

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки та менеджменту
Кафедра міжнародних економічних відносин та
європейської інтеграції

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

Колосівський Андрій Володимирович

УДК 339.338

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**Управління конкурентними перевагами аграрної продукції
на світовому ринку в умовах актуалізації сталого розвитку**

ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування”
спеціальності 073 “Менеджмент”

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів
і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

А.В. Колосівський

Керівник роботи
О.А. Прокопчук, к.е.н., доцент

Житомир – 2025

АНОТАЦІЯ

Колосівський А.В. Управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку в умовах актуалізації сталого розвитку. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) освітнього ступеня за ОПП “Міжнародний менеджмент” галузі знань 07 “Управління та адміністрування” спеціальності 073 “Менеджмент”. – Поліський національний університет, Житомир, 2025.

Досліджено теоретичні та практичні засади управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами продукції. Здійснено аналіз виробничого та експортного потенціалу аграрного сектору економіки України, сформовано його конкурентний профіль на світовому ринку. Визначено ключові конкурентні переваги аграрної продукції України на світовому ринку та чинники впливу на процес їх утримання. Обґрунтовано пропозиції щодо підвищення ефективності управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку на засадах інтеграції концепції сталого розвитку.

Ключові слова: управління, конкурентоспроможність, конкурентні переваги, аграрна продукція, світовий (міжнародний) ринок, сталий розвиток.

Kolosivskii A.V. Managing the competitive advantages of agricultural products on the global market in the context of sustainable development. – Manuscript qualification work.

Qualification work for the second (master's) degree in EP «International Management» in the field of knowledge 07 «Management and Administration» specialty 073 «Management». – Polissia National University, Zhytomyr, 2025.

The theoretical and practical foundations of managing competitiveness and competitive advantages of products have been studied. An analysis of the production and export potential of the agricultural sector of Ukraine's economy has been carried out, and its competitive profile on the world market has been formed. The key competitive advantages of Ukrainian agricultural products on the global market and the factors influencing the process of maintaining them have been identified. Proposals for improving the effectiveness of managing the competitive advantages of agricultural products on the global market based on the integration of the concept of sustainable development have been substantiated.

Keywords: management, competitiveness, competitive advantages, agricultural products, global (international) market, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
Розділ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТА КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ ПРОДУКЦІЇ	7
Розділ 2 ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	16
Розділ 3 ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ	23
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	36

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації, інтенсивної конкуренції та зростаючих вимог споживачів стрімко зростає актуальність управління конкурентними перевагами продукції на світовому ринку невпинно зростає в умовах. Сучасні ринки дедалі більше орієнтуються не лише на ціну чи функціональні характеристики товарів, а й на відповідність принципам сталого розвитку. Підприємства, які інтегрують екологічні, соціальні та економічні аспекти у свою діяльність, здобувають значну довіру споживачів та зміцнюють власні позиції на світовій арені. Управління конкурентними перевагами на засадах сталого розвитку стає стратегічною необхідністю, адже дозволяє компаніям не тільки оптимізувати виробничі процеси й мінімізувати негативний вплив на довкілля, але й формувати довгострокову цінність для клієнтів, партнерів та суспільства загалом. Саме тому питання пошуку та реалізації стійких конкурентних переваг набуває особливої ваги для підприємств, які прагнуть забезпечити собі успішну та відповідальну присутність на світових ринках.

Більшість науковців досліджують конкурентні переваги продукції в системі дотичних понять конкурентоспроможності продукції та підприємств, що її продукують. Процес управління конкурентними перевагами аграрної продукції став предметом досліджень Лесюк В. (сфокусувала увагу на джерелах конкурентних переваг аграрних підприємств та їх продукції [9]); Плотнікової М. (за результати соціологічних досліджень аграрних підприємств виокремлює та аналізує основні стратегії формування конкурентоспроможності та конкурентних переваг їх продукції [14]); Кваша С., Павленко О., Вакуленко В. (досліджували конкурентоспроможність аграрної продукції на зовнішніх ринках [8]); Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. (вивчали розвиток конкурентних переваг аграрних підприємств в умовах цифровізації [15]).

Метою дослідження є – обґрунтування теоретичних положень та

практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління конкурентними перевагами аграрної продукції на міжнародних ринках в умовах пріоритезації сталого розвитку.

Відповідно до поставленої мети в роботі визначено такі *завдання*:

- уточнити сутність основних категорій та понять проблеми управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами продукції;
- здійснити аналіз виробничого та експортного потенціалу аграрного сектору України;
- ідентифікувати конкурентні переваги аграрної продукції України на світовому ринку та чинник впливу на процес їх реалізації;
- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку на засадах концепції сталого розвитку.

Об'єктом дослідження є процес управління конкурентоспроможністю та конкурентними перевагами аграрної продукції.

Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних і практичних аспектів управління конкурентними перевагами продукції.

Методи дослідження. У процесі підготовки кваліфікаційної роботи було використано наукові методів: *абстрактно-логічний* (для вивчення сутності понять «конкурентоспроможність продукції», «конкурентні переваги продукції», «управління конкурентними перевагами продукції»), *теоретичного узагальнення* (при формулюванні теоретичних узагальнень та висновків); *індукції і дедукції, аналізу і синтезу, статистико-аналітичний* – для оцінки виробничого та експортного потенціалу аграрного сектору економіки України, дослідження конкурентних переваг аграрної продукції на світовому ринку; *системний методологічний підхід* – при обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності управління конкурентними перевагами продукції на засадах сталого розвитку.

Публікації. За результатами дослідження автором опубліковано 3 наукові праці загальним обсягом 0,5 д.а.

1. Колосівський А. Сталий розвиток та конкурентоспроможність аграрного бізнесу на світовому ринку: взаємозв'язок та взаємообумовленість. Міжнародні бізнес-технології в умовах змін глобальних правил гри у ХХІ ст.: збірник матеріалів ХІ науково-практичної студентської конференції (м. Житомир, 20 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. 209 с. С. 70-73.

2. Колосівський А. Конкурентний потенціал аграрних підприємств України на світовому ринку. Студентські наукові читання 2025. Матеріали конференції першого туру Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт Поліського національного університету, 27 листопада 2025 р. Житомир: Поліський національний університет. 2025. 320 с. С. 120-123.

3. Колосівський А. Конкурентні переваги аграрної продукції: сутність та джерела формування. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції молодих вчених, аспірантів, студентів (м. Житомир, 12 листопада 2025 року). Житомир: Вид-во «Поліський національний університет», 2025. 435 с. С. 366-370.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний текст кваліфікаційної роботи викладений на 38 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ

КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ТА КОНКУРЕНТНИМИ

ПЕРЕВАГАМИ ПРОДУКЦІЇ

Проблема забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції є перманентно актуальною, тому системно є предметом наукових досліджень вітчизняних та зарубіжних учених. В науковій літературі конкурентоспроможність продукції визначається як здатність відповідати вимогам і запитам ринку, конкурувати з товарами відповідної групи. Конкурентоспроможність відображає властивість продукції задовольняти потреби реальних або потенційних споживачів краще у порівнянні з аналогічною продукцією. Серединська В. визначає конкурентоспроможність продукції як перевагу, яка була оцінена споживачем за якістю та ціною над аналогами, у конкретному сегменті ринку, без загрози для виробника [17]. Водночас Гарбузюк О. трактує конкурентоспроможність – як здатність об'єкту дослідження (підприємства, товару та /або послуги, країни тощо) зберігати та зміцнювати своє позиціонування на ринку порівняно з конкурентами [5]. В умовах глобальної економіки та активних процесів інтернаціоналізації діяльності аграрних підприємств актуальною проблемою є забезпечення міжнародної конкурентоспроможності, що відображає здатність продукції утримувати конкурентні позиції на світовому ринку.

