

УДК 334.012

JEL Classification: Q13, Q17, L15, M11

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ

ГАРБАЖІЙ Катерина

Одеський національний технологічний університет

<https://orcid.org/0009-0001-3059-3623>

У статті здійснено теоретико-методичне обґрунтування засад формування механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції в умовах динамічної трансформації ринкового середовища та посилення воєнних, економічних і логістичних викликів. Досліджено еволюцію наукових поглядів щодо змісту категорії «механізм управління» та аргументовано доцільність концептуального розмежування управління конкурентоспроможністю підприємства як суб'єкта господарювання та безпосередньо агропродовольчої продукції. Зроблено акцент на перенесенні центру управлінського впливу на характеристики продукції, що формують її споживчу цінність на цільових ринках.

Уточнено сутність механізму управління конкурентоспроможністю продукції як цілісної, відкритої, структурно впорядкованої та адаптивної системи взаємопов'язаних суб'єктів, цілей, принципів, функцій, методів, ресурсів, важелів, інструментів та інформаційно-аналітичного забезпечення, спрямованої на створення, реалізацію, підтримання й розвиток конкурентних переваг. Систематизовано базові структурні складові механізму (цільову, суб'єктно-об'єктну, методологічну, функціональну, ресурсну, організаційну, інструментальну, інформаційно-аналітичну та результативно-оціночну) і визначено їх функціональне призначення.

Запропоновано структурно-функціональну модель механізму, що відображає архітектуру взаємодії керуючої та керованої підсистем, ресурсного і аналітичного блоків, процесів трансформації факторів у конкурентні переваги продукції, оцінки результативності та циклічного зворотного зв'язку. Науково обґрунтовано концептуальний підхід до побудови механізму на основі інтеграції відносно стійкого структурно-функціонального ядра та змінних контурів сучасних складових (цифрової, інноваційної, екологічної, логістичної, інституційної, резильєнтної, інклюзивної, інтеграційної та соціальної). Практична цінність запропонованого підходу полягає у забезпеченні гнучкості налаштування механізму під специфіку продукції, умови цільового ринку та актуальні виклики середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, агропродовольча продукція, механізм управління, структурно-функціональна модель, конкурентні переваги, адаптивність, змінний контур, резильєнтність, споживча цінність, аграрний сектор.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2026-21-23>



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Стаття надійшла до редакції / Received 30.05.2026

Прийнята до друку / Accepted 10.06.2026

Опубліковано / Published 27.08.2026

© ГАРБАЖІЙ Катерина

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

Розвиток агропродовольчої сфери відбувається в умовах посилення конкуренції на внутрішньому та зовнішніх ринках, нестабільності економічного середовища, трансформації глобальних ланцюгів постачання, зростання виробничих і логістичних витрат, прискорення технологічних змін та підвищення вимог споживачів до якості, безпечності, доступності і походження продукції. У вітчизняному агросекторі зазначені процеси доповнюються впливом воєнних ризиків, порушенням усталених виробничих і логістичних зв'язків, обмеженням доступу до окремих ресурсів і ринків, необхідністю диверсифікації каналів збуту та поглибленням інтеграції в європейський і світовий економічний простір. У такому ключі забезпечення конкурентоспроможності агропродовольчої продукції набуває стратегічного значення та потребує пошуку дієвих підходів до управління процесами формування й реалізації її конкурентних переваг.

Конкурентоспроможність агропродовольчої продукції формується під впливом складної сукупності взаємопов'язаних факторів та не може визначатися виключно співвідношенням її ціни і якості, а суттєвого значення набувають ефективність використання ресурсів, технологічний рівень виробництва і переробки, інноваційність, логістичне забезпечення, маркетингове позиціонування, відповідність стандартам якості та безпечності, екологічні характеристики, простежуваність продукції, інформаційна забезпеченість управлінських процесів, споживча цінність та здатність суб'єктів агропродовольчої сфери своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища. Вказане зумовлює необхідність системного управління конкурентоспроможністю, яке б забезпечувало узгодження різних напрямів формування конкурентних переваг та їхню орієнтацію на досягнення довгострокових ринкових результатів. В такому контексті особливого значення набуває формування механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції як цілісної системи взаємопов'язаних цілей, принципів, функцій, методів, інструментів, ресурсів та управлінських впливів, функціональне призначення якого має полягати не лише в підтриманні

досягнутого рівня конкурентоспроможності, а й у своєчасному виявленні змін зовнішнього та внутрішнього середовища, визначенні потенційних джерел конкурентних переваг, обґрунтуванні управлінських рішень, координації взаємодії учасників агропродовольчих ланцюгів та забезпеченні адаптації продукції до мінливих параметрів ринкового попиту.

