

УДК: 631.145: 005.332.4: 339.564  
 JEL classification: Q13, F14, L25, Q17  
[https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(46\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(46))

## МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ АПК В УМОВАХ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО РОЗВИТКУ

### ДОЦЮК Світлана

доктор філософії з економіки, асистент кафедри економіки та підприємницької діяльності,  
 Вінницький національний аграрний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-4021-8018>  
 e-mail: [sveta.dotsiuk@gmail.com](mailto:sveta.dotsiuk@gmail.com)

### ОХОТА Юлія

доктор філософії з економіки, доцент,  
 старший викладач кафедри адміністративного менеджменту та альтернативних джерел енергії,  
 Вінницький національний аграрний університет  
<https://orcid.org/0000-0001-9943-2206>  
 e-mail: [yuliaokhota2017@gmail.com](mailto:yuliaokhota2017@gmail.com)

### ЧІКОВ Ілля

доктор філософії з економіки, доцент,  
 доцент кафедри комп'ютерних наук та цифрової економіки  
 Вінницький національний аграрний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-2128-5506>  
 e-mail: [ilya95chikov@gmail.com](mailto:ilya95chikov@gmail.com)

### ТІТОВ Денис

доктор філософії з економіки,  
 старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування,  
 Вінницький національний аграрний університет  
<https://orcid.org/0000-0002-0112-6663>  
 e-mail: [dentitov823@gmail.com](mailto:dentitov823@gmail.com)

*У статті досліджено теоретико-методологічні засади формування конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу (далі – АПК) в умовах активізації експортної діяльності. Узагальнено еволюцію наукових підходів до трактування категорії конкурентоспроможності та систематизовано погляди провідних наукових шкіл щодо ролі інновацій, ресурсного потенціалу, інституційних змін і здатності економічних систем до адаптації. Обґрунтовано авторське визначення конкурентоспроможності підприємства як інтегральної характеристики його здатності забезпечувати стійкі ринкові переваги на основі ефективного використання ресурсів, гнучкого реагування на зміни зовнішнього середовища та реалізації стратегічних управлінських рішень.*

*Особливу увагу приділено аналізу ролі експорту як ключового чинника зміцнення конкурентних позицій підприємств АПК. Розкрито механізм взаємодії підприємств АПК та експорту, визначено його структурні компоненти, функціональне призначення та критичні фактори успіху. Запропоновано коефіцієнт взаємодії експортного ланцюга, що дозволяє оцінити рівень збалансованості та ефективності експортного механізму.*

*У роботі розроблено систему кількісних показників для оцінювання впливу експортної діяльності на конкурентоспроможність підприємств АПК. Проаналізовано товарну й географічну структуру зовнішньої торгівлі України, динаміку експортних цін та здійснено SWOT-аналіз експортної діяльності підприємств АПК.*

*Практична цінність дослідження полягає у можливості використання запропонованих індикаторів та інтегральних показників для формування та коригування експортних стратегій підприємств агропромислового комплексу з метою підвищення їх довгострокової конкурентоспроможності на світових ринках.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємства АПК, експортна діяльність, експортний потенціал, зовнішня торгівля, міжнародні ринки.*

## MECHANISM OF FORMING THE COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES OF THE AIC IN THE CONDITIONS OF EXPORT-ORIENTED DEVELOPMENT

DOTSIUK Svitlana, OKHOTA Yuliia, CHIKOV Illia, TITOV Denys

Vinnitsia National Agrarian University

*The article explores the theoretical and methodological principles of the formation of the competitiveness of enterprises of the agro-industrial complex (hereinafter – AIC) in the context of increased export activity. The evolution of scientific approaches to the interpretation of the competitiveness category is summarized and the views of leading scientific schools on the role of innovations, resource potential, institutional changes and the ability of economic systems to adapt are systematized. The author's definition of the competitiveness of an enterprise as an integral characteristic of its ability to provide sustainable market advantages based on the effective use of resources, flexible response to changes in the external environment and the implementation of strategic management decisions is substantiated.*

*Particular attention is paid to the analysis of the role of exports as a key factor in strengthening the competitive positions of enterprises of the AIC. The mechanism of interaction between enterprises of the AIC and exports is revealed, its structural components, functional purpose and critical success factors are determined. The coefficient of interaction of the export chain is proposed, which allows assessing the level of balance and efficiency of the export mechanism.*

*The work developed a system of quantitative indicators to assess the impact of export activity on the competitiveness of enterprises of the AIC, in particular the export orientation index, price competitiveness coefficients, export efficiency and diversification of sales markets. The commodity and geographical structure of Ukraine's foreign trade, the dynamics of export prices and a SWOT-analysis of the export activity of enterprises of the AIC were analyzed.*

*The practical value of the study lies in the possibility of using the proposed indicators and integral indicators to form and adjust export strategies of agribusiness enterprises in order to increase their long-term competitiveness in world markets.*

*Keywords: competitiveness, enterprises of the AIC, export activity, export potential, foreign trade, international markets.*

Стаття надійшла до редакції / Received 19.10.2025

Прийнята до друку / Accepted 23.11.2025

### **ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ**

В умовах глобалізації світової економіки та посилення міжнародної конкуренції питання формування та підтримки конкурентоспроможності підприємств набуває особливої актуальності. Для України, як аграрної держави з потужним експортним потенціалом, агропромисловий комплекс відіграє стратегічну роль у забезпеченні економічної стабільності та соціального розвитку.

Водночас сучасні виклики, пов'язані з нестабільністю глобальних ринків, посиленням торговельних бар'єрів, зростанням вимог до якості та безпечності продукції, а також трансформацією логістичних ланцюгів, актуалізують необхідність переосмислення підходів до формування конкурентоспроможності підприємств АПК. Особливої уваги потребує дослідження ролі експортної діяльності як ключового фактора конкурентоспроможності, що забезпечує доступ до міжнародних ринків, стимулює технологічну модернізацію та сприяє інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

Роботу виконано в рамках прикладного дослідження на тему «Розробка механізмів підвищення конкурентоспроможності підприємств АПК та забезпечення енергонезалежності сільських територій через інтенсифікацію виробництва біопалив» (державний реєстраційний номер 0124U000340, термін виконання: 2024–2025 рр.), яке виконується за рахунок коштів державного бюджету.