Конкурентоспроможність продукції формується в системі взаємообумовлених процесів формування та утримання конкурентних переваг на рівні країни, регіону, галузі та підприємств (рис. 1.1). Ключовим суб'єктом в цій системі є підприємство, оскільки саме від нього залежить потенціал використання переваг макро- та мезоекономічного середовища для створення конкурентних переваг продукції. Системне розуміння конкурентоспроможності підприємства представлено в роботі О. Ревенко, Т. Ларіної та В. Іванової, які трактують дане поняття як потенційну спроможність:

1. правильно розуміти очікування цільової групи споживачів та відстежувати ключові тенденції їхньої поведінки;
2. організовувати виробництво таким чином, щоб його результати максимально відповідали потребам визначеної цільової аудиторії, пропонуючи товар із найкращим поєднанням «ціна – якість» та зручністю придбання;
3. визначати та фіксувати конкурентні переваги, що базуються на впровадженні цифрових технологій;

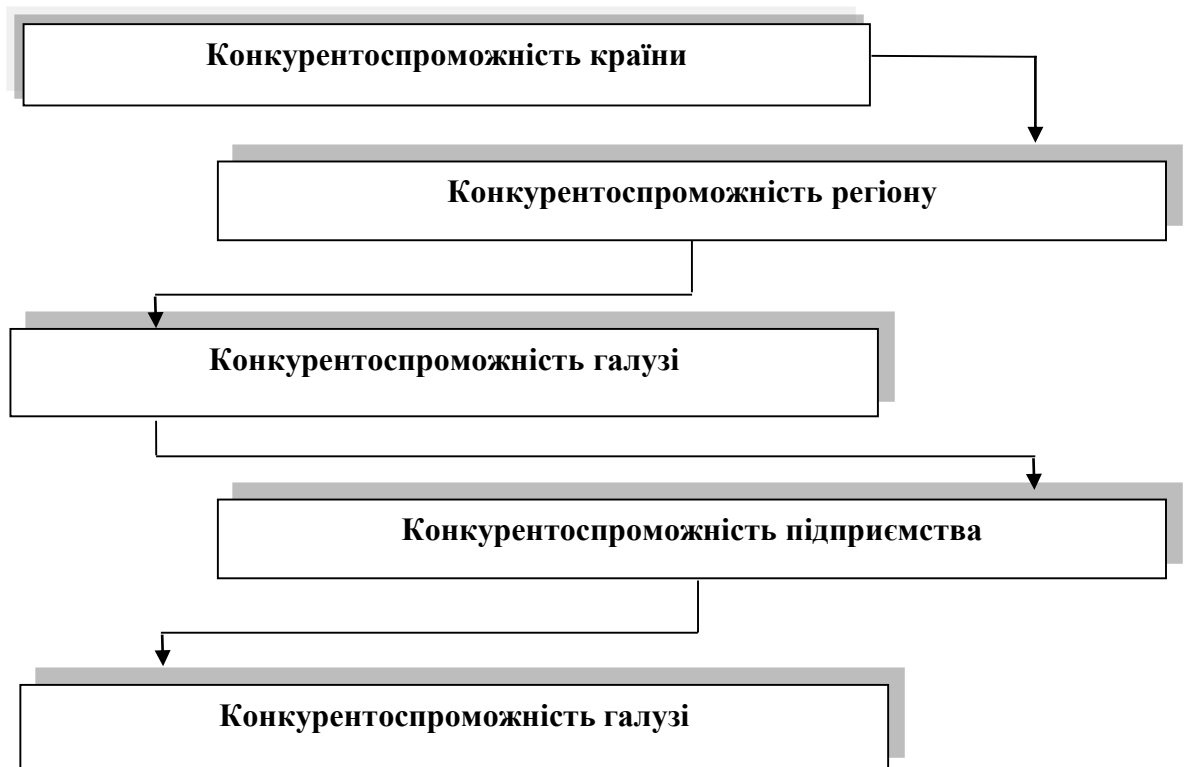


Рис. 1.1. Рівні конкурентоспроможності

Джерело: побудовано за даними [13].

4. формувати та реалізовувати конкурентні переваги, які дозволяють займати стійку конкурентну позицію в конкретний проміжок часу;
5. здійснювати дієву маркетингову діяльність, включно з комунікаціями, дослідженнями та плануванням на основі цифрових інструментів (вебконтент, Google Analytics, неймережі, цифрові планери тощо);
6. створювати умови для зменшення витрат на забезпечення необхідними ресурсами при виробництві одиниці сільськогосподарської продукції.

7. підтримувати стійкі технологічні переваги порівняно з іншими учасниками галузі, що передбачає своєчасне оновлення основних технологій у сферах управління, виробництва, збуту тощо;

8. планувати, організовувати та реалізовувати ефективні стратегії виробництва аграрної продукції та маркетингу з використанням цифрових інновацій;

9. формувати й розвивати високий кадровий потенціал як серед виконавців, так і серед управлінських кадрів [15].

Конкурентоспроможність продукції визначається стійкістю її конкурентних переваг, що являють собою набір основних факторів, що відрізняють її від аналогічної продукції, забезпечують успіх та стабільну провідну позицію на ринку протягом певного часу. Незважаючи на різноаспектність наукових досліджень, вітчизняні дослідники одностайні в позиції щодо беззаперечної необхідності формування та утримання конкурентних переваг підприємствами аграрної сфери [7, 18]. Конкурентні переваги продукції є забезпечуючою складовою складної системи ключових переваг підприємств та національної економіки в цілому.

Управління конкурентними перевагами продукції – це системний процес формування, розвитку та підтримання тих характеристик товару, які роблять його привабливішим порівняно з продукцією конкурентів. Простіше кажучи, це робота підприємства над тим, щоб його товар був кращим, кориснішим або вигіднішим для споживача, ніж інші аналогічні товари на ринку. Основними заходами щодо управління конкурентними перевагами продукції є:

1. Визначення потреб споживачів на підставі результатів аналізу ринку, вивчення очікувань та проблем клієнтів.

2. Формування конкурентних переваг на базі виявлення особливостей продукції, які дадуть їй перевагу (якість, дизайн, функціональність, ціна, сервіс, екологічність тощо).

3. Підтримання та вдосконалення переваг – постійне оновлення товару, впровадження інновацій, покращення виробництва, щоб не втрачати позиції на

ринку.

4. Просування переваг на ринку через ефективні комунікації з клієнтами через рекламу, брендинг, упаковку, сертифікацію, маркування.

5. Адаптація власних переваг до змін ринкової кон'юнктури на підставі моніторингу конкурентів та їх продукції (рис. 1.2).

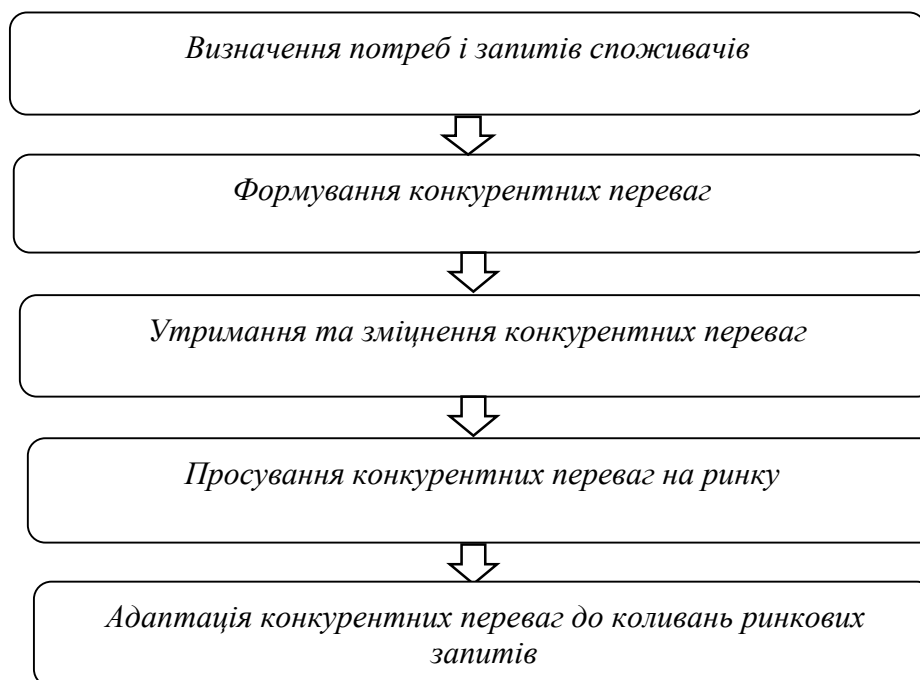


Рис. 1.2. Складові управління конкурентними перевагами продукції

Залежно від фокусу уваги в бізнесі застосовують 3 підходи до управління конкурентними перевагами продукції :

- зосередження уваги на діяльності конкурентів, що передбачає зіставлення можливостей підприємства з показниками його найближчих суперників;
- орієнтація на споживачів та рівень задоволення їхніх потреб, коли ключове значення має оцінка клієнтами ринкової позиції компанії порівняно з іншими;
- надання пріоритету перспективному баченню ринку, яке враховує як поведінку покупців, так і дії конкурентів [16].