Водночас динамічність сучасного економічного середовища зумовлює необхідність розвитку традиційних уявлень про структуру та функціональне наповнення механізму управління конкурентоспроможністю. Цифрова трансформація, поширення інноваційних технологій, зміна моделей споживчої поведінки, посилення екологічних вимог, розвиток мережевих і платформних форм взаємодії, трансформація ланцюгів створення доданої вартості, зростання значення стійкості та адаптивності економічних систем розширюють спектр чинників, які необхідно враховувати під час ухвалення управлінських рішень. Відповідно, механізм управління конкурентоспроможністю не може розглядатися як статична сукупність традиційних економічних та організаційних інструментів, а має формуватися як відкрита, динамічна та адаптивна система, здатна до змістовного і інструментального оновлення відповідно до змін конкурентного середовища. Зазначене зумовлює доцільність розширення структурно-функціонального наповнення механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції шляхом інтеграції сучасних складових, характер і значущість яких визначаються особливостями ринку, видом продукції, параметрами конкурентного середовища та стратегічними цілями управління.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Теоретичні та прикладні аспекти управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств і їх продукції посідають вагомe місце в сучасних економічних дослідженнях. Наукові напрацювання охоплюють питання сутності та факторів конкурентоспроможності, формування конкурентного потенціалу, створення і реалізації конкурентних переваг, обґрунтування принципів, методів та інструментів управління, а також побудови організаційно-економічних механізмів забезпечення конкурентоспроможності аграрних суб'єктів. Вагомий внесок у розвиток теоретико-методологічних положень щодо формування механізмів управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств зроблено С. І. Міненко, якою обґрунтовано архітектуру комплексного механізму управління конкурентоспроможністю, що поєднує механізми управління створенням і реалізацією конкурентних переваг із конкурентною поведінкою підприємств на цільових ринках. Вагомe місце відводиться важелям, інструментам, засобам і факторам формування конкурентоспроможності з урахуванням особливостей функціонування аграрних підприємств на продуктових і ресурсних ринках [9]. Дослідження О. О. Красноручького та Ю. О. Зайцева розширюють розуміння механізму управління конкурентоспроможністю через його адаптаційну спрямованість та обґрунтовують необхідність ідентифікації конкурентної структури цільового ринку, визначення раціональної конкурентної позиції товаровиробника, вибору відповідного інструментарію управлінського впливу та мобілізації конкурентного потенціалу підприємства [7].

Організаційно-економічний напрям дослідження механізмів конкурентоспроможності представлений у працях М. В. Зось-Киор, С. І. Співак, О. В. Ісай, В. С. Лесюк [6], В.С. Гапон, І. Ю. Крамар [3], Є. О. Зайченко [5] та ін., де увага зосереджується на формуванні організаційно-економічних передумов забезпечення конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств, оцінюванні рівня їх конкурентоспроможності та врахуванні впливу конкурентного середовища. Посилення ресурсної орієнтації організаційно-економічного механізму, відповідно до якої формування та реалізація конкурентного потенціалу ґрунтуються на раціональному поєднанні, ефективному використанні і відтворенні ресурсів підприємства -розширює функціональне призначення організаційно-економічного механізму, орієнтуючи його не лише на підтримання поточних конкурентних позицій, а і на створення ресурсних передумов для формування стійких конкурентних переваг.

Окремий напрям наукових досліджень — обґрунтування функціонального та інструментального наповнення механізму управління конкурентоспроможністю. У наукових працях розглядаються принципи, методи та інструменти управління, питання моніторингу й оцінювання відповідності отриманих результатів поставленим цілям, стимулювання персоналу, управління якістю та витратами. М. О. Багорка та Н. І. Юрченко акцентують увагу на маркетинговій складовій управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства та інтеграції відповідних методів в організаційно-економічний механізм [1]. Д. О. Бобровник, своєю чергою, розглядає можливості включення бенчмаркінгу до організаційно-економічного механізму підвищення

конкурентоспроможності аграрних підприємств, що свідчить про поступове розширення інструментального наповнення механізму відповідно до розвитку управлінських технологій [2].

Безпосередньо проблематика управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції представлена в дослідженнях С.О. Лавриненко [8], В. Є. Данкевича [4], де увагу зосереджено на забезпеченні конкурентоспроможності продукції під час виходу на зовнішні ринки, її значенні для розвитку аграрного сектору, зовнішньоекономічних зв'язків і продовольчої безпеки. Водночас аналіз наукових напрацювань свідчить, що значна частина досліджень зосереджена насамперед на конкурентоспроможності аграрного підприємства як суб'єкта господарювання, його конкурентному потенціалі, ринковій поведінці або окремих функціональних інструментах управління, тоді як питання формування цілісного механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції розкриті менш системно.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є розвиток теоретико-методичних засад та обґрунтування структурно-функціональної побудови механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції як цілісної, відкритої та адаптивної системи формування й реалізації конкурентних переваг, здатної до змістовного та інструментального оновлення відповідно до трансформацій конкурентного середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