### **АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ**

Серед дослідників, котрі займалися вивченням проблематики конкурентоспроможності підприємств та чинників її формування, можна виокремити таких науковців: Варницький В.В. [6], Гончарук І.В. [3], Євтушенко Н.О. [6], Кузьома В.В. [7], Павлюк С.І. [7], Самофалова М.О. [9], Спаський Г.В. [10], Томашук І.В. [3], Фісуненко П.А. [11], Хаєцька О.П. [12], Ярошук Р.О. [1] та інші. У їхніх працях конкурентоспроможність підприємства розглядається як комплексна економічна категорія, що формується під впливом ресурсного потенціалу, інноваційної активності, ефективності управління, стратегічного розвитку та зовнішньоекономічної діяльності. Окрему увагу дослідники приділяють особливостям забезпечення конкурентоспроможності підприємств АПК, зокрема в умовах євроінтеграції, посилення глобальної конкуренції та трансформації експортних ринків.

Водночас у наукових дослідженнях недостатньо систематизовано підходи до комплексної оцінки впливу експорту на конкурентоспроможність підприємств АПК з урахуванням галузевої специфіки, рівня інноваційності та збалансованості розвитку ключових бізнес-процесів, що зумовлює необхідність подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

### **ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ**

Метою статті є дослідження ролі експорту у формуванні конкурентоспроможності підприємств агропромислового комплексу України на основі аналізу товарної та географічної структури зовнішньої торгівлі, цінних параметрів експортних товарів та виявлення стратегічних напрямів підвищення конкурентних позицій на міжнародних ринках.

### **ВИКЛАДЕННЯ ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ**

У сучасній економічній науці категорія конкурентоспроможності посідає одне з ключових місць, адже саме вона визначає здатність економічних суб'єктів – від окремих підприємств до національних господарських систем – адаптуватися до динамічних ринкових умов та забезпечувати стійкий розвиток. Еволюція уявлень про конкуренцію та конкурентоспроможність формувалася поступово, відображаючи зміни в економічному середовищі, технологічному поступі та глобалізаційних процесах.

Засновником теорії конкуренції традиційно вважають А. Сміта. Водночас важливий внесок у формування підходів до аналізу конкурентного середовища належить Дж. Рікардо, К.-А. Роджерсу та іншим науковцям, які заклали методологічні основи розуміння механізмів вирівнювання прибутковості, формування структури виробництва та стимулювання ефективності. У 1970-х роках теорія конкурентоспроможності отримала подальший розвиток, що знайшло відображення у створенні різних наукових шкіл:

– американська школа, представлена М. Портером (концепція національних конкурентних переваг) та М. Енрайтом (концепція регіональних кластерів), наголошує на ролі інновацій, кластеризації та взаємодії підприємств у формуванні стійкої конкурентної позиції;

– британська школа, представниками якої були Дж. Даннінг (еклектична ОЛІ-парадигма) і К. Фрімен (концепція техно-економічної парадигми), пропонує широкий погляд на конкурентоспроможність через призму міжнародного інвестування, технологічних змін та еволюції інноваційних систем;

– скандинавська школа, представлена Б.-А. Лундваллом та Б. Джонсоном (концепція економіки, що навчається) і Г. Асхаймом (концепція регіону, що навчається), акцентує увагу на людському капіталі, інституціях, взаємному обміні знаннями та здатності економічних систем до безперервного навчання [9].

Таким чином, різні наукові школи пропонують багатовимірне трактування конкурентоспроможності, акцентуючи увагу на ролі інновацій, інституційних змін, технологічного розвитку та здатності економічних систем до навчання і адаптації. Узагальнення цих підходів дозволяє стверджувати, що конкурентоспроможність є складним, багаторівневим явищем, яке проявляється на різних структурних рівнях економіки та охоплює як внутрішні характеристики суб'єктів господарювання, так і зовнішні умови їх функціонування (табл. 1).

Таблиця 1

**Еволюція наукових підходів до трактування конкурентоспроможності**

Школа/Автор	Період	Ключові концепції	Акценти у розумінні конкурентоспроможності
Класична школа (А. Сміт, Д. Рікардо)	XVIII-XIX ст.	Абсолютні та порівняльні переваги	Спеціалізація виробництва, ефективність використання ресурсів
Американська школа (М. Портер, М. Енрайт)	1970-1990-ті	Національний ромб конкурентоспроможності, регіональні кластери	Інновації, кластеризація, взаємодія підприємств
Британська школа (Дж. Даннінг, К. Фрімен)	1980-1990-ті	ОЛІ-парадигма, техно-економічна парадигма	Міжнародне інвестування, технологічні зміни
Скандинавська школа (Б.-А. Лундвалл, Б. Джонсон)	1990-2000-ті	Економіка та регіон, що навчається	Людський капітал, інституції, обмін знаннями

Джерело: сформовано авторами на основі [9]

Конкурентоспроможність вивчають на різних рівнях: країни, регіону, галузі, підприємства, продукції. Саме підприємства є відповідальними за виробництво продукції та ключовою ланкою будь-якої економіки: чи то галузі, чи регіону, чи країни. Тому вивчення конкурентоспроможності підприємства є визначальним елементом у змістовому ланцюжку рівнів конкурентоспроможності [2].

З огляду на це важливо розглянути наявні наукові підходи до трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Досить слушною є думка Фісуненка П.А., який у своїй роботі зазначає, що конкурентоспроможність підприємства слід розуміти як його здатність здійснювати розвиток за чітко окресленими напрямками, використовуючи інструменти маркетингового механізму та враховуючи динамічні умови зовнішнього середовища. Такий підхід дає змогу зберігати й удосконалювати наявні, а також формувати нові, більш ефективні конкурентні переваги, що забезпечують досягнення запланованих економічних результатів у процесі реалізації обраних стратегій [11, с. 83].

Свтушенко Н.О. та Варницький В.В. стверджують, що конкурентоспроможність – це сукупність можливостей підприємства ефективно використовувати свій ресурсний потенціал з метою отримання бажаних прибутків [6, с. 15].

Бочко О.Ю. та Кожушко П.І. вважають, що конкурентоспроможність – це комплексне системне поняття, яке уособлює в собі конкурентні переваги конкретного підприємства над іншими за сукупністю усіх визначальних параметрів, що сприяють закріпленню позицій підприємства, вигідніших в порівнянні з конкурентами, на певному ринку у конкретний проміжок часу при визначеному впливі середовища функціонування [2].

На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства – це інтегральна характеристика його здатності забезпечувати стійкі переваги на ринку шляхом ефективного використання ресурсного потенціалу, своєчасної адаптації до змін зовнішнього середовища та формування оптимальних управлінських і стратегічних рішень, що гарантують досягнення запланованих економічних результатів.

Це визначення поєднує три ключові виміри: ресурсний (ефективність використання наявних активів), адаптаційний (гнучкість реагування на зміни) та стратегічний (здатність формувати довгострокові конкурентні переваги). Саме такий комплексний підхід дозволяє повноцінно оцінити спроможність підприємства конкурувати як на національному, так і на міжнародному рівнях.