Класичними джерелами конкурентних переваг продукції є ціна і якість. В сучасних умовах джерелами конкурентних переваг також можуть бути

інноваційна активність підприємства, оптимальні та ефективні логістичні ланцюги і маршрути, кваліфікація та компетентність персоналу, імідж підприємства, надійні контакти з партнерами [9].

Специфічними конкурентними перевагами аграрного сектору України є унікальне поєднання сприятливих природно-кліматичних умов та родючих ґрунтів, придатних для вирощування якісної продукції широкого асортименту; географічне розташування, що створює можливості для побудови і використання альтернативних логістичних маршрутів; наявність резервів для розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств [9]. Відповідно вони формують ключові переваги аграрної продукції, такі як її ціна, якість, безпечність, екологічність, широкий асортимент (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Взаємозв'язок конкурентних переваг аграрного сектора і конкурентоспроможності продукції

Конкурентна перевага аграрного сектору України	Сутність	Вплив на конкурентоспроможність аграрної продукції
Родючі ґрунти та сприятливий клімат	Україна володіє близько 30% світових запасів чорнозему; клімат дозволяє вирощувати широкий спектр культур	Забезпечує високу врожайність і стабільну якість продукції
Вигідне географічне розташування	Близькість до ринків ЄС, Близького Сходу, Азії; доступ до морських портів	Сприяє зниженню логістичних витрат і швидкому експорту
Висока якість продукції	Відповідність міжнародним стандартам безпечності та якості	Підвищує довіру споживачів і попит на світових ринках
Низька собівартість виробництва	Помірна вартість ресурсів і робочої сили, ефективне використання землі	Дозволяє формувати конкурентні ціни на експорт
Інноваційний розвиток агросектору	Використання сучасних технологій: точне землеробство, дрони, GPS, автоматизація	Підвищує ефективність, знижує витрати, покращує якість
Розвинена експортна орієнтація	Україна є серед лідерів експорту зерна, олійних культур, кукурудзи, соняшнику	Зміцнює позиції на світових ринках, розширює валютні надходження
Потенціал органічного виробництва	Великі площі придатні для екологічно чистого землеробства	Дозволяє займати нішу преміум-продуктів з високою доданою вартістю

Джерело: узагальнено автором.

У сучасних умовах глобалізації та зростання екологічних викликів питання забезпечення конкурентоспроможності продукції набуває нового змісту, тісно

пов'язаного з концепцією сталого розвитку. Трансформація світових ринків, посилення екологічних та соціальних вимог, а також зміна поведінки споживачів сприяють тому, що традиційні підходи до оцінювання конкурентних переваг вже не можуть вважатися достатніми. Натомість інноваційні, ресурсощадні та екологічно орієнтовані рішення стають ключовими детермінантами успіху продукції на внутрішньому та міжнародному ринках.

Сталий розвиток, який передбачає збалансоване поєднання економічних, екологічних і соціальних аспектів діяльності, дедалі більше інтегрується у стратегічне управління підприємствами. Упровадження принципів відповідального виробництва сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, удосконаленню технологічних процесів та формуванню позитивного іміджу бренду. Усе це, у свою чергу, суттєво впливає на рівень конкурентоспроможності продукції. Одночасно з цим зростаюча конкуренція на ринку стимулює підприємства впроваджувати екологічні стандарти, модернізувати виробничі системи та розробляти інноваційні вироби, що узгоджується з цілями сталого розвитку.

Таким чином, взаємозв'язок між конкурентоспроможністю продукції та сталим розвитком проявляється у формуванні нового типу конкурентних переваг, заснованих на екологічній ефективності, технологічних інноваціях та соціальній відповідальності. Дослідження цього взаємозв'язку є актуальним як для підприємств, що прагнуть зміцнити свої ринкові позиції, так і для держав, що орієнтуються на побудову екологічно збалансованої економіки. У контексті України це питання є особливо важливим з огляду на євроінтеграційний курс, необхідність модернізації промислового сектору та досягнення цілей сталого розвитку.

Сучасні ринки дедалі більше орієнтуються не лише на ціну та якість товарів, а й на екологічність, соціальну відповідальність та ефективність використання ресурсів. Тому сталий розвиток і конкурентоспроможність підприємств та їх продукції стають взаємообумовленими. Підприємства, які впроваджують принципи сталого розвитку, отримують низку переваг. Зокрема екологічні

технології оптимізують витрати через зниження енергоспоживання та підвищення ресурсоефективності виробництва. Екологічна та соціальна відповідальність підвищує довіру споживачів, які дедалі частіше обирають “зелену” продукцію.

Наявність міжнародної сертифікації (стандарти ISO 14001, екосертифікація та ін.) відкриває доступ до нових ринків. Більше того відповідність принципам сталості наразі стають вимогою держав при допуску імпортованих товарів на внутрішні ринки. Так у країнах ЄС до визначеного переліку продукції запроваджено обов’язкове CE маркування – нанесення виробником на продукцію спеціального знаку як підтвердження її відповідності вимогам щодо безпеки, захисту здоров’я та довкілля, установленим європейськими директивами. Така позначка є обов’язковою для багатьох категорій товарів (обладнання, що перебуває під тиском; будматеріали; вимірювальні прилади; іграшки; машинне обладнання та його частини; яхти і судна; газове обладнання; медичне обладнання; засоби телекомунікацій та ін. [10]) , які продаються на ринку ЄС, і слугує офіційним підтвердженням можливості їхнього вільного обігу в межах Союзу. CE-позначення не свідчить про високий рівень якості продукції, а лише гарантує, що вона є безпечною для споживачів та навколишнього середовища. Аграрна продукція, що виходить з України на ринок ЄС, з початку 2026 р. також підпадає під дію Регламенту Європейського Парламенту та Ради 2023/1115 від 31.05.2023 р. щодо запобігання знелісненню (EUDR), відповідно до якого імпортери мають надати документи, що засвідчують, що продукція вирощена на території не пов’язаній з вирубкою лісів, що обумовила їх деградацію чи знищення [2].

Відповідність нормам сталого розвитку для підприємств потрібно розглядати не лише як виклик, а й як джерело додаткових конкурентних переваг. Оскільки щоб бути конкурентоспроможним підприємства вимушені впроваджувати нові технології, оптимізувати виробництво, мінімізувати відходи – а це все відповідає цілям сталого розвитку. Конкуренція стимулює впровадження екологічних стандартів і соціальних практик, що у свою чергу

впливає на репутацію виробника та міцність бренду його продукції. У результаті формується позитивне взаємне підсилення: сталий розвиток мотивує до інновацій та ресурсоефективності і обумовлює зростання конкурентоспроможності. Водночас конкуренція стимулює до відповідності високим стандартам та принципам сталого розвитку. Це особливо важливо для України, яка інтегрується у європейський ринок та має адаптувати виробництво до екологічних норм та принципів циркулярної економіки.

Конкурентоспроможність аграрних товаровиробників та їх продукції напряму впливає на сталий розвиток сільських територій, оскільки сприяє підвищенню їх прибутковості, що стає джерелом створення нових робочих місць, що зменшує міграцію населення та рівень безробіття; збільшення місцеві податкових надходжень, які можуть спрямовуватися на інфраструктуру, освіту, медицину; підвищення рівня життя та доходів домогосподарств у сільських громадах; розвитку місцевої інфраструктури (дороги, водопостачання, соціальні послуги); активізації малого підприємництва (переробка, логістика, агротуризм) [15].

Головною вигодою дотримання принципів та вимог сталого розвитку як джерела конкурентних переваг є позитивний екологічний ефект, оскільки висока конкурентоспроможність у сучасних умовах базується на упровадженні ресурсоощадних технологій, переході до точного землеробства, дотриманні екологічних стандартів ЄС, мінімізації негативного впливу на ґрунти, воду, біорізноманіття. А це у свою чергу сприяє збереженню природних ресурсів, підвищенню родючості ґрунтів, скороченню викидів шкідливих газів та речовин, формуванню екологічно відповідальної моделі аграрного бізнесу.

