01-02.032>

---

**Колодій І., Колодій А., Войнича Л. Формування конкурентних переваг у системі антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах**

Присвячено актуальній проблематиці, оскільки за умови відкритої економічної діяльності стосовно всіх учасників аграрного ринку конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств є основою їх стійкого розвитку.

Позаяк майже кожне сільськогосподарське підприємство оголошує конкурентоспроможність одним із головних завдань своєї діяльності, розглянуто заходи, які доцільно було б застосувати з метою максимальної реалізації конкурентних переваг виробничого потенціалу сільськогосподарських підприємств.

Детально вивчено визначення поняття «конкурентний статус» та запропоновано авторське бачення цієї категорії.

Стійкість через конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств потребує відповідної системи управління, зокрема її антикризового компонента, тож автори акцентують на необхідності формування конкурентних переваг у системі антикризового управління, що зумовлено власне розробкою механізму створення і посилення конкурентних переваг. Передумовою побудови механізму у дослідженні передувало визначення класифікації конкурентних переваг.

Обґрунтовано необхідність впровадження інновацій, оскільки активна інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств забезпечує їм стійкий динамічний інноваційний розвиток, що є найсуттєвішою конкурентною перевагою сільськогосподарських підприємств та продукції, яку вони виробляють.

З'ясовано, що конкурентний потенціал, досягнутий завдяки вибору і послідовній реалізації сучасних і перспективних конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств, визначає вдалу конкурентну стратегію, яка сприяє подоланню кризи, підвищенню платоспроможності і ліквідності сільськогосподарських підприємств. Тому конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств як економічна категорія охоплює певний свідомо керований довгостроковий аспект розвитку. Загалом це здатність сільськогосподарських підприємств досягати і підтримувати високі темпи економічного зростання як важливого підґрунтя гідних економічних та соціальних показників розвитку.

Зазначено про взаємозв'язок між конкурентоспроможністю та системою антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах та окреслено вектор подальших наукових досліджень.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, антикризове управління, конкурентні переваги, конкурентний статус, сільськогосподарські підприємства, інновації, стратегії.

---

**Kolodii I., Kolodii A., Voinycha L. Formation of competitive advantages in the system of anti-crisis management at agricultural enterprises**

Under conditions of open economic activity for all participants of the agricultural market, the competitiveness of agricultural enterprises is the basis of their sustainable development. Due to the growing openness of the activi-

---

*ties of agribusiness entities and globalization of the economic relationship, almost every agricultural enterprise declares competitiveness is one of the main tasks of its activity. Sustainability due to competitiveness of the agricultural enterprises requires an appropriate management system, including its anti-crisis component.*

*In general, the system of competitive advantages of agricultural enterprises is under the influence of the globalization process. At the same time, the rules of competitive struggle are fundamentally changing, which is reflected in the anti-crisis management system. New forms of competition appear because of the changes in proportions of the world agricultural market, acquisition of commodity production by individual agricultural enterprises of a transnational nature. Along with price, non-price forms of competition based on consumers' tastes and loyalty to certain product groups, advertising competition, quality competition, after-sale service competition, etc., are gaining popularity.*

*Therefore, competitiveness of agricultural enterprises as an economic category includes a certain reasonably managed long-term aspect of development. In general sense, it is the ability of agricultural enterprises to achieve and maintain high rates of economic growth as an important basis for decent economic and social indicators of development.*

*In the article, the authors emphasize the need to establish competitive advantages in the system of anti-crisis management at agricultural enterprises, which is determined by the actual development of the mechanism for creating and strengthening competitive advantages. The article provides classification of competitive advantages as a prerequisite for developing the mechanism.*

**Key words:** *competitiveness, anti-crisis management, competitive advantages, competitive status, agricultural enterprises, innovations, strategies.*

---

**П**остановка проблеми. Взаємозв'язок і певна взаємозалежність системи антикризового управління та конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств зумовлені високою динамічністю сучасного ділового світу. Перманентний характер суттєвих змін у технологіях ринку збуту сільськогосподарської продукції та потребах споживачів стали звичним явищем, і господарства для того, щоб вижити і зберегти конкурентоспроможність, змушені повсякчас упорядковувати та перебудовувати свої тактику і стратегію, вдаючись до впровадження механізму антикризового управління. Так, є напрацьовані й запропоновані шляхи покращання фінансового стану сільськогосподарських підприємств, проте успіх не буде стабільним, якщо він не ґрунтуватиметься на продуманій конкурентоспроможній маркетинговій стратегії.