У загальному розумінні механізм відображає внутрішню організацію певної системи, сукупність взаємопов'язаних елементів, способів і форм їх взаємодії, завдяки яким забезпечується її функціонування та досягнення визначеного результату [10]. В економічних дослідженнях зміст категорії «механізм» суттєво розширюється та набуває системного характеру й розглядається як спосіб організації економічних процесів, сукупність взаємопов'язаних елементів і зв'язків між ними, система методів, важелів та інструментів впливу, а також як певний порядок перетворення ресурсів і управлінських рішень на запланований економічний результат [10, 12]. Спільною ознакою наведених трактувань є наявність структурованої взаємодії елементів, об'єднаних спільною метою та спрямованих на забезпечення функціонування відповідної економічної системи. Категорія «механізм управління» конкретизує зазначені положення через цілеспрямований характер управлінського впливу. На відміну від механізму як загальної форми взаємодії елементів системи, механізм управління передбачає наявність суб'єкта і об'єкта управління, визначених цілей, принципів, функцій, методів та засобів їх реалізації, а також інформаційних зв'язків і зворотного впливу [13]. В такому розумінні його функціонування спрямоване на переведення об'єкта управління з наявного стану в бажаний шляхом формування, вибору та реалізації відповідних управлінських рішень. Застосування категорії «механізм управління» до проблематики конкурентоспроможності надає їй додаткового змістового наповнення, оскільки механізм управління конкурентоспроможністю має забезпечувати не лише функціонування об'єкта управління, а насамперед цілеспрямоване формування, підтримання та розвиток його конкурентних переваг. В такому ключі сутність механізму управління конкурентоспроможністю визначається взаємодією управлінської та конкурентної складових: перша формує систему цілеспрямованого впливу, тоді як друга визначає його стратегічну спрямованість на досягнення бажаної конкурентної позиції та створення переваг порівняно з аналогічними ринковими пропозиціями.

В наукових дослідженнях [2, 6, 9, 11] механізм управління конкурентоспроможністю характеризується неоднозначністю підходів до визначення його структури та функціонального призначення: в одних випадках домінує системний підхід, за якого механізм представлений сукупністю взаємопов'язаних управлінських елементів; в інших - процесний, що акцентує увагу на послідовності формування та реалізації управлінських рішень; поширеним є також функціональний підхід, відповідно до якого зміст механізму розкривається через реалізацію функцій планування, організації, мотивації, координації, контролю та регулювання; інструментальний підхід концентрує увагу на методах, важелях та інструментах впливу; ресурсний підхід зосереджений на формуванні та використанні потенціалу, необхідного для створення конкурентних переваг. Зазначені підходи не є взаємовиключними, оскільки характеризують різні аспекти одного управлінського явища: системний підхід визначає внутрішню будову механізму; процесний - логіку його функціонування, функціональний - напрями управлінської діяльності, ресурсний - забезпечувальну основу; інструментальний - способи практичної реалізації

управлінського впливу. Поєднання вказаних підходів формує передумови для комплексного трактування механізму управління конкурентоспроможністю як цілісної системи, в якій структурні елементи, управлінські процеси, ресурси та інструменти взаємодіють задля досягнення визначених конкурентних цілей. Водночас принципово важливим у контексті дослідження є розмежування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства та механізму управління конкурентоспроможністю продукції, де в першому випадку об'єктом управлінського впливу є підприємство як цілісна соціально-економічна система, а результативність управління характеризується його здатністю конкурувати, забезпечувати економічну ефективність, використовувати потенціал і підтримувати стійкі ринкові позиції. В іншому випадку центр управлінського впливу переноситься безпосередньо на продукцію та процеси формування тих її характеристик, які створюють споживчу цінність і визначають конкурентні переваги на цільовому ринку. Таке розмежування набуває особливого значення щодо агропродовольчої продукції, конкурентоспроможність якої формується під впливом комплексу виробничих, якісних, цінових, технологічних, логістичних, маркетингових, екологічних, інформаційних та інших характеристик. При цьому їхнє значення не є постійним: зміна параметрів попиту, технологій, стандартів, моделей споживчої поведінки та конкурентного середовища змінює й набір факторів, здатних формувати конкурентні переваги продукції. Відтак механізм управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції має характеризуватися не лише системністю та цільовою спрямованістю, а й здатністю до адаптації й змістовного оновлення.