Таким чином, інтеграція принципів сталого розвитку у стратегії аграрних підприємств стає не додатковою умовою, а стратегічною необхідністю, що визначає їхню конкурентну позицію на внутрішньому та міжнародному ринках. У сучасних умовах саме сталі підходи до ведення агробізнесу формують підґрунтя його економічної життєздатності, екологічної збалансованості та соціальної відповідальності, забезпечуючи стійкий розвиток аграрного сектору

та сільських територій у цілому.

Повноцінному розумінню поняття «конкурентні переваги продукції» сприяє його дослідження в системі дотичних понять «конкуренція», «конкурентоспроможність». Також необхідним є врахування тісного взаємозв'язку конкурентних переваг на рівні продукції – підприємства – галузі – національної економіки. Водночас управління конкурентними перевагами аграрної продукції потребує врахування галузевої специфіки аграрного виробництва. Обґрунтоване врахування методологічної та практичної економічної взаємопов'язаності конкурентних переваг та конкурентоспроможності на усіх рівнях сприятиме їх глибокому розумінню і сформує теоретичний базис для ефективних управлінських процесів.

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

У сучасних умовах глобалізації аграрні підприємства стикаються з посиленням конкуренції та зростаючими вимогами до якості, безпеки й інноваційності продукції. Для України, яка є одним зі світових лідерів у виробництві та експорті сільськогосподарських товарів, формування стійких конкурентних переваг стає не просто бажаним, а життєво необхідним елементом розвитку. Вихід на міжнародні ринки вимагає від аграріїв здатності адаптуватися до динамічних умов, впроваджувати сучасні технології та забезпечувати високу додану вартість продукції. Саме тому питання зміцнення конкурентоспроможності українських агропідприємств набуває стратегічного значення та визначає їхню роль у глобальній аграрній економіці.

Основу конкурентного потенціалу підприємств формує їх спроможність виробляти продукцію за кількістю і якістю відповідно до запитів ринку, що потребує наявності необхідної сировинної бази. Основою виробничого потенціалу аграрних підприємств формує сільськогосподарське виробництво. В Україні обсяги виробництва продукції сільського господарства не мають стійких тенденцій і є чутливими до кризових процесів в економіці країни. Відповідно індекси виробництва були нижчими 100 у 2020 р. (вплив кризи Covid), 2022 р. – початок повномасштабної війни, 2024 – накопичений вплив наслідків воєнних дій в країні (табл. 2.1). Незважаючи на значно нижчу частку тваринництва у валовому виробництві сільськогосподарської продукції, показники розвитку галузі виявилися більш стійкими, порівняно з рослинництвом.

Таблиця 2.1

Індекс виробництва продукції сільського господарства України

Рік	Продукція сільського господарства в цілому	Продукція рослинництва	Продукція тваринництва
2015	95,2	94,8	96,4
2016	106,3	109,0	97,2
2017	97,8	97,1	100,3
2018	108,2	110,1	101,2
2019	101,4	101,7	100,1
2020	89,9	88,0	97,6
2021	116,4	122,3	95,1
2022	74,7	71,8	88,2
2023	111,1	113,9	100,4
2024	96,6	95,7	100,3

Джерело: за даними [12].

При цьому зростання попиту та ринкових цін стало чинником збільшення вартості реалізованої продукції сільського господарства на внутрішньому ринку (рис. 2.1).

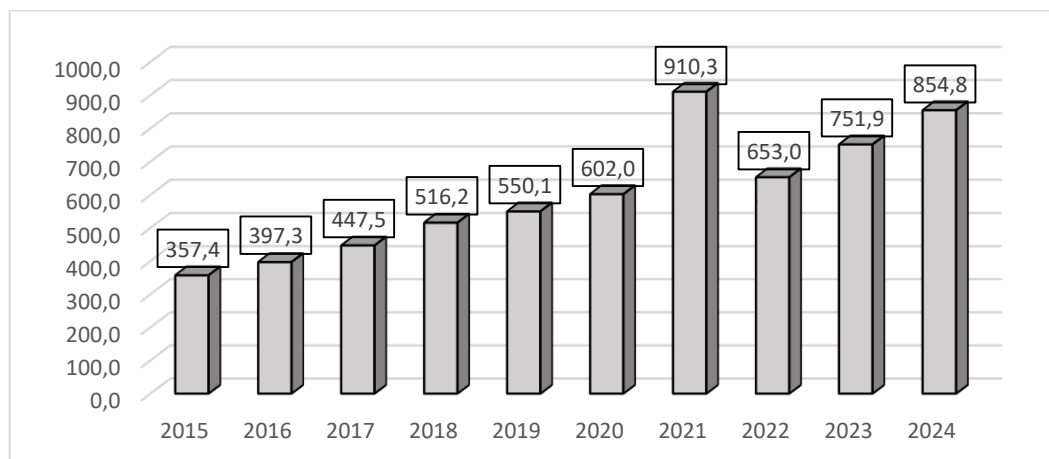


Рис. 2.1. Динаміка вартості реалізованої продукції сільського господарства, млрд грн

Джерело: за даними [12].

Аграрне виробництво України наразі не лише забезпечує вагому частку ВВП країни, а і є джерелом валютних надходжень та лівовою складовою її експортного потенціалу. Незважаючи на негативний вплив наслідків воєнних дій, Україна поступово відновлює обсяги експорту аграрної продукції і зміцнює свої конкурентні позиції на окремих сегментах світового ринку (рис. 2.2). Зокрема у 2024 р. було експортовано продукції на суму 24,7 млрд дол. США, що

на 5,5 % більше відносно 2022 р.



Рис. 2.2. Динаміка вартості експорту аграрної продукції, млн дол. США

Джерело: за даними [12].

Основну частку аграрного експорту з України становлять жири рослинні і тваринні, кукурудза, пшениця, залишки та відходи харчової промисловості (рис. 2.3). У географічній структурі аграрного експорту України переважають поставки в Румунію, Туреччину, Польщу, Китай та Іспанія [3]. В межах ЄС зросла частка аграрного експорту в країни східної Європи.

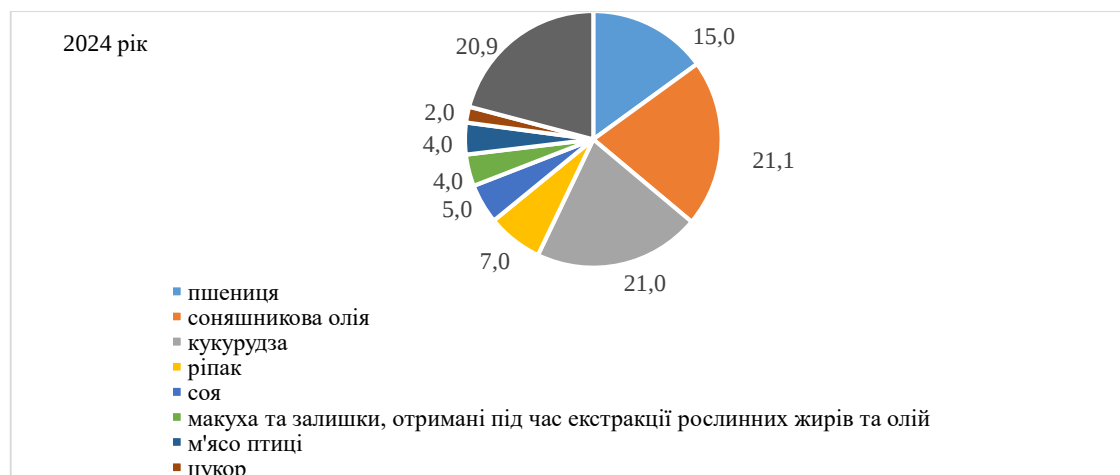


Рис. 2.3. Товарна структура експорту аграрної продукції з України, 2024 р., %

Джерело: за даними [11].

Визначення перспективних сегментів світового ринку для українських аграріїв стане можливими за умови врахування рівня конкурентного тиску зі сторони основних агентів (експортерів та імпортерів), що задають тенденції

ринкової кон'юнктури (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Конкурента мапа світового ринку аграрної продукції, 2024 р.