Таку стратегію можна трактувати як гнучке антикризове управління, спрямоване на конкурентоспроможне функціонування сільськогосподарських підприємств. У цьому контексті можна простежити і зворотній зв'язок, адже основними ознаками настання виробничої кризи сільськогосподарських підприємств є зниження конкурентоспроможності аграрної продукції, зменшення обсягів її продажу, зростання невиправданих витрат виробництва. Тобто негативні наслідки лібе-

ралізації цінової політики і спаду конкурентоспроможності істотно загострюють проблему неплатоспроможності багатьох вітчизняних сільськогосподарських підприємств.

Сьогодні у країні склалася ситуація, що не дозволяє сільськогосподарським підприємствам впроваджувати інноваційну модель розвитку. Сучасне становище інноваційного напрямку діяльності у сільськогосподарському виробництві є відображенням тих негативних процесів, які мають зараз місце в Україні. Військова агресія з боку росії, нестабільна фінансово-економічна та політична ситуація в Україні та світі провокують кризові ситуації для сільськогосподарських підприємств та впливають на зниження їх інноваційно-інвестиційної активності. Натомість це не дозволяє, як за ціною, так і за якістю, своєчасно запропонувати ринку конкурентоспроможну сільськогосподарську продукцію. В окремих сільськогосподарських підприємствах застарілі технології та зношене обладнання забезпечують лише умови для виживання, але не створюють передумов для розвитку. Неконкурентоспроможна сільськогосподарська продукція не дозволяє утримувати позиції на ринку. Тому, як наслідок, виробничо-технологічна криза переростає у фінансову.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питання формування кон-

курентних переваг у сільськогосподарських підприємствах присвячені наукові доробки закордонних учених, зокрема Vilani Sachitra (Sachitra, Chong, 2018), Kamila Zelga (Zelga, 2017), Changcai Xie (Xie, 2021).

Серед вітчизняних науковців питанню конкурентоспроможності присвячені праці вчених-науковців І. Яціва (Яців, 2013), В. Дудара (Дудар, 2009), С. Бреус (Бреус, 2019) та ін., у яких досліджено сутність поняття «конкурентні переваги» та теоретико-практичні аспекти забезпечення конкурентних переваг суб'єкта господарювання.

Жежуха В. систематизує природні та набуті переваги національної економіки, що формують її конкурентоспроможність на світовому ринку, наводить загальну характеристику сучасного стану кожної з виокремлених сфер економіки, які визначають такі природні та набуті переваги разом із відповідною статистичною інформацією (Жежуха, 2013).

Космина О. розглядає сутність понять «конкурентоспроможність підприємства», «конкурентні переваги», визначає рівні конкурентної боротьби та наводить методологічні завдання вирішення проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства (Космина, 2013).

Автори Маленко М. та Артеменко Л. акцентують свою увагу безпосередньо на управлінському аспекті забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Зокрема вони вважають, що досягнення конкурентоспроможного стану на ринку є одним з основних завдань будь-якої організації, оскільки це засвідчує зростання обсягу реалізації послуг/продукції, зниження рівня витрат та підвищення ефективності контролю за витратами, формування інтелектуально-кадрового потенціалу, ефективну інвестиційно-інноваційну політику підприємства та фінансову стабільність (Маленко, 2020).

Розробку моделі формування конкурентної стратегії в системі антикризового управління, яка відображає цільову установку конкурентної стратегії, деталізацію та вибір локальної конкурентної стратегії методом аналізу ієрархій, розробку заходів щодо її реалізації обґрунтували вітчизняні вчені науковці О. Ареф'єва та С. Пілецька (Ареф'єва, 2022).

Красняк О. П. та Мицик В. О. у своїй науковій праці розглядають методи оцінки конкурентоспроможності підприємства, що надають можливість отримати конкретну, кількісно визначену оцінку цього рівня. Автори також представили групи стратегій адекватного реагування на мінливість ринкового середовища, навели систему показників оцінки рівня конкурентоспроможності та відібрали групи стратегій, які можуть бути орієнтиром підвищення ефективності діяльності підприємства на майбутній період (Красняк, 2019).