З огляду на зазначене, механізм управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції пропонується трактувати як цілісну, структурно впорядковану та адаптивну систему взаємопов'язаних суб'єктів, цілей, принципів, функцій, методів, ресурсів, важелів, інструментів та інформаційно-аналітичного забезпечення, взаємодія яких формує цілеспрямований управлінський вплив на процеси створення, реалізації, підтримання та розвитку конкурентних переваг агропродовольчої продукції відповідно до параметрів конкурентного середовища, ринкового попиту та споживчої цінності. Запропоноване трактування, на нашу думку, дозволяє відійти від вузького розуміння механізму як фіксованого набору методів та інструментів і розглядати його як відкриту систему, структурно-функціональне наповнення якої може змінюватися та доповнюватися відповідно до трансформації умов формування конкурентоспроможності агропродовольчої продукції.

Враховуючи системний характер механізму, його складові мають не лише виконувати відповідне функціональне призначення, але і формувати взаємопов'язану сукупність елементів, через взаємодію яких забезпечується трансформація управлінських цілей і наявного потенціалу в конкурентні переваги продукції. В такому ключі структурне наповнення механізму доцільно формувати з урахуванням логіки управлінського процесу: від визначення цілей і об'єкта управління, формування методологічного базису та ресурсного забезпечення до реалізації управлінського впливу, оцінювання отриманих результатів і коригування управлінських рішень. Такий підхід дозволяє виокремити цільову, суб'єктно-об'єктну, методологічну, функціональну, ресурсну, організаційну, інструментальну, інформаційно-аналітичну та результативно-оціночну складові механізму (табл. 1).

Наведені складові характеризують механізм як цілісну систему, де кожен елемент виконує визначене функціональне призначення та одночасно перебуває у взаємозв'язку з іншими елементами, а їхня взаємодія не має виключно лінійного характеру. Результати оцінювання конкурентоспроможності формують інформацію для перегляду цілей, коригування ресурсного забезпечення, зміни інструментів і методів управління, що забезпечує функціонування зворотного зв'язку та безперервність управлінського процесу. Водночас наведені структурні складові формують базову конструкцію механізму та не повинні розглядатися як вичерпний і незмінний перелік його компонентів, оскільки зміна умов функціонування агропродовольчих ринків, технологій виробництва та реалізації продукції, моделей споживчої поведінки, інституційного середовища і суспільних пріоритетів зумовлює можливість змістовного розширення окремих складових та включення нових елементів. Така властивість забезпечує відкритість і адаптивність механізму та створює передумови для його розвитку відповідно до трансформації факторів конкурентоспроможності агропродовольчої продукції. На основі систематизації структурних складових механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції доцільно представити його у вигляді структурно-функціональної моделі, яка відображає не лише сукупність його елементів, а й характер взаємозв'язків між ними, послідовність формування управлінського впливу та трансформацію ресурсного потенціалу в конкурентні переваги продукції.

Таблиця 1

Структурні складові механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції

Структурна складова	Зміст	Функціональне призначення
Цільова	Мета, стратегічні й тактичні цілі управління конкурентоспроможністю	Визначення бажаного рівня конкурентоспроможності та орієнтирів формування конкурентних переваг
Суб'єктно-об'єктна	Суб'єкти управління та агропродовольча продукція як безпосередній об'єкт управлінського впливу	Формування системи взаємодії суб'єктів та визначення напрямів впливу на параметри конкурентоспроможності продукції
Методологічна	Принципи, підходи, закономірності та методичні положення управління	Формування теоретико-методичного базису прийняття управлінських рішень
Функціональна	Планування, організація, мотивація, координація, контроль, регулювання та прогнозування	Забезпечення реалізації управлінського процесу та узгодження його окремих етапів
Ресурсна	Матеріальні, фінансові, трудові, технологічні, інформаційні, інтелектуальні та інші ресурси	Формування ресурсної основи створення і підтримання конкурентних переваг продукції
Організаційна	Організаційні форми, взаємозв'язки, координація та взаємодія учасників процесу створення і реалізації продукції	Узгодження дій учасників та забезпечення цілісності управлінського впливу
Інструментальна	Методи, важелі, інструменти та засоби управління конкурентоспроможністю	Практична реалізація управлінського впливу на фактори та параметри конкурентоспроможності
Інформаційно-аналітична	Збір, систематизація, оброблення та аналіз інформації про ринок, конкурентів, споживачів, продукцію та внутрішні можливості	Інформаційне обґрунтування управлінських рішень, ідентифікація можливостей, загроз і джерел конкурентних переваг
Результативно-оціночна	Критерії, показники, методи оцінювання та моніторингу конкурентоспроможності	Визначення результативності функціонування механізму, виявлення відхилень і формування підстав для коригування управлінських рішень

Джерело: сформовано автором.