Важливо враховувати, що реальна здатність підприємства забезпечувати стійкі переваги проявляється не лише у межах національного ринку, а й у його спроможності ефективно позиціонувати себе у глобальному економічному просторі. У цьому контексті особливої актуальності набуває діяльність підприємств агропромислового комплексу (далі – АПК), конкурентоспроможність яких дедалі більше визначається їх участю в міжнародній торгівлі та здатністю реалізовувати власний експортний потенціал.

Саме експорт для підприємств АПК перестав бути лише формою збуту надлишкової продукції – він перетворився на ключовий інструмент стратегічного розвитку, що визначає масштаби виробництва, інвестиційну привабливість та інноваційну активність суб'єктів господарювання.

В умовах посилення ролі зовнішньої торгівлі у забезпеченні конкурентоспроможності підприємств АПК важливим є структурування ключових елементів, які формують їх експортний потенціал. На рисунку 1 відображено механізм взаємодії підприємств АПК та експорту, який демонструє систему основних потоків, функціональних елементів та інституційних взаємозв'язків, що забезпечують вихід аграрної продукції на зовнішні ринки.

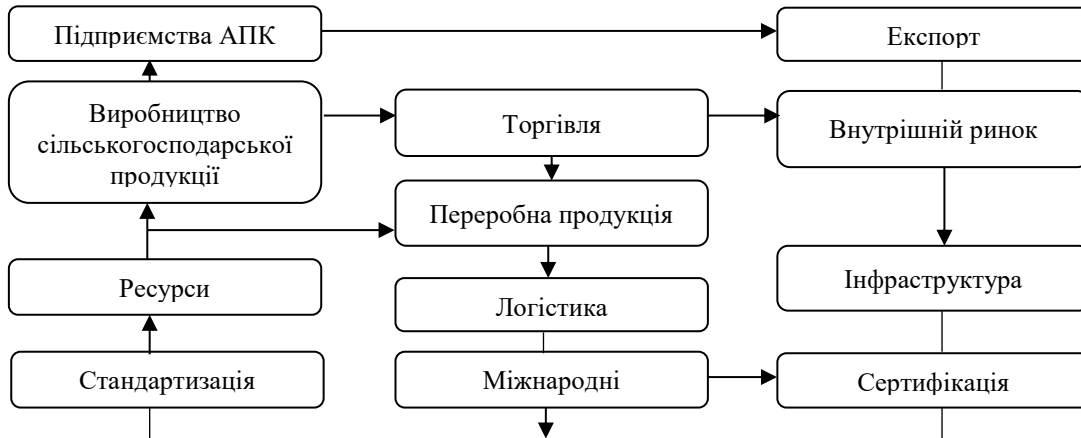


Рис. 1. Механізм взаємодії підприємств АПК та експорту

Джерело: сформовано авторами

Для більш детального розуміння структури цього механізму доцільно конкретизувати ключові компоненти та їх функціональне призначення (табл. 2).

Таблиця 2

#### Структурні компоненти механізму взаємодії підприємств АПК та експорту

Компонент механізму	Ключові елементи	Функціональне призначення	Критичні фактори успіху
Виробництво с/г продукції	Рослинництво, тваринництво, садівництво, органічне виробництво	Формування первинної товарної маси; забезпечення обсягів та якості сировини	Продуктивність, якість ґрунтів, агротехнології, кваліфікація персоналу
Ресурси	Земля, вода, техніка, добрива, насіння, енергія, робоча сила	Забезпечення виробничого процесу необхідними факторами виробництва	Доступність, вартість, якість, ефективність використання
Стандартизація	ДСТУ, ISO, HACCP, GlobalG.A.P, органічні стандарти (EU Organic)	Встановлення вимог до якості, безпечності та методів виробництва	Відповідність міжнародним вимогам, регулярне оновлення
Переробна промисловість	Олійно-жирові комбінати, борошномельні комплекси, м'ясопереробні підприємства, молокозаводи	Підвищення доданої вартості; трансформація сировини у готову продукцію	Потужності переробки, технологічний рівень, енергоефективність
Сертифікація	Фітосанітарні, ветеринарні, якісні сертифікати; декларування відповідності	Підтвердження відповідності продукції міжнародним стандартам та нормам	Швидкість отримання, визнання на цільових ринках, вартість
Інфраструктура	Елеватори, холодильники, порти, залізниця, автодороги, прикордонні переходи	Створення умов для зберігання, транспортування та перевалки вантажів	Пропускна спроможність, технічний стан, географічне покриття
Логістика	Транспортування, складування, експедирування, митне оформлення, страхування	Організація ефективного переміщення товарів від виробника до споживача	Швидкість, надійність, вартість, гнучкість маршрутів
Торгівля	Біржова торгівля, прямі контракти, посередники, трейдери, e-commerce	Організація комерційних відносин; пошук партнерів та укладання угод	Ціноутворення, контрактна дисципліна, доступ до фінансування
Міжнародні партнери	Імпортери, дистрибутори, роздрібні мережі, переробні підприємства за кордоном	Забезпечення збуту на зовнішніх ринках; формування попиту	Довіра, репутація, фінансова стабільність, довгострокові відносини
Внутрішній ринок	Роздрібна торгівля, HoReCa, промислова переробка, державні закупівлі	Альтернативний канал збуту; стабілізація доходів при коливаннях експорту	Купівельна спроможність, стабільність попиту, конкурентне середовище

Джерело: сформовано авторами

Отже, представлений механізм демонструє, що експортна діяльність підприємств АПК є результатом узгодженої взаємодії кількох ключових підсистем, які формують цілісний ланцюг створення доданої вартості.

Виробництво сільськогосподарської продукції здійснюється на основі відповідних ресурсів та стандартів, які забезпечують необхідний рівень якості та безпечності. Подальша переробка продукції сприяє підвищенню її товарної привабливості та відповідності вимогам міжнародних ринків.

Центральне місце у структурі механізму займає торгівля, яка забезпечує перерозподіл продукції між внутрішнім та зовнішнім ринками, виконуючи роль координуючої ланки між виробничими і логістичними системами. Логістика, у свою чергу, забезпечує ефективність транспортування, зберігання та формування оптимальних ланцюгів постачання. Важливе значення має інфраструктура, зокрема транспортні вузли, елеваторні та складські комплекси, які визначають швидкість і вартість доставки продукції.

Невід'ємним елементом експортного процесу є сертифікація, яка гарантує відповідність продукції міжнародним стандартам і регламентаціям. Взаємодія з міжнародними партнерами створює умови для укладання зовнішньоторговельних контрактів, інтеграції у глобальні агропродовольчі ланцюги та розширення географії збуту.

