



Менеджмент

УДК 338.43:330.322:658.5](477)

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15568658>

**Інструменти й механізми управління ціновою
конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств
для інвестиційного забезпечення аграрного сектору та кластерної
організації господарювання**

Вдовенко Наталія Михайлівна

доктор економічних наук, професор,

завідувач кафедри глобальної економіки

Національний університет біоресурсів і природокористування України,

проспект Любомира Гузара, 1, м.Київ, 03058, Україна,

<https://orcid.org/0000-0003-0849-057X>

Прийнято: 18.03.2025 | Опубліковано: 29.03.2025

***Анотація.** У статті запропоновано можливості практичного застосування інструментів і механізмів управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств, які орієнтовані на синергію інвестиційного забезпечення, кластерної організації господарювання та стратегічного управління. Доведено, що це дозволить створити адаптивну, інноваційно орієнтовану модель аграрного виробництва, здатну ефективно функціонувати в умовах конкуренції та трансформацій. Наведена в даній статті нова інвестиційно-кластерна модель управління демонструє найвищий рівень комплексної ефективності, поєднуючи цінові й нецінові важелі з інституційними механізмами.*



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Обґрунтована модель збільшує рівень конкурентоспроможності, створює основу для поляризованого зростання, ефективної кооперації та інноваційного забезпечення аграрного сектору економіки. Вказано, що наразі інвестиційне забезпечення аграрного виробництва потребує системного підходу, що базується на інтеграції механізмів стратегічного управління, адаптаційних стратегій і міжгосподарської кооперації, а кластерний розвиток, виступає як форма просторової й економічної організації аграрного виробництва та дозволяє забезпечити концентрацію інвестиційних ресурсів, реалізацію програмного підходу до управління, а також подолати ефект поляризації розвитку сільських територій. Акцентована увага на тому, що синергія кластерної стратегії, інтеграційних процесів та інструментів інвестиційного забезпечення створює підґрунтя для комплексного управління розвитком аграрного виробництва для формування ефективної цінової моделі в контексті розвитку національного та міжнародного ринків.

Ключові слова: *інвестиції, механізм, інвестиційне забезпечення, аграрний сектор, інструмент, кластерний розвиток, конкурентоспроможність, управління, аграрне підприємство, інвестиційні ресурси, розвиток, економічний механізм, кластерізація, поляризація, інвестиційна програма, стратегічне управління, механізми, міжгосподарська кооперація, програмний підхід, кластерна стратегія, адаптаційна стратегія, інтеграційні процеси.*



**Instruments and mechanisms for managing the price competitiveness
of agricultural enterprises' products for investment support of the
agricultural sector and cluster-based organization of production**

Vdovenko Nataliia

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department Faculty of Economics, Department of Global Economy,
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine,
1, Liubomyr Huzar Avenue, Kyiv, 03058, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0003-0849-057X>

Abstract. *The article demonstrates the practical applicability of the proposed tools and mechanisms for managing the price competitiveness of agricultural enterprises' products, which should be oriented toward the synergy of investment support, cluster-based organization of agricultural production, and strategic management. It is substantiated that this approach enables the creation of an adaptive, innovation-driven model of agricultural production capable of functioning effectively under conditions of market competition and structural transformation. The investment-cluster management model proposed in this article exhibits the highest level of integrated efficiency by combining price and non-price instruments with institutional mechanisms. The developed model contributes to strengthening competitiveness, establishing the foundation for polarized growth, enhancing inter-farm cooperation, and ensuring innovative support for the agricultural sector. It is emphasized that current investment support for agricultural production requires a systematic approach based on the integration of strategic management mechanisms, adaptive strategies, and inter-farm cooperation. Cluster development, as a form of spatial and economic organization of agricultural production, enables the*



concentration of investment resources, the implementation of a program-based management approach, and the mitigation of the effects of regional development polarization. Clusters clearly create conditions for inter-farm cooperation, shared use of infrastructure, technological solutions, and access to investment resources, which increases the efficiency of program-based management. Particular attention should be given to adaptive strategies of agricultural enterprises, which allow for rapid responses to changes in the external environment, including demand fluctuations, market conditions, and institutional shifts. Combined with a cluster-based strategy, these mechanisms enable the realization of integration processes both horizontal and vertical as a means to strengthen market positions. The proposed management model is based on the concept of polarized development, wherein growth points, or agricultural clusters, act as hubs for the accumulation of investment resources and the dissemination of innovative solutions. The article highlights that the synergy of cluster strategy, integration processes, and investment support instruments creates the foundation for integrated management of agricultural development and the formation of an effective pricing model for both domestic and international markets.