В запропонованій моделі (рис.1) вихідною умовою функціонування механізму є конкурентне середовище, параметри якого формуються під впливом ринкових, економічних, технологічних, інституційних, соціальних, екологічних та інших факторів, моніторинг та оцінювання яких забезпечують інформаційну основу для визначення цілей управління конкурентоспроможністю та ідентифікації ключових параметрів, за якими агропродовольча продукція має формувати переваги на цільовому ринку. Центральним елементом моделі виступає керуюча підсистема, в межах якої суб'єктами управління на основі визначених принципів та функцій здійснюється вибір методів, важелів та інструментів управлінського впливу. Реалізація такого впливу забезпечується відповідним ресурсним та інформаційно-аналітичним забезпеченням і спрямовується на керовану підсистему - процеси формування конкурентних характеристик агропродовольчої продукції. Функціонування механізму забезпечує формування сукупності конкурентних переваг, які можуть проявлятися у підвищенні якості та безпечності продукції, оптимізації її ціни та витрат, створенні додаткової споживчої цінності, інноваційності, доступності, відповідності ринковим стандартам, ефективності просування та інших характеристиках, значущих для конкретного сегмента ринку. Реалізація сформованих конкурентних переваг визначає досягнутий рівень конкурентоспроможності агропродовольчої продукції та відповідні економічні та ринкові результати.

Принциповим елементом структурно-функціональної моделі є зворотний зв'язок, через який результати оцінювання конкурентоспроможності та зміни зовнішнього середовища повертаються до керуючої підсистеми і стають основою для перегляду цілей, перерозподілу ресурсів, коригування управлінських рішень та оновлення використовуваного інструментарію, завдяки якому механізм набуває циклічного та адаптивного характеру, а управління конкурентоспроможністю перетворюється на безперервний процес формування, реалізації, оцінювання та розвитку конкурентних переваг.

Поряд із базовими структурно-функціональними елементами запропонованого механізму важливого значення набуває змінний контур сучасних складових, формування якого зумовлено динамічністю умов забезпечення конкурентоспроможності агропродовольчої продукції, що на відміну від базового ядра механізму, який визначає загальну логіку управлінського процесу, змінний контур не має жорстко фіксованої структури.