Таким чином, ефективність функціонування представленого механізму значною мірою залежить від збалансованості та взаємоузгодженості його складових. Тут для оцінки рівня збалансованості механізму взаємодії підприємств АПК та експорту доцільно використовувати коефіцієнт взаємодії експортного ланцюга у вигляді:

$$K_{срх} = \sqrt{I_{pd} * I_{pc} * I_l * I_c * I_m} \quad (1)$$

де  $K_{срх}$  – коефіцієнт взаємодії експортного ланцюга;  $I_{pd}$  – індекс виробничого потенціалу (відношення фактичних обсягів виробництва до потенційно можливих з урахуванням ресурсної бази);  $I_{pc}$  – індекс переробної спроможності (частка продукції, що проходить переробку, у загальному обсязі виробництва);  $I_l$  – індекс логістичної ефективності (зворотне значення відношення логістичних витрат до вартості експорту);  $I_c$  – індекс сертифікаційної готовності (частка продукції, сертифікованої за міжнародними стандартами);  $I_m$  – індекс ринкової диверсифікації (розраховується як  $1 - HHI$ , де  $HHI$  – індекс концентрації експорту).

Кожен індекс нормалізується до діапазону [0; 1], де: 0,8-1,0 – високий рівень розвитку компоненти; 0,5-0,8 – середній рівень; менше 0,5 – низький рівень, що вимагає пріоритетного втручання.

Результуючий коефіцієнт взаємодії експортного ланцюга набуває значень у діапазоні від 0 до 1, де значення, близькі до 1, свідчать про високу збалансованість та ефективність усіх компонентів експортного механізму, а значення, близькі до 0, вказують на критичні диспропорції та системну неефективність (табл. 3).

Таблиця 3

#### Інтерпретація коефіцієнт взаємодії експортного ланцюга

$K_{срх}$	Рівень збалансованості	Характеристика механізму
0,75-1,0	Високий	Всі компоненти механізму функціонують ефективно та взаємоузгоджено; експортний потенціал реалізується максимально
0,50-0,75	Середній	Механізм функціонує задовільно, але має окремі «вузькі місця»; потрібна точкова оптимізація
0,30-0,50	Низький	Значна незбалансованість; наявні серйозні структурні обмеження, що стримують експортний потенціал
менше 0,30	Критичний	Механізм неефективний; необхідна системна реструктуризація та масштабні інвестиції

Джерело: сформовано авторами

Практичне застосування цього коефіцієнта дозволяє підприємствам АПК та органам державного управління ідентифікувати найбільш проблемні елементи експортного механізму та визначити пріоритети інвестування ресурсів для досягнення максимального синергетичного ефекту.

Вважаємо, що механізм взаємодії підприємств АПК та експорту відображає системну природу експортної діяльності, де ефективність кожного елементу прямо впливає на можливості підприємств зміцнювати власні конкурентні позиції на зовнішніх ринках.

Для глибшого розуміння ролі експорту у зміцненні ринкових позицій підприємств АПК доцільно визначити, які конкурентні переваги виникають у результаті їхньої участі у зовнішньоекономічній діяльності та яким чином ці переваги впливають на їх стратегічний розвиток, а саме:

1) участь у зовнішньоекономічній діяльності стимулює підприємства АПК до підвищення якості та конкурентоспроможності продукції. Міжнародні ринки характеризуються високими вимогами щодо сертифікації, безпеки та екологічності, що стимулює виробників запроваджувати сучасні стандарти (НАССР, ISO 22000, GlobalG.A.P тощо), оптимізувати технологічні процеси та впроваджувати інноваційні рішення. Це сприяє не лише зростанню експортної виручки, а й позитивно впливає на внутрішню конкурентоспроможність підприємства;

2) експортна діяльність створює можливості для підвищення ефективності виробництва за рахунок ефекту масштабу. Орієнтація на зовнішні ринки, де попит є значно більшим, ніж на внутрішньому, дозволяє підприємствам збільшувати обсяги виробництва, знижувати собівартість та забезпечувати стабільні фінансові

потоки. Це, своєю чергою, формує основу для розширення виробничих потужностей, модернізації техніко-технологічної бази та підвищення продуктивності праці;

3) експорт забезпечує підприємствам доступ до зовнішніх джерел інвестицій та нових технологій. Успішна діяльність на міжнародних ринках підвищує їхню репутацію, що робить їх привабливішими для іноземних партнерів, інвесторів та міжнародних фінансових інституцій. Залучення інвестицій у переробку, логістику, інноваційні агротехнології забезпечує довгострокове зміцнення конкурентоспроможності та перехід до виробництва продукції з більшою доданою вартістю.

4) експорт сприяє диверсифікації ризиків, що особливо важливо для аграрного сектору. Залежність від одного ринку збуту або нестабільності внутрішнього попиту може знижувати стійкість підприємства, тоді як вихід на різні міжнародні ринки забезпечує стабільність доходів і зменшує вплив цінових коливань та виробничих ризиків.

Узагальнення впливу експортної діяльності на формування конкурентних переваг підприємств АПК наведено у таблиці 4.

Таблиця 4

#### Вплив експортної діяльності на конкурентоспроможність підприємств АПК

Складова конкурентоспроможності	Характер впливу експорту	Результативний ефект
Технологічна	Доступ до сучасних технологій, вимога модернізації	Оновлення техніко-технологічної бази
Якісна	Необхідність відповідності міжнародним стандартам	Підвищення якості, екологічності, безпечності продукції
Фінансова	Зростання валютної виручки, диверсифікація доходів	Підвищення ліквідності та фінансової стійкості
Виробнича	Масштабування виробництва під зовнішній попит	Зниження собівартості, підвищення продуктивності
Інноваційна	Доступ до нових ринкових практик, технологій і ноу-хау	Підвищення інноваційної активності підприємства
Ринкова	Розширення ринків збуту	Зміцнення позицій у глобальній конкуренції
Організаційна	Необхідність удосконалення управлінських систем	Підвищення ефективності менеджменту

Джерело: сформовано авторами

Представлена систематизація впливу експорту на різні складові конкурентоспроможності підприємств АПК демонструє багатовимірність цього явища та необхідність комплексного підходу до його оцінювання. Якісний аналіз механізмів впливу, наведений у таблиці 1, дозволяє зрозуміти напрями та характер змін, проте для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та формування експортної стратегії підприємствам необхідні кількісні індикатори, які б забезпечували можливість об'єктивного вимірювання, порівняння та моніторингу динаміки конкурентоспроможності.