**Постановка завдання.** Основне завдання дослідження – формування механізму антикризового управління для відновлення платоспроможності сільськогосподарських підприємств, зокрема за рахунок підвищення їх конкурентоспроможності, обґрунтування ефективних інструментів генерування та оцінки конкурентних переваг і конкурентного статусу підприємства та його суперників.

*Методика дослідження та матеріали.* Серед методів дослідження ми використали загальнонаукові та спеціальні методи. Зпоміж них слід виокремити також бібліографічний метод, як частину методичного інструментарію цього дослідження. Із його допомогою провели скринінг наукових публікацій та проаналізували їхній контент щодо формування конкурентних стратегій, конкурентних переваг у системі антикризового управління. Із допомогою графічного методу зображено механізм створення та посилення конкурентних переваг.

**Виклад основного матеріалу.** Антикризове управління – необхідний і водночас важкий регульовальний процес, який дозволяє сільськогосподарським підприємствам ставати ефективнішими і конкурентоспроможнішими. Воно охоплює низку значущих аспектів, які можна розглядати в різних комбінаціях, залежно від економічних обставин та стану сільськогосподарських підприємств. Найперше слід спрямовувати інвестиції у найважливіші елементи стратегічного потенціалу, котрі здатні забезпечити базис для конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Важливе значення при цьому ма-

ють зовнішні чинники (фіскальна та кредитна політика, законодавство, політична ситуація, розвиток інфраструктури, параметри попиту тощо). Проявом внутрішніх чинників у цьому аспекті є вибір місії конкретного сільськогосподарського підприємства. Хибний вибір місії за сприятливого впливу зовнішніх чинників не дозволить сільськогосподарським підприємствам набувати конкурентних переваг та ефективно функціонувати. З іншого боку, втрата конкурентоспроможності зумовлює виникнення економічних криз. Щодо цього низка науковців вважає, що антикризове управління – не лише управління, орієнтоване на виведення підприємства зі стану кризи, а й управління, що заздалегідь прогнозує і попереджає неплатоспроможність підприємства відповідно до розробленої стратегічної програми підвищення конкурентних переваг і фінансового оздоровлення (Бреус, 2019; Во-

ронько-Невіднича, 2020; Костюк, 2019; Красняк, 2019; Федик, 2021).

Якщо ведемо мову про антикризові управлінські заходи, зокрема задля підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, то доцільно дещо розширити понятійний апарат. Так, насправді розуміння змісту конкурентоспроможності, а також становлення і посилення цього економічного явища, розпочинаються із виявлення конкурентних переваг. Конкурентна перевага над конкурентами досягається за рахунок пропонування споживачам сільськогосподарської продукції кращої якості або за нижчими цінами. Також конкурентні переваги та зростання сільськогосподарського виробництва залежать від тих вигод, які зможуть запропонувати сільськогосподарські підприємства для компенсування високих цін на сільськогосподарську продукцію та послуги (рис. 1).



Рис. 1. Класифікація конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств  
Джерело: власна розробка авторів

Результати наших досліджень дають підстави вважати, що сільське господарство має значні інноваційний потенціал та можливості до формування нових і посилення наявних конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках. Активна інноваційна діяльність сільськогосподарських підприємств забезпечує їм стійкий динамічний інноваційний розвиток, що є найсуттєвішою конкурентною перевагою сільськогосподарських підприємств та продукції, яку вони виробляють. Це вселяє надію щодо подальшого розвитку галузі та села в економічному та соціальному аспектах.

В умовах відкритості української економіки доцільно максимально реалізувати конкурентні переваги виробничого потенціалу сільськогосподарського виробництва. Для цього необхідно реалізувати такі заходи:

- забезпечення преференційних умов діяльності (спрощена дозвільна, реєстраційна та сертифікаційна системи) сільськогосподарським підприємствам, які сприяють системній оптимізації організаційної та галузевої структури сільськогосподарського виробництва;
- всебічне сприяння розвитку тваринництва, особливо молочного скотарства, у сімейних фермерських господарствах;
- надання державних гарантій на отримання довгострокових банківських кредитів;
- упровадження заходів щодо імпортозаміщення сільськогосподарської продукції;
- розгортання кооперації та кластеризації у галузі сільськогосподарського виробництва.