Позиція	Експортери-лідери		Позиція	Імпорттери-лідери	
	Країна	Спеціалізація		Країна	Спеціалізація
1.	США	соєа, кукурудза, пшениця, м'ясо, молочні продукти	1.	Китай	соєві боби, зернові, м'ясо, молочні продукти
2.	Бразилія	соєа, кукурудза, м'ясо, цукор, кава	2.	США	фрукти, овочі, зернові
3.	Нідерланди	овочі, квіти, м'ясо, молочні продукти	3.	Німеччина	готові харчові продукти, кондитерка, молочні продукти
4.	Китай	фрукти, овочі, чай, морепродукти	4.	Нідерланди	масла та жири, садово-парникова продукція (овочі, квіти)
5.	Німеччина	зернові, м'ясо, молочні продукти, пиво	5.	Велико-британія	зерно, фрукти, молочні продукти, напої
6.	Франція	зернові, вино, сири	6.	Франція	олійні, зернові
7.	Канада	зернові, бобові, м'ясо, молочні продукти	7.	Японія	зернові, м'ясо, комбікорми
8.	Індія	рис, спеції, фрукти	8.	Італія	фрукти, овочі, олійні
9.	росія	зернові	9.	Іспанія	тропічні фрукти, овочі, зернові, олії
10.	Туреччина	фрукти, овочі	10.	Бельгія	продукти харчової промисловості

Джерело: побудовано за даними [1].

Відповідно до мапи найпотужнішими гравцями на світовому ринку аграрної продукції є США, Бразилія, Канада, Аргентина та країни ЄС. Слід зазначити, що позиції лідерів за вартістю аграрного експорту за основними товарними позиціями протягом 2021-2023 рр. майже не змінилися (табл. 2.3). Україна на світовому ринку займає лідерські конкурентні позиції за експортом пшениці, кукурудзи, ріпаку, насіння соняшника. Зокрема Україна у 2021 р. та 2023 р. входила у топ-5 світових лідерів за експортом пшениці. У 2022 р. її позицію витіснила Франція. За експортом кукурудзи, ріпаку і насіння соняшника Україна протягом 2021-2023 рр. тримала лідерство на світовому ринку.

ТОП-5 країн-лідерів за вартістю світового експорту аграрної продукції

Вид продукції	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Пшениця	рф, США, Австралія, Канада, Україна	рф, США, Австралія, Канада, Франція	рф, США, Австралія, Канада, Україна
Кукурудза	США, Бразилія, Аргентина, Румунія, Україна	США, Бразилія, Аргентина, Парагвай, Україна	США, Бразилія, Аргентина, Румунія, Україна
Соя	Бразилія, США, Парагвай, Канада, Уругвай	Бразилія, США, Парагвай, Канада, Уругвай	Бразилія, США, Парагвай, Канада, Україна
Ріпак	Канада, Австралія, Україна, Румунія, Литва	Канада, Австралія, Україна, Румунія, Литва	Канада, Австралія, Україна, Румунія, Польща
Насіння соняшника	Україна, рф, Болгарія, Угорщина, Аргентина		
М'ясо птиці	США, Бразилія, Польща, Тайланд, Туреччина		

Джерело: побудовано за даними [1].

Як свідчать офіційна статистична інформація протягом останніх років Україна дещо втратила конкурентні позиції на основних сегментах світового аграрного ринку. Основною причиною стали руйнівні наслідки повномасштабного воєнного вторгнення на територію країни. Однак за окремими товарними групами частка України залишається досить високою: ріпак (13,3 %), кукурудза (11,2 %), пшениця (7,1 %). За більшістю товарних сегментів відбувається переорієнтації на ринки країн ЄС, зокрема Сх. Європи. Основними конкурентами України при реалізації зернових культур є США, Канада, Бразилія, росія, Німеччина і Франція; сої – США і Бразилія. Перспективними ринками для експорту олії і надалі є країни ЄС (табл. 2.4).

У довоєнний період чинниками конкурентоспроможності аграрної продукції України на світовому ринку були:

- бренд України як лідера у світовому аграрному експорті;
- потужний ресурсний потенціал;
- нижча вартість експортованої продукції;
- наявність розвиненої і різнофункціональної логістичної мережі;
- позитивна репутації окремих виробників з України (компанія МХП та ін.) [8].

Конкурентний профіль України на світовому ринку аграрної продукції

Вид продукції	2019 р.			2024 р.		
	Цільовий ринок	Основні конкуренти	Частка на світовому ринку	Цільовий ринок	Основні конкуренти	Частка на світовому ринку
Пшениця	Єгипет, Індонезія, Бангладеш,	рф, Канада, США	9,1	Іспанія, Індонезія, Єгипет	Канада, США, Австралія	7,1
Жири рослинного і тваринного походження	Польща, Словаччина, Білорусія	Нідерланди, Китай, Малайзія	5,3	Індія, Польща, Іспанія	Нідерланди, Китай, Малайзія	3,8
Кукурудза	Китай, Єгипет, Нідерланди	США, Бразилія, Аргентина	14,6	Іспанія, Туреччина, Китай	США, Бразилія, Аргентина	11,2
Ріпак	Німеччина, Бельгія, Нідерланди	Канада, Австралія, Франція	14,4	Німеччина, Бельгія, Нідерланди	Канада, Австралія, Франція	13,3
Соя	Туреччина, Єгипет, Італія	Бразилія, США, Португалія	2,1	Єгипет, Туреччина, Нідерланди	Бразилія, США, Португалія	1,7
М'ясо птиці	Нідерланди, Саудівська Аравія, Словаччина	Бразилія, США, Польща	2,1	Нідерланди, Саудівська Аравія, Словаччина	Бразилія, США, Польща	2,7
Цукор	Ізраїль, Румунія, Туреччина	Бразилія, Тайланд, Індія	0,4	Болгарія, Угорщина, Туреччина	Бразилія, Тайланд, Індія	1,1

Джерело: побудовано за даними [4].

Масштабні воєнні дії на території країни спричинили системні ризики для виробників аграрної продукції, що значно нівелюють дію чинників конкурентоспроможності і ускладнюють подальшу експансію світового зокрема європейського ринку. Наразі основними причинами низької конкурентоспроможності аграрної продукції є:

- відносно низька якість продукції;
- невідповідність українських аграрних товарів стандартам Європейського Союзу;

- спрощення технологічних процесів з метою скорочення витрат, що призводить до погіршення якості продукції;
- недостатній розвиток інфраструктури агропромислового комплексу та її погіршений стан унаслідок повномасштабної війни й обстрілів;
- порушення звичних логістичних шляхів постачання агропродукції, що спричиняє зростання кінцевої вартості для споживачів;
- недостатній рівень впровадження інноваційних технологій у вирощування сільськогосподарських культур, зокрема екологічних рішень, які є важливими для зовнішніх ринків [6].

Однак, незважаючи на ці фактори, українським виробникам вдається утримувати конкурентні позиції на міжнародних ринках, завдяки наявності конкурентних переваг, основними з яких є: масштаб виробництва та його ефект (нижча собівартість і ціна); налагодженість експортних каналів; наявність позитивної репутації виробників та країни в цілому; досвід та інноваційний потенціал для подальшого технологічного розвитку.

Узагальнюючи можна стверджувати, що Україна зможе витримувати зростаючий конкурентний тиск на світовому ринку аграрної продукції за умови поєднання стратегічного оновлення галузі з підвищенням її ефективності та стійкості. Ключовими напрямками мають стати інвестиції в інновації та технології, розвиток переробної промисловості, підвищення якості продукції та запровадження міжнародних стандартів безпечності. Важливим є також формування сильних логістичних рішень і розширення доступу українських агровиробників до глобальних ринків через диверсифікацію експортних напрямків. Водночас держава має забезпечити стабільне регуляторне середовище, підтримувати малих і середніх виробників, сприяти впровадженню сучасних екологічних підходів та зміцнювати репутацію України як надійного постачальника якісної аграрної продукції. Сукупність цих кроків дозволить не лише адаптуватися до викликів глобальної конкуренції, а й зміцнити позиції України як одного з ключових гравців світового аграрного ринку.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМИ ПЕРЕВАГАМИ АГРАРНОЇ ПРОДУКЦІЇ НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Ефективне управління конкурентними перевагами аграрної продукції України є критично важливим чинником зміцнення позицій держави на світовому ринку. У сучасних умовах глобальної конкуренції саме здатність адаптуватися до міжнародних стандартів, впроваджувати інновації та раціонально використовувати наявні ресурси визначає успішність національного аграрного сектору. Україна має значний природний та виробничий потенціал, родючі ґрунти та сприятливі кліматичні умови, що формують міцну базу для виробництва конкурентоспроможної продукції. Проте для збереження та нарощення цих переваг необхідно не лише виробляти якісний продукт, а й системно управляти всіма елементами конкурентоспроможності – від технологічного розвитку й логістики до брендингу та ефективної зовнішньоекономічної політики. Саме тому питання стратегічного управління конкурентними перевагами набуває особливої актуальності в умовах глобальних ринкових викликів та трансформацій світового продовольчого ланцюга.