У зв'язку з цим виникає потреба у розробці системи показників, які б відображали ключові аспекти взаємозв'язку між експортною діяльністю та конкурентними позиціями підприємств. Такі показники мають відповідати критеріям вимірності, інформативності та доступності вихідних даних для розрахунку. Для кількісної оцінки впливу експорту на конкурентоспроможність підприємств АПК доцільно використовувати наступну систему показників:

$$IEO = \frac{V_{exp}}{V_{total}} * 100\% \quad (2)$$

де  $IEO$  – індекс експортної орієнтації підприємства,  $V_{exp}$  – обсяг експорту підприємства;  $V_{total}$  – загальний обсяг реалізації продукції.

$$K_{price} = \frac{Price_{exp}}{Price_{world}} \quad (3)$$

де  $K_{price}$  – коефіцієнт цінової конкурентоспроможності експортної продукції;  $Price_{exp}$  – експортна ціна української продукції;  $Price_{world}$  – середня світова ціна аналогічної продукції. Значення  $K_{price} < 1$  свідчить про цінову конкурентоспроможність,  $K_{price} > 1$  – про необхідність нецінової конкуренції.

$$HHI = \sum_{i=1}^n s_i^2 \quad (4)$$

де  $HHI$  – показник диверсифікації експорту (індекс Герфіндаля-Гіршмана);  $s_i$  – частка  $i$ -го ринку у загальному експорті підприємства;  $n$  – кількість країн-імпортерів. Значення  $HHI < 0,15$  свідчить про низьку концентрацію та високу диверсифікацію експорту;  $HHI > 0,25$  – про високу залежність від окремих ринків.

$$K_{eff} = \frac{P_{exp} - C_{exp}}{C_{exp}} * 100\% \quad (5)$$

де  $K_{eff}$  – коефіцієнт ефективності експортної діяльності;  $P_{exp}$  – виручка від експорту;  $C_{exp}$  – витрати на виробництво та реалізацію експортної продукції.

Запропонована система показників дозволяє здійснювати багатовимірну оцінку експортної діяльності підприємств АПК та її впливу на конкурентоспроможність. Індекс експортної орієнтації  $IEO$  характеризує

ступінь залежності підприємства від зовнішніх ринків та визначає його вразливість до змін у зовнішньоекономічній кон'юктурі.

Коефіцієнт цінової конкурентоспроможності  $K_{price}$  є індикатором позиціонування продукції на світових ринках. Значення менше одиниці підтверджує цінові переваги, проте не гарантує довгострокового успіху без забезпечення належної якості, логістики та маркетингової підтримки. Показник диверсифікації експорту (індекс Герфіндаля-Гіршмана)  $HHI$  відображає рівень ризику, пов'язаного з географічною концентрацією збуту, та є важливим індикатором стратегічної стійкості підприємства.

Коефіцієнт ефективності експортної діяльності  $K_{eff}$  інтегрує всі економічні результати експорту та дозволяє оцінити доцільність зовнішньоекономічної активності з точки зору прибутковості. Регулярний моніторинг цих показників у динаміці створює інформаційну базу для коригування експортної стратегії, виявлення резервів підвищення ефективності та прийняття обґрунтованих рішень щодо напрямів стратегічного розвитку підприємств АПК.

Практичне застосування цієї системи показників дозволяє підприємствам не лише оцінювати поточний стан експортної діяльності, а й прогнозувати її вплив на довгострокову конкурентоспроможність, що є критично важливим в умовах динамічності та непередбачуваності глобальних агропродовольчих ринків.

Отже, участь підприємств АПК в експортній діяльності формує багатовимірну систему конкурентних переваг, яка охоплює технологічні, фінансові, виробничі, інноваційні, ринкові та організаційні аспекти їхнього розвитку. Однак для повного усвідомлення масштабів та напрямів впливу зовнішньоекономічної активності аграрного сектору доцільно розглянути ширший контекст – зокрема, тенденції у структурі зовнішньої торгівлі України (рис. 2).

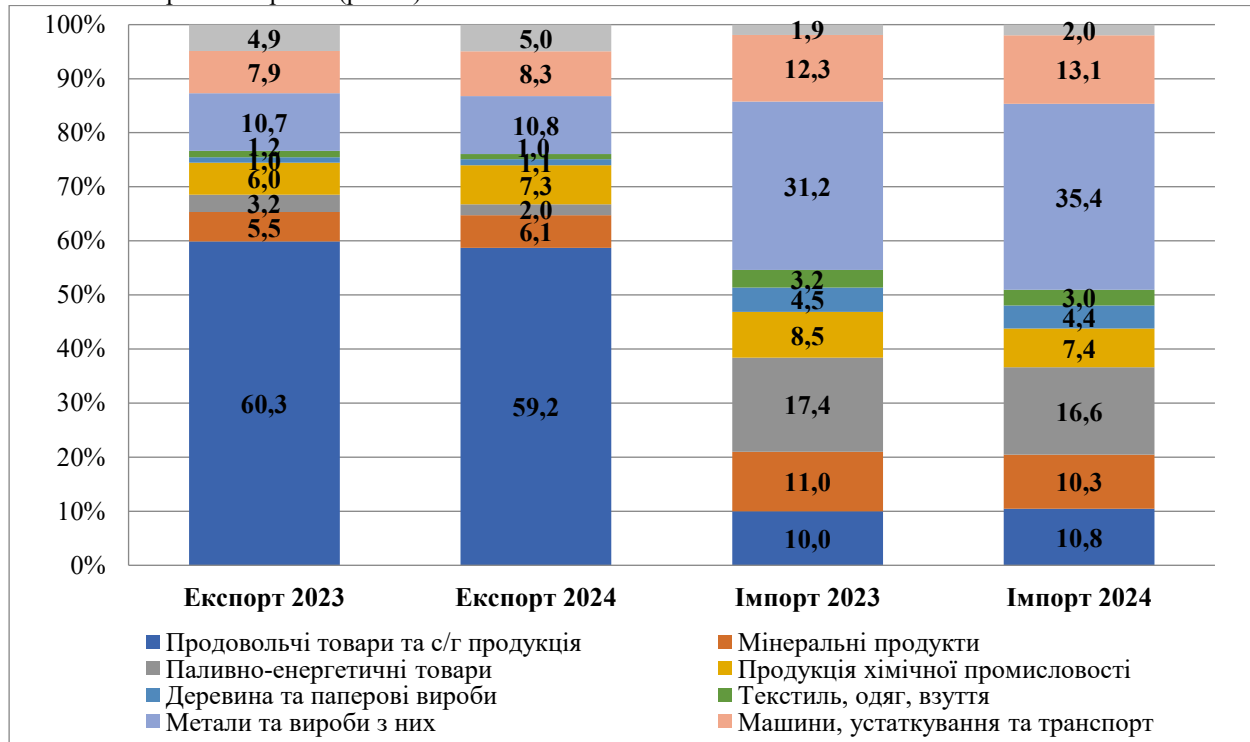


Рис. 2. Товарна структура зовнішньої торгівлі України товарами в 2023-2024 рр. (вартісні обсяги), %  
Джерело [8]

Рисунок 2 ілюструє суттєві структурні зрушення у зовнішній торгівлі України протягом аналізованого періоду. У товарній структурі експорту у 2024 р. домінуючу частку, як і в попередньому році, займають продовольчі товари та сільськогосподарська продукція (понад 50 %). У структурі імпорту значну частку становлять машини, обладнання та транспортні засоби. Обсяги їхнього імпорту перевищують експорт, що вказує на технологічну залежність економіки від зовнішніх постачальників, але водночас сприяє оновленню основних фондів та підтримує технологічну модернізацію виробництва.