Отже, кожен конкретний випадок характерний системою взаємозв'язаних чинників та інструментарію, за рахунок сукупного впливу яких досягається певний конкурентний статус сільськогосподарського підприємства. Конкурентний статус є передумовою для досягнення визначеного рівня конкурентних переваг; відображає умови досягнення конкурентних переваг (Шинкаренко, 2003). Інакше кажучи, конкурентний статус як економічна категорія означає здатність окремого суб'єкта випереджати свого суперника в досягненні поставлених цілей на конкурентному ринку (Яценко, 2015). З огляду на міркування науко-

вців (Міщук, 2018, с. 39), вважаємо, що конкурентний статус – це суперницький стан, підкріплений ресурсною забезпеченістю та інноваційною ознакою і спрямований на створення й підтримку конкурентних переваг для реалізації стратегічних цілей і місії сільськогосподарських підприємств.

Маркетингові дослідження кон'юнктури ринку дозволяють персоналу, що займається питаннями антикризового управління, заздалегідь формувати пропозиції щодо покращання конкурентних переваг як ключових ознак конкурентного статусу сільськогосподарських підприємств. При цьому уможлиблюється зниження фінансового ризику, моніторинг за зовнішнім середовищем, розробка тактики і стратегії ринкової поведінки сільськогосподарських підприємств. Отже, створення та використання сільськогосподарськими підприємствами різних конкурентних переваг першочергові у формуванні конкурентного статусу, якого прагнуть досягнути за результатами реалізації програм антикризового управління.

У межах сільськогосподарського виробництва для створення конкурентних переваг з метою реалізації механізму антикризового управління у сільськогосподарських підприємствах мають значення конкретні управлінські рішення. При цьому обґрунтування ефективних управлінських рішень потребує оцінки конкурентного статусу не лише сільськогосподарського підприємства, а й його конкурентів.

Без сумніву, реалізація антикризових управлінських рішень сприятиме формуванню певних конкурентних переваг сільськогосподарського підприємства, порівняно з конкурентами, та посилення конкуренції на товарних ринках. Вважаємо, що конкурентна перевага також базується на перевагах сільськогосподарського підприємства у сфері антикризового управління, яке сприяє створенню цінності для конкретного товаровиробника, оскільки дає змогу виробляти сільськогосподарську продукцію дешевше порівняно з конкурентами. Антикризове управління має окреслити те, як сільськогосподарські підприємства повинні розвивати конкурентні переваги в умовах підвищеної нестабільності чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Відтак

оцінка конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств може ґрунтуватися на оцінці не лише сукупності маркетингових чи організаційних, а й управлінських рішень.

Система антикризового управління сільськогосподарських підприємств має враховувати стадії конкурентоспроможності, на яких перебувають конкретні сільськогосподарські підприємства. Власне виявлення та ідентифікація цих стадій конкретизують рішення антикризового менеджменту щодо політики підтримки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. Отож, виокремимо такі стадії конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств:

1. Факторна стадія – характерна для сільськогосподарських підприємств, що перебувають на етапі започаткування чи відновлення своєї діяльності. Для них притаманна мобілізація основних чинників виробництва (земля, праця, капітал), оскільки це є основою економічного зростання. На цій стадії основними завданнями антикризового управління мають бути: забезпечення загальної та економічної стабільності, налагодження ділового партнерства, зокрема й для залучення інвестицій. Для цієї категорії сільськогосподарських підприємств ціна на сільськогосподарську продукцію та послуги стає головним активом секторальної конкурентоспроможності. Рушієм просування до наступної, розвиненішої щодо конкурентоспроможності, стадії є асиміляція технологій, диверсифікація, залучення інвестицій тощо.

2. Інвестиційна стадія – конкурентоспроможність – досягається упровадженням уже апробованих у рослинництві та тваринництві технологій. На цій стадії метою підвищення рівня конкурентоспроможності в режимі антикризового управління має бути оптимізація маркетингу та логістики сільськогосподарських підприємств, внутрішнє та зовнішнє нормативно-правове забезпечення, кооперація, пошук партнерів та нових внутрішніх і зовнішніх ринків збуту.

3. Інноваційна стадія – відповідає сільськогосподарським підприємствам з високим рівнем розвитку. На цій стадії є зв'язок між конкурентоспроможністю підприємства та якістю людського капіталу для швидкого пе-

реходу на новітні технології. Для антикризового менеджменту важливі рішення про підготовку кадрового та управлінського потенціалу. Ефективним інструментарієм є кластеризація. Кластери впливають на зростання конкурентоспроможності через реалізацію принципу взаємодоповнення та синергію, пришвидшене поширення технологічних знань та інновацій, заохочення створення в кластерному середовищі працівниками вже діючих сільськогосподарських підприємств своїх нових підприємств через відокремлення.