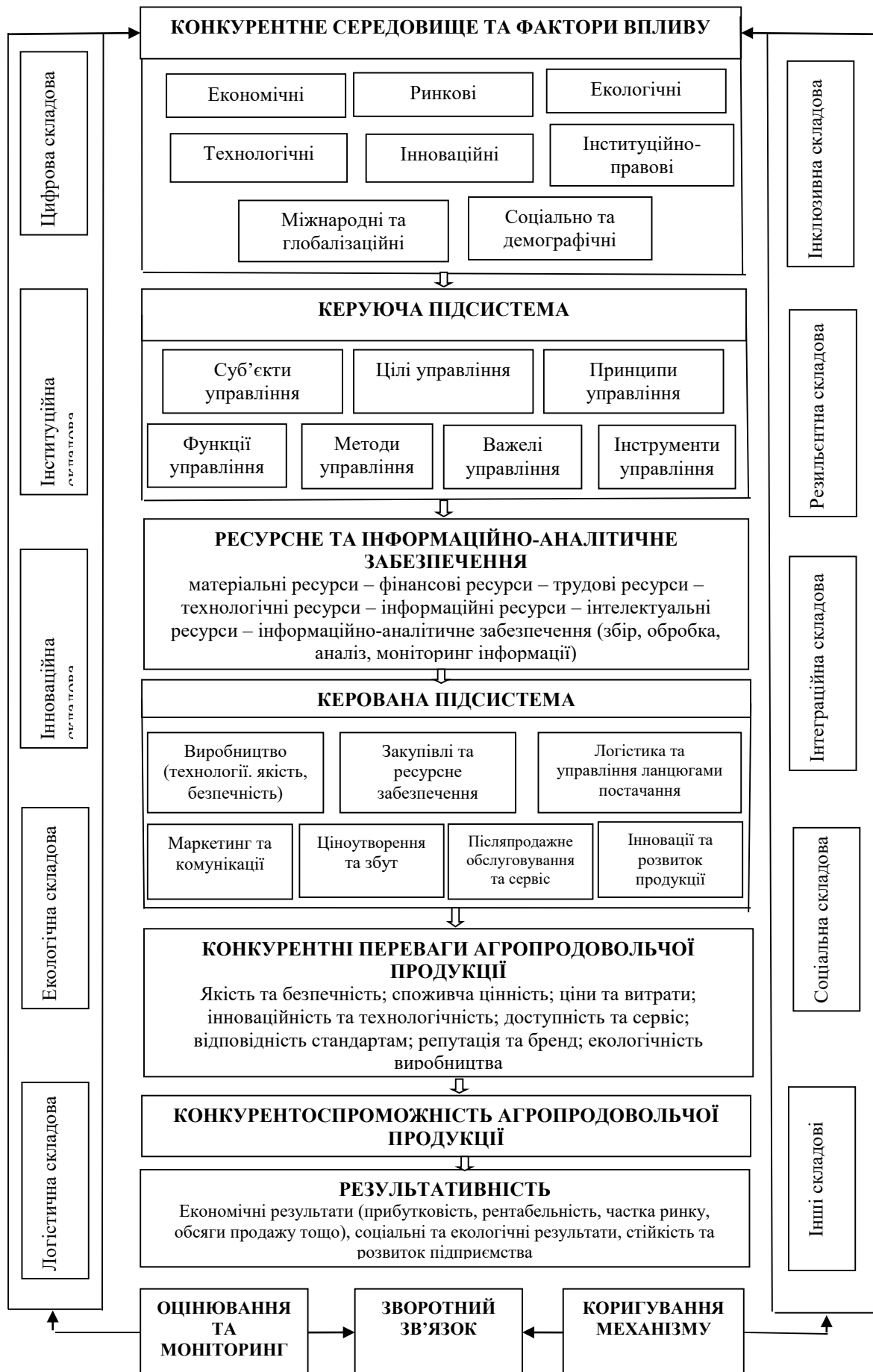


Рис. 1. Структурна модель механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції

Зміст змінного контуру визначається актуальними технологічними, економічними, екологічними, соціальними, інституційними та ринковими трансформаціями, які змінюють джерела формування конкурентних переваг та відповідно потребують оновлення управлінського інструментарію. До найбільш значущих сучасних складових такого контуру доцільно віднести: цифрову, інноваційну, екологічну, логістичну, інституційну, інклюзивну, резильєнтну, інтеграційну та соціальну складові, виокремлення яких має умовний характер, оскільки вони тісно взаємопов'язані, можуть взаємодоповнювати одна одну та залежно від умов функціонування агропродовольчого ринку набувати різного рівня значущості.

Цифрова складова пов'язана з використанням цифрових платформ, великих масивів даних, штучного інтелекту, автоматизованих систем управління, електронної комерції, технологій простежуваності та інших цифрових рішень, які підвищують обґрунтованість і оперативність управлінських рішень. Інноваційна складова спрямована на технологічне оновлення виробництва, переробки, зберігання та реалізації продукції, створення нових продуктів і способів формування споживчої цінності. Екологічна складова відображає зростання ролі ресурсоефективності, екологічності виробництва, раціонального використання природних ресурсів, циркулярних моделей та відповідності продукції екологічним вимогам і стандартам. Логістична складова охоплює управління потоками продукції, оптимізацію ланцюгів постачання, зберігання, транспортування і диверсифікацію каналів збуту, що особливо актуалізується в умовах нестабільності та порушення традиційних логістичних зв'язків. Інституційна складова характеризує вплив нормативно-правового регулювання, стандартизації, сертифікації, державної підтримки, торговельної політики та діяльності формальних і неформальних інститутів на можливості формування й реалізації конкурентних переваг агропродовольчої продукції. Інклюзивна складова орієнтована на розширення доступу різних учасників агропродовольчої системи до ресурсів, технологій, інформації, фінансування та ринків, розвиток партнерських і коопераційних взаємодій та залучення малих виробників до ланцюгів створення доданої вартості. Соціальна складова пов'язана із соціальною відповідальністю виробництва, розвитком людського капіталу, забезпеченням зайнятості та врахуванням суспільних інтересів у процесах формування конкурентоспроможності продукції. Особливого значення в умовах зростання невизначеності набуває резильєнтна складова, яка характеризує здатність системи зберігати, адаптувати та відновлювати конкурентні переваги під впливом кризових явищ, воєнних, економічних, логістичних, кліматичних та інших ризиків. Інтеграційна складова, своєю чергою, відображає розвиток горизонтальної та вертикальної взаємодії учасників агропродовольчих ланцюгів, кооперації, кластеризації, партнерських мереж та інтеграції у національні й глобальні ланцюги створення доданої вартості.

Принциповою особливістю змінного контуру є те, що зазначені складові не функціонують ізольовано від базового механізму та не утворюють паралельної системи управління, а інтегруються в його окремі структурно-функціональні елементи, змінюючи зміст цілей, принципів, функцій, ресурсного забезпечення, методів, важелів та інструментів управління. Так, наприклад, цифровізація трансформує інформаційно-аналітичне забезпечення та способи прийняття управлінських рішень; інноваційність розширює технологічні джерела конкурентних переваг; резильєнтність посилює адаптивну спрямованість механізму; екологічна та соціальна складові розширюють критерії оцінювання його результативності. Водночас перелік складових змінного контуру не може вважатися вичерпним, оскільки поява нових технологій, моделей ведення бізнесу, суспільних запитів, форм ринкової взаємодії та глобальних викликів може обумовлювати виникнення нових напрямів управлінського впливу або зміну значущості вже існуючих. Тому змінний контур виконує не лише доповнювальну, а й трансформаційну функцію, забезпечуючи здатність механізму своєчасно інтегрувати нові фактори конкурентоспроможності без порушення цілісності його базової структури. Таким чином, поєднання відносно стійкого структурно-функціонального ядра зі змінним контуром сучасних складових дозволяє розглядати механізм управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції як відкриту адаптивну систему. Така конструкція забезпечує одночасно стабільність базових управлінських взаємозв'язків і гнучкість їх змістового наповнення, створюючи можливості для своєчасної адаптації механізму до нових факторів, викликів та джерел формування конкурентних переваг агропродовольчої продукції.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Практична цінність сформованого механізму управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції полягає у можливості його адаптації до конкретного виду продукції,