Враховуючи ці особливості товарної структури, доцільно проаналізувати і географічну структуру зовнішньої торгівлі України, яка дозволяє оцінити розподіл основних торговельних потоків за країнами світу (рис. 3).

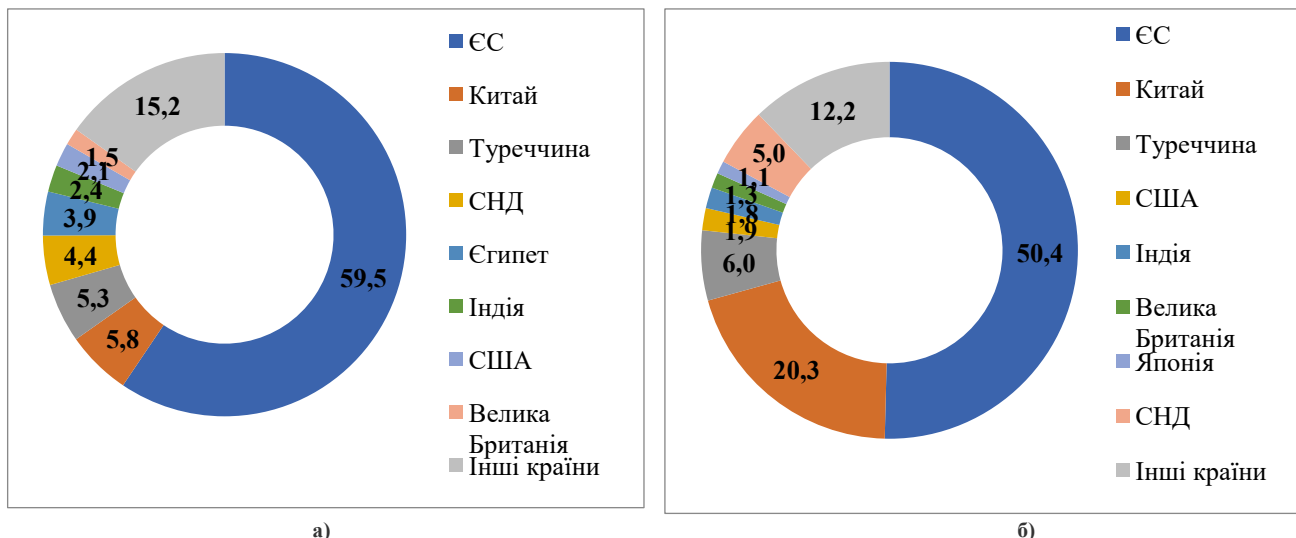


Рис. 3. Географічна структура зовнішньої торгівлі товарами України в 2024 р.:  
а – експорт товарів, %; б – імпорт товарів, %

Джерело[8]

Аналіз географічної структури експорту показує, що основними споживачами української продукції залишаються країни Європейського Союзу, Китай, Туреччина та країни СНД, що свідчить про прагнення України диверсифікувати зовнішньоекономічні зв'язки та забезпечити присутність на різних регіональних ринках. Така структура експорту сприяє підвищенню стабільності економіки та зниженню ризиків залежності від окремих ринків збуту.

Що стосується імпорту, то вона має подібну регіональну спрямованість, проте відрізняється за співвідношенням часток. Найбільшу частину імпортних надходжень також забезпечують країни Європейського Союзу (50,4 %), Китай (20,3 %) та Туреччина (6,0 %).

Важливим елементом комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств АПК є аналіз цінових параметрів основних експортних товарів. Оскільки ціна безпосередньо визначає рівень прибутковості та позиції продукції на світових ринках, порівняння українських експортних котирувань зі світовими цінами дає можливість оцінити реальні переваги та вразливості аграрного сектору (табл. 5).

Таблиця 5

**Порівняння середньомісячних цін на провідні позиції експорту України із середньомісячними світовими цінами в 2023–2024 рр., дол. США за метричну тонну**

Товарна позиція	Експортні ціни України		Світові ціни	
	2023	2024	2023	2024
Соняшникова олія	872,17	852,43	1006,7	1059,98
Кукурудза	188,35	171,23	252,66	190,6
Пшениця	182,08	180,81	257,74* 340,43**	230,88* 268,67**

Джерело[8]

Дані свідчать, що за ключовими товарними позиціями – соняшниковою олією, кукурудзою та пшеницею – у 2023–2024 рр. спостерігається різноспрямована динаміка. Так, експортні ціни на соняшкову олію, попри незначне зниження у 2024 р., залишаються конкурентними відносно світових. Це підтверджує сильні позиції України як лідера на глобальному ринку олійно-жирової продукції.

Для кукурудзи характерне зниження експортної ціни на тлі зменшення світової вартості. Така тенденція зумовлена високою волатильністю ринку зернових і значною пропозицією з боку держав Південної Америки. Водночас Україна зберігає порівняно стабільні позиції за рахунок масштабів виробництва та сформованих логістичних маршрутів.

Цінова ситуація на ринку пшениці є більш складною. У 2024 р. світові ціни на м'яка та тверді сорти знизилися порівняно з 2023 р., тоді як експортні ціни України майже не змінилися. Це свідчить про зростання конкуренції на світових ринках, зокрема з боку країн ЄС і Чорноморського регіону. Водночас стабільність українських експортних котирувань може вказувати на певну інерційність контрактів або переорієнтацію на ринки з менш вибагливими вимогами до ціни.

Окремо варто зауважити, що цінова конкурентоспроможність не є єдиним фактором успіху на світових ринках. Якість продукції, надійність поставок, відповідність міжнародним стандартам та екологічним вимогам дедалі більше визначають вибір споживачів. У цьому контексті підприємствам АПК

необхідно орієнтуватися не лише на цінову, а й на нецінову конкурентоспроможність, що передбачає інвестиції у якість, технології та бренд.