Так, для більшості сільськогосподарських підприємств із обмеженими фінансовими можливостями і діяльністю, пов'язаною з перетворенням уже наявної виробничої системи на принципово іншу, яка ширше виявляє проблеми і можливості антикризового управління, переважним типом конкурентної поведінки можна вважати другий, а саме пристосування до вузьких сегментів широкого ринку шляхом випуску крафтової й нішевої продукції – тобто продукції з унікальними властивостями. Досягненню цього зазвичай сприяють високотехнологічна оснащеність та культура виробництва. Наступним етапом у взаємодії із діловим середовищем може бути третій тип конкурентної поведінки – вихід на ринок із радикально новим продуктом, що є досяжним лише для технологічно розвинених сільськогосподарських підприємств як результат попередніх поетапних конверсійних перетворень (Хвесик, 2010, с. 177–178).

Випуск сільськогосподарської продукції, яка не має аналогів за відповідної майбутньої споживчої вартості, є іншим варіантом досягнення вищої конкурентоспроможності на мікрорівневому антикризовому управлінні. Оскільки ця принципово нова продукція орієнтована на суспільні потреби, що тільки формуються, та за відсутності бази для цінового порівняння може бути оцінена досить високо, то такий шлях антикризових дій є стратегією відходу від прямої конкуренції.

Схему механізму посилення і створення конкурентних переваг у системі антикризового менеджменту показано на рис. 2.

Підвищення операційної ефективності можна досягти через диверсифікацію та раціональне використання ресурсного потенціалу

сільськогосподарськими підприємствами. На окрему увагу заслуговує можливість використання сучасних технологій та чинників ви-

бництва, інструментарію та передових практик менеджменту, зокрема бенчмаркінгу, аутсорсингу тощо.



Рис. 2. Схема механізму створення і посилення конкурентних переваг у системі антикризового управління сільськогосподарських підприємств

Джерело: власна розробка авторів

Дієвим способом створення конкурентних переваг є впровадження інновацій. Використання нових унікальних технологій і сировини дозволяє отримувати переваги над конкурентами щодо якості, асортименту та властивостей сільськогосподарської продукції і послуг. Водночас інновації сприяють суттєвому підвищенню продуктивності праці й передбачають нові можливості для покращання операційної ефективності.

Конкурентний потенціал, досягнутий завдяки вибору й послідовній реалізації сучасних і перспективних конкурентних переваг сільськогосподарських підприємств, визначає вдалу конкурентну стратегію, що заснована на унікальності поєднання ретельно підібраних напрямків діяльності та спеціалізації. У підсумку грамотно сформована конкурентна стратегія сприяє подоланню кризи, підвищенню платоспроможності й ліквідності сільсько-

господарських підприємств.

Результати наукових досліджень (Яців, 2013) вказують на те, що для сільськогосподарських підприємств найефективнішими конкурентними перевагами є рівень цін та якість продукції. Рівень цін, як конкурентну перевагу, визначає спроможність сільськогосподарських підприємств формувати великі і стабільні партії сільськогосподарської продукції, виконувати умови контрактів тощо.

Істотне збільшення стійкості сільськогосподарських підприємств і зростання їх конкурентоспроможності досягається також і через вибір та реалізацію стратегії комплексного поєднання важливих на конкретний момент для конкретного сільськогосподарського підприємства конкурентних переваг. Така стратегія може бути ефективнішою порівняно з конкурентами. Сільськогосподарським підприємствам необхідно визначитися з вибором однієї із базових стратегій (наприклад, лідерство у витратах, диференціація, фокусування і т.п.) й адаптувати під обрану стратегію свою організаційну структуру й види діяльності (Товажнянський, 2012, с. 471). Стратегія має ґрунтуватися на спеціалізації сільськогосподарського підприємства, розвитку допоміжних виробництв, продуманому виборі, контент і поєднання яких дозволять надати споживачеві унікальний портфель створюваної цінності.