Конкурентоспроможність продукції формується на усіх рівнях створення вартості, тому управління процесом формування і утримання конкурентних переваг має бути системним і здійснюватися на рівні держави та окремих економічних суб'єктів. Держава формує умови для створення конкурентоспроможного продукту, тоді як виробники безпосередньо використовують можливості макроекономічного середовища і створюють вартість (рис. 3.1). Важливими механізмами створення макроекономічних умов для виробництва конкурентоспроможної аграрної продукції мають бути:

1. Підтримка ефективності системи стратегічного управління конкурентоспроможністю шляхом розробки державних і галузевих стратегій, які

визначають ключові пріоритети: експорт, інновації, переробка, екологічність. Це допоможе координувати зусилля держави й бізнесу.



Рис. 3.1. Система заходів управління конкурентними перевагами аграрної продукції на міжнародному ринку

2. Підвищення рівня прозорості та якості даних через формування баз даних (про кон’юнктуру світових ринків, ціни, вимоги ЄС та інших регіонів), які допомагають агровиробникам планувати виробництво, зменшувати ризики й приймати обґрунтовані управлінські рішення.

3. Розвиток бренду “Made in Ukraine” в агросфері як надійного виробника, посилення маркетингових кампаній, участь у міжнародних виставках та фуд-форумах.

4. Інвестиції в інновації та технології, такі як точне землеробство, дрони, сучасні системи живлення та захисту рослин, цифрові системи простежуваності. Це підвищує продуктивність і відповідність міжнародним стандартам.

5. Розвиток переробки та збільшення доданої вартості. Експорт не лише зерна чи насіння, а й борошна, олії, білкових концентратів, продуктів глибокої переробки робить українську продукцію більш конкурентною та прибутковою.

6. Розвиток логістики та інфраструктури (портів, залізниці, елеваторів, систем охолодження) пришвидшують та здешевлюють доставку товарів.

7. Підтримка малих і середніх виробників через доступ до фінансування, кооперативи, консультаційні служби. Це підвищує якість продукції та стабільність її пропозиції.

Держава лише створює умови для виробництва конкурентоспроможної продукції, тоді як конкурентні переваги формуються безпосередньо на рівні товаровиробників. Щоб підвищити ефективність управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку, українським підприємствам варто зосередитися на кількох ключових напрямках. Зокрема доцільно впроваджувати інновації, автоматизацію процесів та технологічну модернізацію, оновлювати породи із вищою продуктивністю, сорти і гібриди, більш стійкі до кліматичних змін. Першочерговим завдання є підвищення якості продукції та відповідність міжнародним стандартам (НАССР, ISO, Global G.A.P.) на базі постійного контролю якості на всіх етапах виробництва, зберігання і логістики. Джерелом додаткових конкурентних переваг є використання екологічно безпечних технологій, розвиток органічного виробництва. В умовах ринкової економіки одним із найпотужніших інструментів експансії ринку є розвиток бренду виробника та маркетингових стратегій на зовнішніх ринках. Активна

маркетингова діяльність від аналізу споживчих трендів у різних країнах, як інформаційної основи для адаптації продукту під їхні вимоги, до просування продукції, участі у міжнародних виставках, бізнес-форумах, онлайн-платформах. В умовах зростання вимогливості споживачів, конкурентною перевагою стає швидкість доставки продукції, тому виробникам важливо розширювати логістичні можливості та оптимізувати ланцюгів постачання з метою підвищення швидкості доставки та зниження логістичних витрат. Цього можна досягти також через співпрацю з міжнародними логістичними операторами, інвестування в інфраструктуру – елеватори, склади, сучасні пакувальні рішення. Зміцненню конкурентних переваг продукції на зовнішніх ринках також може сприяти формування довгострокових партнерських відносин з імпортерами; стратегічний менеджмент і аналітика через систематичний аналіз конкурентного середовища, використання даних для прогнозування тенденцій і прийняття управлінських рішень, розробку довгострокових стратегій розвитку з урахуванням ризиків і можливостей. Ефективна та конкурентоспроможна діяльність на зовнішньому ринку є можливою в умовах наявності якісного кадрового потенціалу, що володіє сучасними технологіями і методам управління у сферах міжнародної торгівлі, маркетингу, інновацій.

Тобто над процесом формування стійких конкурентних переваг аграрної продукції на міжнародному ринку мають працювати синхронно державні інституції та товаровиробники, фокусуючи увагу на підвищенні якості та безпечності продукції, запроваджуючи сучасні стандарти, сертифікацію та контроль на всіх етапах виробництва; розвитку переробної промисловості, інноваційних технологій; розширенні логістичних можливостей та покращенні інфраструктури; брендингу країни та окремих виробників, створюючи позитивний імідж та впізнаваність на світовій арені.

Зважаючи на поступову переорієнтацію українських виробників на європейський ринок, необхідним є врахування його специфічних запитів і вимог. Європейський ринок має дуже високі та чітко визначені вимоги до аграрної продукції. Основні особливості такі:

1. Високі стандарти безпеки харчів (HACCP, ISO, вимоги EFSA) – продукція має бути без залишків шкідливих речовин, антибіотиків чи пестицидів понад встановлені норми.

2. Екологічність та простежуваність – ЄС вимагає, щоб походження продукції можна було відстежити на всіх етапах: від поля до полиці магазину.

3. Дотримання екологічних норм виробництва – зменшення використання хімічних добрив, підтримка здоров'я ґрунтів, захист біорізноманіття та відповідність «Зеленому курсу» ЄС.

4. Вимоги до якості та маркування – продукція повинна мати чітке маркування, інформацію про склад, країну походження, алергени, спосіб вирощування (наприклад, органічне виробництво).

5. Гуманність у тваринництві – ЄС приділяє особливу увагу умовам утримання тварин, забороні жорстоких методів та контролю за використанням ветеринарних препаратів.

Загалом, європейський ринок робить акцент на якості, безпеці, екологічності та відповідальності виробництв, що мають бути відображені на продукції відповідним маркуванням. В Європейському Союзі маркування аграрної та харчової продукції регулюється дуже чітко, щоб забезпечити прозорість і безпеку для споживачів. Основні вимоги такі:

- назва продукту – має бути зрозуміло, що саме міститься в упаковці.
- склад – усі інгредієнти перелічуються у порядку зменшення їх кількості; обов'язкове зазначення алергенів.
- харчова цінність – калорійність, білки, жири, вуглеводи, сіль, цукор тощо. Це обов'язкове маркування для більшості харчових товарів.
- країна або місце походження – особливо важливо для м'яса, овочів, фруктів, меду, оливкової олії та інших продуктів.
- дата придатності — “use by” (кінцевий термін споживання) або “best before” (краще вжити до).
- умови зберігання та використання – інструкції щодо зберігання після відкриття, температура тощо.

- маса або об'єм – точна кількість продукції в упаковці.
- інформація про виробника або імпортера – назва, адреса та контактні дані.
- партія/лот виробництва – для можливості простежуваності та контролю.
- спеціальне маркування (за потреби), наприклад, органічна продукція повинна мати EU Organic Logo; також є окремі вимоги до ГМО, продуктів для дітей, дієтичних продуктів.

Ці вимоги спрямовані на забезпечення безпечності, прозорості та захисту споживачів у всіх країнах ЄС.

Потужним джерелом конкурентних переваг аграрної продукції України на світовому ринку може стати дотримання принципів сталого розвитку може стати, оскільки воно відповідає сучасним глобальним трендам і очікуванням споживачів. Усе більше країн та компаній надають перевагу продукції, виготовленій із мінімальним впливом на довкілля, соціально відповідальними методами та в умовах ефективного ресурсокористування. Це відкриває для українських аграрних підприємств низку стратегічних можливостей.