Узагальнюючи ці результати, можна констатувати, що динаміка експортних цін залишається неоднорідною та суттєво відрізняється за товарними групами. Саме така фрагментарність створює різний рівень цінової конкурентоспроможності підприємств АПК на міжнародних ринках. Крім того, ринкові позиції українських експортерів визначаються поєднанням багатьох внутрішніх чинників – собівартості виробництва, логістичних витрат, інституційного середовища – та зовнішніх, серед яких найбільш вагомими є кон'юнктура глобальних ринків, структура попиту в країнах-імпортерах, рівень конкуренції та торговельні бар'єри (табл. 6).

Таблиця 6

**SWOT-аналіз експортної діяльності підприємств АПК України**

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Високий природно-ресурсний потенціал</li> <li>- Сприятливі кліматичні умови</li> <li>- вигідне географічне положення</li> <li>- Традиції аграрного виробництва</li> <li>- Низька собівартість виробництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Недостатній рівень переробки</li> <li>- Застаріла матеріально-технічна база</li> <li>- Високі логістичні витрати</li> <li>- Обмежений доступ до фінансування</li> <li>- Слабкий розвиток бренду</li> </ul>
Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Зростання світового попиту на продовольство</li> <li>- Розширення ринків ЄС після асоціації</li> <li>- Попит на органічну продукцію</li> <li>- Цифровізація торгівлі</li> <li>- Розвиток нових технологій</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Посилення міжнародної конкуренції</li> <li>- Торговельні бар'єри та квоти</li> <li>- Волатильність цін на світових ринках</li> <li>- Кліматичні ризики</li> <li>- Геополітична нестабільність</li> </ul>

Джерело: сформовано авторами

Так, експортна діяльність підприємств АПК України характеризується суттєвою асиметрією між природно-ресурсним потенціалом та рівнем його реалізації у створенні доданої вартості. Наявність сприятливих кліматичних умов, родючих ґрунтів та низької собівартості виробництва створює об'єктивні передумови для конкурентоспроможності на світових ринках. Водночас недостатній рівень переробки, застаріла матеріально-технічна база та високі логістичні витрати обмежують можливості підприємств максимізувати економічний ефект від експорту. В зв'язку з цим, можна стверджувати, що підприємства АПК України мають значний потенціал для зміцнення конкурентних позицій на світових ринках, проте його реалізація потребує системних змін у виробничій, технологічній, фінансовій та маркетинговій сферах. Пріоритетними напрямками є поглиблення переробки, технологічна модернізація, розвиток логістичної інфраструктури та формування позитивного іміджу української агропродовольчої продукції на міжнародній арені.

Для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності підприємствам АПК необхідно формувати стратегічний потенціал, який дозволить підвищувати ефективність виробництва, адаптивність до зовнішнього середовища та здатність зміцнювати свої позиції у глобальних ланцюгах створення вартості. Це передбачає комплексне переосмислення підходів до організації виробництва, логістики, технологічної модернізації та ринкової поведінки.

Для комплексної оцінки експортного потенціалу підприємства АПК доцільно застосовувати інтегральний показник:

$$IEP = \sqrt{K_{prod} * K_{qual} * K_{fin} * K_{log} * K_{innov} * K_{market}} \quad (6)$$

де,  $K_{prod}$  – коефіцієнт виробничого потенціалу (відношення виробничих потужностей до обсягу виробництва);  $K_{qual}$  – коефіцієнт якості (частка сертифікованої продукції);  $K_{fin}$  – коефіцієнт фінансової стійкості (відношення власного капіталу до валюти балансу);  $K_{log}$  – коефіцієнт логістичної ефективності (відношення логістичних витрат до виручки);  $K_{innov}$  – коефіцієнт інноваційності (частка інноваційної продукції у загальному обсязі);  $K_{market}$  – коефіцієнт ринкової позиції (відношення обсягу експорту підприємства до загального експорту галузі).

Значення  $IEP > 0,7$  свідчить про високий експортний потенціал;  $0,4 < IEP < 0,7$  – середній;  $IEP < 0,4$  – низький. Саме у цьому контексті доцільно виділити такі стратегічні напрями посилення експортних позицій на світових ринках:

1. *Поглиблення переробки та збільшення частки продукції з високою доданою вартістю.* Орієнтація на експорт сирих ресурсів обмежує можливості отримання додаткового доходу та підвищення міжнародної конкурентоспроможності. Розвиток переробної галузі дозволяє сформувати глибші виробничі ланцюги та підвищити стійкість підприємств.

2. *Інноваційний розвиток та технологічна модернізація.* Інвестиції у точне землеробство, енергоефективні технології, біотехнологічні рішення та цифровізацію процесів сприяють зниженню собівартості, покращенню якості та ефективності виробництва.

3. *Диверсифікація ринків збуту.* Розширення присутності на ринках Близького Сходу, Північної

Африки, Азії та Південної Америки дозволить зменшити залежність від окремих регіонів і стабілізувати валютні надходження.

4. *Удосконалення логістичної інфраструктури та зниження транспортних витрат.* Розвиток інтермодальних перевезень, модернізація портів, підвищення пропускної спроможності прикордонних переходів створює передумови для оптимізації вартості доставки продукції.

5. *Підвищення ролі бренду «Made in Ukraine» та розвиток маркетингових стратегій.* Формування позитивного іміджу української агропродовольчої продукції, її екологічності, якості й безпечності сприятиме закріпленню конкурентних позицій на світових ринках.

6. *Інституційне забезпечення та державна підтримка експорту.* Розвиток експортно-кредитних агентств, компенсація частини логістичних витрат, підтримка сертифікації та участі у міжнародних виставках є важливими аспектами державної політики у сфері підвищення конкурентоспроможності АПК.

7. *Розвиток органічного виробництва та сталих агропрактик.* Зростання попиту на органічну та екологічно безпечну продукцію на світових ринках створює нові можливості для українських виробників. Інвестиції у сертифікацію, відповідність ESG-критеріям та принципам циркулярної економіки підвищують премії до експортних цін та забезпечують доступ до високомаржинальних ринкових ніш.

8. *Розвиток цифрових платформ та електронної комерції.* Використання цифрових інструментів для пошуку партнерів, укладання контрактів, відстеження поставок та здійснення розрахунків підвищує прозорість і ефективність експортних операцій, скорочує трансакційні витрати та сприяє виходу на нові ринки.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

У результаті проведеного дослідження встановлено, що конкурентоспроможність підприємств АПК України в сучасних умовах формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, серед яких ключову роль відіграє експортна діяльність. В умовах глобалізації та посилення міжнародної конкуренції експорт перстає бути лише інструментом збуту продукції й трансформується у стратегічний чинник розвитку підприємств АПК, що визначає масштаби виробництва, інвестиційну привабливість, інноваційну активність і позиції у глобальних ланцюгах створення доданої вартості.