**Висновки.** Необхідність антикризового управління у підвищенні конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств

зумовлена високою динамічністю сучасного ділового середовища. Перманентні кардинальні зміни у технологіях ринку збуту аграрної продукції та потребах клієнтів стали звичайним явищем. Тому сільськогосподарські підприємства, щоб вижити та зберегти конкурентоспроможність, змушені безперервно перебудовувати свої тактику і стратегію. Одним із шляхів вирішення означених проблеми є впровадження механізмів антикризового управління, які дозволять запобігати поширенню негативних явищ в агробізнесі та забезпечать фінансову стабільність сільськогосподарських підприємств. У сучасних умовах в Україні антикризове управління має покращити діяльність сільськогосподарських підприємств та вивести їх із кризи.

Конкурентоспроможність та система антикризового управління сільськогосподарських підприємств взаємопов'язані й ґрунтуються на конкурентоспроможній маркетинговій стратегії. Ця стратегія втілює гнучке антикризове управління, спрямоване на конкурентоспроможне функціонування сільськогосподарських підприємств. З іншого боку, основними ознаками настання виробничої кризи сільськогосподарських підприємств є зростання невиправданих витрат виробництва, зниження конкурентоспроможності та обсягів продажу аграрної продукції. Сьогодні актуально залишається проблематика функціонування сільськогосподарських підприємств в умовах воєнного стану та виходу із кризових ситуацій, що й буде орієнтиром для подальших наших наукових досліджень.

#### **СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

Ареф'єва, О., Пілецька, С. та Лістрова, М., 2022. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. *Економіка та суспільство*, 43, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-35> [Accessed 15 May 2023].

Бреус, С. В. та Бойко, Д. А., 2019. Сутність та методи оцінювання конкурентних переваг підприємства у контексті управління ними. *Інфраструктура ринку*, 36, с. 93–98.

Воронько-Невіднича, Т., Афанасьєва, А. та Сіренко, О., 2020. Організаційно-економічні заходи досягнення та утримання конкурентних переваг в аграрному бізнесі. *Економіка та суспільство*, 22 [online] Доступно: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/112/107> [Дата звернення 17 листопада 2022].

Дудар, Т. Г. та Дудар, В. Т., 2009. Формування ринку конкурентоспроможної агропродовольчої продукції: теорія, методика, перспективи: монографія. Тернопіль: Економічна думка.

Жежуха, В. та Крилишин, Л., 2013. Природні і набуті конкурентні переваги національної економіки. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*, 776, с. 329–334.



Космина, О. М., 2013. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*, 1(2), с. 125–131.

Костюк, В. та Янчук, Т., 2019. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах ринку. *Галицький економічний вісник Тернопільського національного технічного університету*, 3 (58), с. 115–120.

Красняк, О. П. та Мицик, В. О., 2019. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*, 11, с. 9.

Маленко, М. П. та Артеменко, Л. П., 2020. Управлінський аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*, 14.

Міщук, Є. В., 2018. Економічна безпека конкурентного статусу: генезис поняття. *Вісник Черкаського університету*, 3, с. 38–46.

Товажнянський, В. Л., Перерва, П. Г., Товажнянський, Л. Л., Гладенко, І. В., Кобелева, Т. О. та Ткачова, Н. П., 2012. Антикризовий механізм сталого розвитку підприємства.

Федик, О. В., 2021. Проектування заходів з підвищення конкурентоспроможності продукції аграрних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*, 63, с. 205–208.

Хвесик, М. А., Степаненко, А. В., Ральчук, О. М. та Дорош, Й. М., 2010. Антикризове управління економічною безпекою в умовах викликів фінансово-економічної глобалізації (державний і регіональний виміри): монографія. Донецьк.

Шинкаренко, В. Г. и Бондаренко, А. С., 2003. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков: ХНАДУ.

Яценко, Б. І., 2015. Теоретичні основи інноваційного управління конкурентним статусом підприємств. *Ефективна економіка*, 12 [online] Доступно: <http://www.economy.nauka.com.ua/?n=12&y=2015> [Дата звернення 15 жовтня 2022].

Яців, І. Б., 2013. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: монографія. Львів: Укр. бестселер.

Sachitra, K. M. V., and Chong, S. C., 2018. Collective actions, dynamic capabilities and competitive advantage: Empirical examination of minor export crop farms in Sri Lanka.

Xie, C., 2021. The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints. *Open Journal of Business and Management*, 9(5).

Zelga, K., 2017. The importance of competition and enterprise competitiveness. *World Scientific News*, (72), p. 301–306.

*Стаття надійшла 11.04.2023*