По-перше, екологічно орієнтоване виробництво підвищує довіру іноземних партнерів та імпортерів. Використання ресурсозберігаючих технологій, мінімізація використання хімічних засобів і впровадження практик відновлюваного землеробства дозволяє виробляти продукцію, що відповідає суворим екологічним стандартам ЄС та інших ринків. Це спрощує доступ до преміальних сегментів ринку, де ціна значно вища, а конкуренція — нижча.

По-друге, соціальна відповідальність і прозорість виробничих процесів формують позитивний імідж компанії. Дотримання прав працівників, безпечні умови праці, розвиток місцевих громад і прозора система управління зміцнюють репутацію бренду, що важливо для міжнародних покупців, які дедалі частіше оцінюють не лише якість продукту, а й етичність виробництва.

По-третє, економічна стійкість, яка є частиною концепції сталого розвитку, дозволяє підприємствам зменшувати операційні витрати. Енергоефективні технології, раціональне водокористування, оптимізація логістики та повторне використання ресурсів зменшують витрати на виробництво та підвищують

прибутковість. У довгостроковій перспективі це робить підприємство більш конкурентоспроможним і менш залежним від зовнішніх шоків.

Окрім цього, дотримання принципів сталого розвитку відкриває шлях до нових партнерств і фінансових можливостей. Багато іноземних інвесторів, банків та міжнародних організацій охочіше співпрацюють із компаніями, що впроваджують ESG-підходи, надаючи їм гранти, пільгове кредитування та інші форми підтримки. Це створює додаткові передумови для розвитку і виходу на нові ринки.

Таким чином, сталий розвиток перетворюється не лише на інструмент екологічної відповідальності, а й на стратегічний фактор формування конкурентних переваг української аграрної продукції. Він забезпечує високу якість, довіру споживачів, економічну ефективність і стійке позиціонування на глобальному ринку.

Імплементація концепції сталого розвитку в процес управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку вимагає системного підходу, що поєднує екологічні, економічні та соціальні аспекти діяльності підприємства (рис. 3.2). Ключовими напрямками та механізмами, які дозволяють інтегрувати принципи сталості в управління конкурентоспроможністю можуть бути:

1. Інтеграція сталого розвитку у стратегічне планування, зокрема включення екологічних, соціальних та економічних цілей у довгострокову стратегію підприємства; розробка KPI у сфері сталості (споживання енергії, викиди, використання води, рівень переробки відходів); оцінка ризиків, пов'язаних зі зміною клімату та станом природних ресурсів, і їх врахування під час планування виробництва.

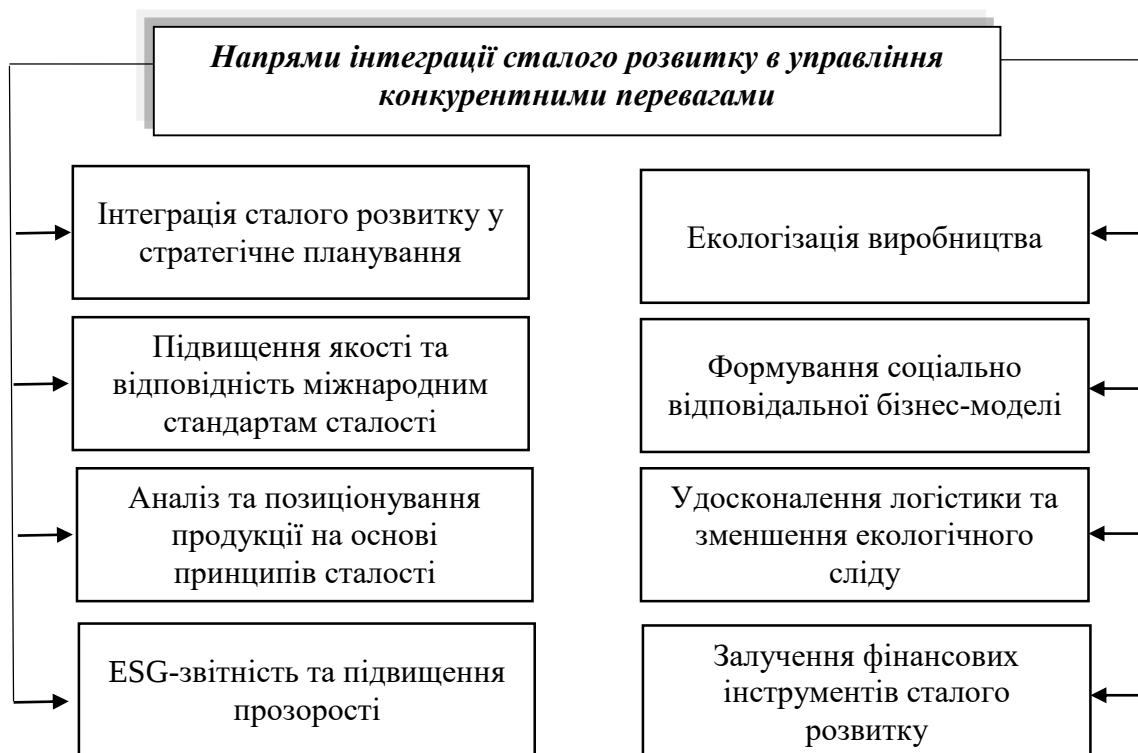


Рис. 3.2. Напрями інтеграції концепції сталого розвитку в управління конкурентними перевагами аграрної продукції на міжнародному ринку

2. Екологізація виробництва як основа конкурентної переваги через впровадження технологій точного землеробства, мінімального обробітку ґрунту, біологічних засобів захисту рослин; оптимізацію водокористування та застосування систем крапельного зрошення або збору дощової води; перехід на енергоощадні рішення (сонячні панелі, енергоефективні двигуни, біогазові установки та ін.).

3. Підвищення якості та відповідність міжнародним стандартам сталості, зокрема запровадження систем управління якістю та безпечністю продукції (НАССР, ISO 14001, GlobalG.A.P., органічна сертифікація), трасування продукції (traceability), що дозволяє демонструвати прозорість ланцюга постачання; використання екологічної упаковки та зменшення вуглецевого сліду.

4. Формування соціально відповідальної бізнес-моделі, спрямованої на забезпечення справедливих умов праці, розвиток персоналу та дотримання

стандартів охорони праці, співпрацю з місцевими громадами (підтримку соціальних проєктів, створення робочих місць), розвиток прозорої корпоративної культури та етичних бізнес-практик, що підвищують репутацію підприємства.

5. Аналіз та позиціонування продукції на основі принципів сталості завдяки використанню концепції "зеленої диференціації" – позиціонування продукції як екологічної, органічної, із низьким впливом на довкілля; просування переваг сталого виробництва через бренд, етикетку та цифрові канали.

6. Удосконалення логістики та зменшення екологічного сліду через вибір оптимальних логістичних маршрутів і партнерів, які також дотримуються принципів сталого розвитку; використання енергоефективного транспорту, мінімізацію холостих рейсів, впровадження холодового ланцюга з низьким споживанням енергії; зменшення втрат продукції під час зберігання та транспортування.

7. ESG-звітність та підвищення прозорості, яка демонструє екологічні та соціальні результати діяльності, що допоможе відкрито інформувати партнерів і споживачів про вплив підприємства на довкілля та ефективність його сталих практик. Регулярний аудит сталості незалежними організаціями.

8. Залучення фінансових інструментів сталого розвитку, зокрема «зелених» кредитів, грантів, інвестицій міжнародних організацій, спрямованих на розвиток екологічних технологій; співпраця з банками, що підтримують ESG-проєкти, для фінансування модернізації виробництва; участь у програмах ЄС, які підтримують сталий аграрний сектор.

Таким чином можна стверджувати, що імплементація концепції сталого розвитку в управління конкурентними перевагами аграрної продукції дозволяє не лише підвищити якість та екологічність виробництва, а й сформувати стійкі конкурентні переваги на глобальному ринку. Стале виробництво стає частиною бренд-стратегії, інструментом доступу до преміальних сегментів, гарантією довіри міжнародних партнерів і основою довгострокової економічної ефективності.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Конкурентоспроможність продукції визначається стійкістю її конкурентних переваг, що являють собою набір основних факторів, що відрізняють її від аналогічної продукції, забезпечують успіх та стабільну провідну позицію на ринку протягом певного часу. Відповідно управління конкурентними перевагами продукції – це системний процес формування, розвитку та підтримання тих характеристик товару, які роблять його привабливішим порівняно з продукцією конкурентів.