Запропонований механізм взаємодії підприємств АПК та експорту демонструє системний характер цієї діяльності, де ефективність кожного компоненту – від виробництва та логістики до сертифікації та міжнародних партнерств – визначає здатність підприємства зміцнювати свої позиції на світових ринках. Використання коефіцієнта взаємодії експортного ланцюга та системи кількісних індикаторів (індекс експортної орієнтації, коефіцієнт цінової конкурентоспроможності, індекс диверсифікації експорту та коефіцієнт ефективності експортної діяльності) дозволяє об'єктивно оцінювати рівень конкурентоспроможності, визначати вузькі місця та приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації експортної стратегії.

Аналіз товарної, географічної та цінової структури зовнішньої торгівлі України підтвердив провідну роль аграрної продукції в експорті, але водночас виявив структурні обмеження, пов'язані з низькою часткою продукції з високою доданою вартістю, високими логістичними витратами та залежністю від зовнішньої кон'юнктури. У зв'язку з цим обґрунтовано необхідність переходу від переважно цінової до нецінової моделі конкуренції.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі полягають у поглибленні емпіричного аналізу взаємозв'язку між експортною активністю та фінансово-економічними результатами діяльності підприємств АПК, апробації запропонованих показників на основі даних конкретних підприємств і регіонів, а також у дослідженні впливу цифровізації, ESG-факторів і кліматичних змін на формування конкурентоспроможності аграрного експорту України. Окремого наукового інтересу потребує оцінка ефективності державних інструментів підтримки експорту та їх ролі у зміцненні позицій підприємств АПК на світових ринках.

### **Література**

- Chikov I., Yaroshchuk R. Innovative activity as a system-forming factor in increase of the competitiveness of agriculture enterprises. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-78> URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3779/3702> (дата звернення: 11.11.2025).
- Бочко О., Кожушко П. Теоретичні підходи до дефініції «конкурентоспроможність підприємства». *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3813/3733> (дата звернення: 11.11.2025).
- Гончарук І.В., Томашук І.В. Формування стратегії економічного розвитку сільськогосподарського підприємства для підвищення його конкурентоспроможності. *Економіка, фінанси, менеджмент: актуальні питання науки і практики*. 2022. № 4 (62). С. 7-24. <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-4-1>
- Громова О., Абдуллаєва А. Конкуренція як основа ринкових відносин. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. № 6. С. 81-84. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-12>.

5. Доцюк С.О. Формування експортного потенціалу підприємств АПК в умовах євроінтеграції. *Бізнес-навігатор*. 2024. № 2 (75). С. 49-55. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-7>.
6. Євтушенко Н.О., Варницький В.В. Конкурентоспроможності підприємства: поняття, підходи та методи оцінки. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 3 (37). С. 12-17. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.030202>
7. Кузьома В.В., Павлюк С.І. Інвестиційно-інноваційний механізм формування конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. № 3. С. 336-345. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-37>.
8. Національний інститут стратегічних досліджень. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku> (дата звернення: 13.11.2025).
9. Самофалова М.О. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що її формують. *Вісник Університету «Україна»*. 2024. № 10 (37). DOI: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2024-10-37-11>. URL: <https://ekonomics.com.ua/s149-konkurentospromojnist-pidpriemstva-ta-faktori-scho-yivi-formuyut> (дата звернення: 10.11.2025).
10. Спаський Г.В. Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2017. № 9. С. 33-40.
11. Фісуненко П.А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства: сутність та еволюція поняття. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. № 2 (58). С. 152-161. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.58-28>.
12. Хаєцька О.П. Конкурентоспроможність аграрних підприємств в умовах інноваційного середовища. *Бізнес-навігатор*. 2022. № 2 (69). С. 101-107. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-15>.

#### References

1. Chikov, I., & Yaroshchuk, R. (2024). Innovative activity as a system-forming factor in increasing the competitiveness of agricultural enterprises. *Economy and Society*, 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-78>. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3779/3702> (accessed November 11, 2025).
2. Bochko, O., & Kozhushko, P. (2024). Theoretical approaches to the definition of “enterprise competitiveness”. *Economy and Society*, 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-82>. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3813/3733> (accessed November 11, 2025).
3. Honcharuk, I., & Tomashuk, I. (2022). Formation of an economic development strategy of an agricultural enterprise to increase its competitiveness. *Economics, Finance, Management: Topical Issues of Science and Practice*, 4 (62), 7–24. DOI: <https://doi.org/10.37128/2411-4413-2022-4-1>
4. HROMOVA, O., & ABDULLAIEVA, A. (2023). COMPETITION AS THE BASIS OF MARKET RELATIONS. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 324(6), 81-84. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-12>
5. Dotsiuk, S. (2024). Formation of export potential of agro-industrial enterprises in the context of European integration. *Business Navigator*, 2 (75), 49–55. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-7>
6. Yevtushenko, N., & Varnitskyi, V. (2021). Enterprise competitiveness: concepts, approaches and evaluation methods. *Economics. Management. Business*, 3 (37), 12–17. DOI: <https://doi.org/10.31673/2415-8089.2021.030202>
7. Kuzoma, V., & Pavliuk, S. (2020). Investment and innovation mechanism for forming the competitiveness of agricultural enterprises under sustainable development conditions. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 3, 336–345. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2020-3-37>
8. National Institute for Strategic Studies. Foreign trade of Ukraine in goods: results of 2024. Available at: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku> (accessed November 13, 2025)
9. Samofalova, M. (2024). Competitiveness of the enterprise and the factors that shape it. *Bulletin of the University “Ukraine”*, 10 (37). DOI: <https://doi.org/10.36994/2707-4110-2024-10-37-11>. Available at: <https://ekonomics.com.ua/s149-konkurentospromojnist-pidpriemstva-ta-faktori-scho-yivi-formuyut> (accessed November 10, 2025)
10. Spaskyi, H. (2017). Increasing the competitiveness of agricultural enterprises under European integration conditions. *Economics of Agro-Industrial Complex*, 9, 33–40
11. Fisunen, P. (2020). Approaches to defining enterprise competitiveness: essence and evolution of the concept. *Business Navigator*, 2 (58), 152–161. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.58-28>
12. Khaietska, O. (2022). Competitiveness of agricultural enterprises in an innovative environment. *Business Navigator*, 2 (69), 101–107. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-15>