параметрів цільового ринку, ресурсних можливостей суб'єктів господарювання та динаміки конкурентного середовища. Поєднання відносно стійкого структурно-функціонального ядра зі змінним контуром сучасних складових дозволяє не лише забезпечувати системність управлінського впливу, а й своєчасно інтегрувати ті компоненти, які набувають пріоритетного значення під впливом технологічних, ринкових, економічних, екологічних, соціальних та інституційних трансформацій. Такий підхід створює методичну основу для обґрунтованого вибору управлінських рішень, раціонального використання ресурсів, оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища та цілеспрямованого формування конкурентних переваг продукції. Застосування механізму сприятиме переходу від фрагментарного реагування на окремі фактори конкурентоспроможності до комплексного й адаптивного управління процесами створення, реалізації та відтворення конкурентних переваг, забезпечуючи довгострокову ринкову стійкість агропродовольчої продукції.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Багорка М., Юрченко Н. Формування системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. Підприємництво та інновації. 2023. № 26. С. 32–37. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>
2. Бобровник Д. О. Організаційно-економічний механізм використання бенчмаркінгу у підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств. Соціальний Калейдоскоп. 2020. Т. 1, № 3. С. 7–15. DOI: <https://doi.org/10.47567/bomivit.1-3.2020.01>
3. Гапон В., Крамар І. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності управління конкурентним потенціалом сільськогосподарських підприємств. Сталий розвиток економіки. 2025. № 4 (55). С. 243–251. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-33>
4. Данкевич В. Є. Управління конкурентоспроможністю агропродовольчої продукції при виході на зовнішні ринки. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки. 2021. № 64. С. 19–24. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-64-03>
5. Зайченко Є. О. Організаційно-економічний механізм управління розвитком потенціалу конкурентоспроможності аграрних підприємств на ресурсній основі. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2025. № 6. С. 101–106. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-6-23>
6. Зось-Киор М. В., Співак С. І., Ісай О. В., Лесюк В. С. Організаційно-економічний механізм управління потенціалом конкурентоспроможного підприємства. Вісник Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького. Серія «Економічні науки». 2021. № 1. С. 25–34. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-1-25-34>
7. Красноручський О. О., Зайцев Ю. О. Адаптаційний інструментарій управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Український журнал прикладної економіки. 2016. Т. 1, № 1. С. 100–113.
8. Лавриненко С. О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності сільськогосподарської продукції в контексті ринкових умов господарювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. 2017. Вип. 22, ч. 2. С. 8–11.
9. Міненко С. І. Механізми управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств України : дис. ... д-ра філософії : 073 Менеджмент. Харків : Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка, 2020. 221 с.
10. Мохненко А. С., Антонов Р. А. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємства. Вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». 2023. Вип. 49. С. 25–29. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-4>
11. Нестеренко С.А. Конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств: управлінський аспект [монографія]. Київ, 2012. 483с.
12. Самойленко В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. Інтелект XXI. 2021. № 1. С. 59–65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.11>
13. Судомир М. Р. Організаційно-економічний механізм зростання конкурентостійкості сільськогосподарських підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Мелітополь : Таврійський державний агротехнологічний університет, 2017. 244 с.

REFERENCES:

1. Bahorka, M., & Yurchenko, N. (2023). Formuvannia systemy marketynhovooho upravlinnia konkurentospromozhnistiu aharnooho pidpriemstva [Formation of the marketing management system of competitiveness of the agricultural enterprise]. Entrepreneurship and Innovation, (26), 32–37. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/26.5>