Класичними джерелами конкурентних переваг продукції є ціна і якість. В сучасних умовах джерелами конкурентних переваг також можуть бути інноваційна активність підприємства, оптимальні та ефективні логістичні ланцюги і маршрути, кваліфікація та компетентність персоналу, імідж підприємства, надійні контакти з партнерами. Специфічними конкурентними перевагами аграрного сектору України є унікальне поєднання сприятливих природно-кліматичних умов та родючих ґрунтів, придатних для вирощування якісної продукції широкого асортименту; географічне розташування, що створює можливості для побудови і використання альтернативних логістичних маршрутів; наявність резервів для розвитку експортного потенціалу аграрних підприємств.

Основою виробничого потенціалу аграрних підприємств формує сільськогосподарське виробництво. Зростання попиту та ринкових цін стало чинником збільшення вартості реалізованої продукції сільського господарства на внутрішньому ринку. Незважаючи на негативний вплив наслідків воєнних дій, Україна поступово відновлює обсяги експорту аграрної продукції і зміцнює свої конкурентні позиції на окремих сегментах світового ринку. Зокрема у 2024 р. було експортовано продукції на суму 24,7 млрд дол. США, що на 5,5 % більше відносно 2022 р. Основну частку аграрного експорту з України становлять жири рослинні і тваринні, кукурудза, пшениця, залишки та відходи харчової промисловості. У географічній структурі аграрного експорту України

переважають поставки в Румунію, Туреччину, Польщу, Китай та Іспанія.

Відповідно до мапи найпотужнішими гравцями на світовому ринку аграрної продукції є США, Бразилія, Канада, Аргентина та країни ЄС. Україна на світовому ринку займає лідерські конкурентні позиції за експортом пшениці, кукурудзи, ріпаку, насіння соняшника. Протягом останніх років Україна дещо втратила конкурентні позиції на основних сегментах світового аграрного ринку. Однак за окремими товарними групами частка України залишається досить високою: ріпак (13,3 %), кукурудза (11,2 %), пшениця (7,1 %). За більшістю товарних сегментів відбувається переорієнтації на ринки країн ЄС, зокрема Сх. Європи. Основними конкурентами України при реалізації зернових культур є США, Канада, Бразилія, росія, Німеччина і Франція; сої – США і Бразилія. Перспективними ринками для експорту олії і надалі є країни ЄС.

Українським виробникам вдається утримувати конкурентні позиції на міжнародних ринках, завдяки наявності конкурентних переваг, основними з яких є: масштаб виробництва та його ефект (нижча собівартість і ціна); налагодженість експортних каналів; наявність позитивної репутації виробників та країни в цілому; досвід та інноваційний потенціал для подальшого технологічного розвитку.

Конкурентоспроможність продукції формується на усіх рівнях створення вартості, тому управління процесом формування і утримання конкурентних переваг має бути системним і здійснюватися на рівні держави та окремих економічних суб'єктів. Держава формує умови для створення конкурентоспроможного продукту, тоді як виробники безпосередньо використовують можливості макроекономічного середовища і створюють вартість.

Потужним джерелом конкурентних переваг аграрної продукції України на світовому ринку може стати дотримання принципів сталого розвитку може стати, оскільки воно відповідає сучасним глобальним трендам і очікуванням споживачів. Імплементация концепції сталого розвитку в процес управління конкурентними перевагами аграрної продукції на світовому ринку вимагає

системного підходу, що поєднує екологічні, економічні та соціальні аспекти діяльності підприємства. Ключовими напрямками та механізмами, які дозволяють інтегрувати принципи сталості в управління конкурентоспроможністю можуть бути: інтеграція сталого розвитку у стратегічне планування, екологізація виробництва, підвищення якості та відповідність міжнародним стандартам сталості, формування соціально відповідальної бізнес-моделі, аналіз та позиціонування продукції на основі принципів сталості, удосконалення логістики та зменшення екологічного сліду, ESG-звітність та підвищення прозорості, залучення фінансових інструментів сталого розвитку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. FAO. 2024. Trade of agricultural commodities 2010–2023. FAOSTAT Analytical Briefs, No. 98. Rome. URL: <https://openknowledge.fao.org/handle/20.500.14283/cd3762en>
2. Regulation (Eu) 2023/1115 Of The European Parliament And Of The Council of 31 May 2023 on the making available on the Union market and the export from the Union of certain commodities and products associated with deforestation and forest degradation and repealing Regulation (EU) No 995/2010. 2023. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?qid=1689150898102&uri=CELEX%3A32023R1115>
3. Tetyana Zinchuk, Nataliia Kutsmus, Oksana Prokopchuk, Oleksandr Kovalchuk, Tetiana Usiuk Ukraine's competitive position in international agricultural markets: Overcoming challenges and prospects. Scientific Horizons. 2025. Vol. 28, No. 7. Pp. 188-199. DOI: 10.48077/scihor7.2025.188, URL: <https://sciencehorizon.com.ua/uk/journals/tom-28-7-2025>
4. TradeMap. 2025. URL: <https://www.trademap.org/>
5. Гарбузюк, О., Рудніченко, Є., Дьячок, І., & Скрипник, В. Теоретичний базис оцінювання конкурентоспроможності підприємства. Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences, 2024. 330 (3). С. 297-304. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-45>
6. Гринько, Т., Гвініашвілі, Т., & Гамерська, І. Управління конкурентоспроможністю сільськогосподарської продукції в умовах європейської інтеграції України. *Економіка та суспільство*, 2023. (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-64>
7. Ільїн В. Ю. Конкурентні переваги аграрних підприємств з позицій міжнародного поділу праці. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Серія : Економічні науки, 2012. Вип. 2 (5). Т. 2. С. 129–134.

8. Кваша С., Павленко О., & Вакуленко В. Конкурентоспроможність української аграрної продукції на зовнішніх ринках. *Економіка та суспільство*, 2024. (68). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-198>

9. Лесюк В.С. Конкурентні переваги аграрних підприємств України на світовому ринку. Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях : зб. матеріалів XXII Міжнар. наук.-практ. конф. Одеського національного економічного університету, 25-26 квітня 2024 р. Одеса : ОНЕУ, 2024. С . 402.

10. Маркування продукції знаком СЕ. Що це означає? 2025. URL: <https://ultraziz.com.ua/stati/markirovka-produkcii-znakom-ce?srsltid=AfmBOoohC-0ZPRthFuyjuMyDtESEeH-gWNH3D5IGIlmmEVEVRPLHjLw9>

11. Офіційний сайт державної митної служби України. 2025. URL: <https://customs.gov.ua/>

12. Офіційний сайт державної служби статистики України. 2025. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

13. Патика Н. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінювання конкурентоспроможності сільського господарства в сучасних умовах. *Економіка АПК*. 2019. № 4. С. 66–74.

14. Плотнікова М. Ф. Перспективи реалізації конкурентних переваг аграрної продукції в умовах сучасних викликів соціально-економічних систем. Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. ; Національний університет "Києво-Могилянська академія". Київ: Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. [Підрозділ] 2.7. - С. 206-233. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/29601>

15. Ревенко О. В., Ларіна Т. Ф., Іванова В. О. Розвиток конкурентних переваг аграрного підприємства: сучасні виклики та питання цифровізації. *Український журнал прикладної економіки та техніки*, 2024. Том 9. № 3. С. 75-79. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-11>

16. Сарай Н., Григорук А., & Литвин Л. Формування конкурентних переваг підприємства на міжнародному ринку. Трансформаційна економіка, 2024. 1 (06). С. 58-62. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-11>
17. Серединська В.М., Загородна О.М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. Інфраструктура ринку, 2017. Вип. 4. С. 93-98.
18. Сітковська А. О. Формування конкурентних переваг аграрних підприємств. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки, 2016. Вип. 20 (2). С. 98–100.
19. Чегорка В.О., Гордійчук О.Є. Теоретичні аспекти формування конкурентних переваг підприємства. Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету, [2024](#). № 2(9). DOI: [https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2\(9\).319076pp95-103](https://doi.org/10.31319/2709-2879.2024iss2(9).319076pp95-103)