2. Bobrovnyk, D. O. (2020). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm vykorystannia benchmarkingu u pidvyshchenni konkurentospromozhnosti ahrarykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of using benchmarking in increasing competitiveness of agricultural enterprises]. *Social Kaleidoscope*, 1(3), 7–15. <https://doi.org/10.47567/bomivit.1-3.2020.01>
3. Hapon, V., & Kramar, I. (2025). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia konkurentnym potentsialom silskohospodarskykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism for improving the efficiency of managing the competitive potential of agricultural enterprises]. *Sustainable Development of Economy*, 4(55), 243–251. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-33>
4. Dankevych, V. Ye. (2021). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahroprodovolchoi produktsii pry vykhodi na zovnishni rynky [Management of agri-food products competitiveness when entering foreign markets]. *Bulletin of Lviv Trade and Economic University. Economic Sciences*, (64), 19–24. <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-64-03>
5. Zaichenko, Ye. O. (2025). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia rozvytkom potentsialu konkurentospromozhnosti ahrarykh pidpriemstv na resursnii osnovi [Organizational and economic mechanism of managing the development of competitiveness potential of agricultural enterprises on a resource basis]. *Actual Problems of Innovative Economy and Law*, (6), 101–106. <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2025-6-23>
6. Zos-Kior, M. V., Spivak, S. I., Isai, O. V., & Lesiuk, V. S. (2021). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia potentsialom konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Organizational and economic mechanism for managing the potential of a competitive enterprise]. *Cherkasy University Bulletin: Economics Sciences*, (1), 25–34. <https://doi.org/10.31651/2076-5843-2021-1-25-34>
7. Krasnorutskyi, O. O., & Zaitsev, Yu. O. (2016). Adaptatsiinyi instrumentarii upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarykh pidpriemstv [Adaptive tools of competitiveness management of agricultural enterprises]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 1(1), 100–113.
8. Lavrynenko, S. O. (2017). Teoretychni aspekty konkurentospromozhnosti silskohospodarskoi produktsii v konteksti rynkovykh umov hospodariuvannia [Theoretical aspects of agricultural product competitiveness in the context of market management conditions]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, 22(2), 8–11.
9. Minenko, S. I. (2020). Mekhanizmy upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarykh pidpriemstv Ukrainy [Mechanisms of competitiveness management of agricultural enterprises of Ukraine] (Doctoral dissertation, PhD in Management). Kharkiv Petro Vasylenko National Technical University of Agriculture.
10. Mokhnenko, A. S., & Antonov, R. A. (2023). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Organizational and economic mechanism of enterprise competitiveness management]. *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, (49), 25–29. <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2023-49-4>
11. Nesterenko, S. A. (2012). Konkurentospromozhnist silskohospodarskykh pidpriemstv: upravlinskyi aspekt [Competitiveness of agricultural enterprises: Managerial aspect].
12. Samoilenko, V. V. (2021). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Management of enterprise competitiveness in modern conditions]. *Intellect XXI*, (1), 59–65. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2021-1.11>
13. Sudomyr, M. R. (2017). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm zrostantia konkurentostiosti silskohospodarskykh pidpriemstv [Organizational and economic mechanism of increasing competitive stability of agricultural enterprises] (Doctoral dissertation, Candidate of Economic Sciences). Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University.

METHODOLOGICAL BASIS OF FORMING A MECHANISM FOR MANAGEMENT OF THE COMPETITIVENESS OF AGRI-FOOD PRODUCTS

GARBAZHII Kateryna
Odesa National University of Technology

The article provides a theoretical and methodological justification for the principles of forming a mechanism for managing the competitiveness of agri-food products under the conditions of dynamic transformation of the market environment and increasing military, economic, and logistical challenges. The evolution of scientific views on the content of the category "management mechanism" is examined, and the feasibility of conceptually distinguishing between managing an enterprise's competitiveness as a business entity and directly managing agri-food products is argued. The emphasis is on shifting the center of managerial influence toward the product characteristics that determine consumer value in target markets.

The essence of the mechanism for managing product competitiveness as a holistic, open, structurally ordered, and adaptive system of interconnected subjects, goals, principles, functions, methods, resources, levers, tools, and information and analytical support aimed at creating, implementing, maintaining, and developing competitive advantages is specified. The basic structural components of the mechanism (target, subject-object, methodological, functional, resource, organizational, instrumental, information and analytical, and result-evaluation) are systematized, and their functional purpose is determined.

A structural and functional model of the mechanism is proposed, reflecting the architecture of interactions among the controlling and managed subsystems, resource and analytical blocks, the processes of transforming factors into competitive advantages for products, performance assessment, and cyclical feedback. A conceptual approach to building a mechanism that integrates a relatively stable structural and functional core with variable contours of modern components (digital, innovative, environmental, logistical, institutional, resilient, inclusive, integrative, and social) is scientifically substantiated. The practical value of the proposed approach lies in ensuring the flexibility to adjust the mechanism to the specifics of the product, the conditions of the target market, and the current environmental challenges.

Keywords: competitiveness, agri-food products, management mechanism, structural and functional model, competitive advantages, adaptability, variable contour, resilience, consumer value, agricultural sector.