Keywords: *investments, mechanism, investment support, agricultural sector, instrument, cluster development, competitiveness, management, agricultural enterprise, investment resources, development, economic mechanism, clustering, polarization, investment program, strategic management, mechanisms, inter-farm cooperation, program-based approach, cluster strategy, adaptive strategy, integration processes.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах трансформації національної економіки та загострення конкуренції на аграрному ринку зростає актуальність формування дієвих інструментів і механізмів управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств. Ефективне



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

управління цим показником є передумовою не лише забезпечення ефективності виробництва, а й активізації інвестиційної привабливості аграрного сектору економіки, зокрема в умовах впровадження кластерної моделі господарювання. Наразі інвестиційне забезпечення аграрного виробництва налаштовує вчених на адаптацію елементів системного підходу, що базується на інтеграції механізмів стратегічного управління, адаптаційних стратегій і міжгосподарської кооперації. Саме кластерний розвиток, як форма просторової й економічної організації аграрного виробництва, дозволяє забезпечити концентрацію інвестиційних ресурсів, реалізацію програмного підходу до управління, а також подолати ефект поляризації розвитку сільських територій. У цьому контексті надзвичайно важливою є розробка та впровадження ефективних економічних механізмів, що поєднують управлінські інструменти для підвищення цінової конкурентоспроможності з інституційною підтримкою інвестиційних програм.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням стратегічного управління формуванням ресурсного потенціалу економічного зростання та розвитку аграрних підприємств, раціоналізації управління внутрішніми ресурсами аграрних підприємств, а також формування їх внутрішнього інноваційного середовища присвячені наукові праці Гаврильченко О. В. [1]. Основні ідеї розкрито в науковій роботі «Управління внутрішніми ресурсами економічного зростання аграрних підприємств: механізми, інструментарій, стратегії», що особливо цінно для даних умов [1].

Науковець Ільченко Т. в роботі «Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства», наголошує на тому, що використання в управлінні конкурентоспроможністю інноваційних методів та інструментів, таких як інноваційний маркетинг, цифрові технології, аналітика даних є запорукою здобуття стійкого іміджу підприємства на ринку [2].



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

При цьому вчені Кривіцька В. В., Зянько В. В. акцентують увагу у власних дослідженнях на механізмі управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності [3], а Євтушенко Н. О., Гончар Д. К. [4, С 16–21], Балдинюк В. М. [5] зосереджують свої інноваційні дослідницькі позиції на обґрунтуванні системи та механізмів управління конкурентоспроможністю підприємств України. Частково проблемні аспекти інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору з урахуванням структурних змін для груп суспільних інтересів досліджувалися в роботі Маргасової В. Г. [6, С. 109–120]. Визначну роль відіграє аналіз результатів викладених в праці «Методичний базис прийняття рішень на основі моделі «AGMEMOD» в обліку витрат і контролю собівартості сільськогосподарської продукції для інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору економіки» та інші вчені [7, С. 85–90]. Водночас актуальні питання інвестиційного забезпечення аграрного сектору економіки для кластерної організації господарювання [8; 9] в аспекті застосування інструментів і механізмів управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств є мало вивченою і потребує подальшого наукового обговорення. Синергія кластерної стратегії, інтеграційних процесів та інструментів інвестиційного забезпечення створює підґрунтя для комплексного управління розвитком аграрного виробництва та формування ефективної цінової моделі для національного та міжнародного ринків.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на широке висвітлення окресленої тематики в працях провідних дослідників, деякі питання потребують більш глибокого аналізу та обґрунтування. Зокрема, в літературі не представлено загальноприйнятих інструментів та механізмів управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств для інвестиційного забезпечення аграрного сектору та кластерної організації господарювання, які б сприяли створенню



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

адаптивної, інноваційно орієнтованої моделі аграрного виробництва, здатної ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції та трансформацій.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою цієї статті є обґрунтування та удосконалення інструментів і механізмів управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств у контексті інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору та впровадження кластерної організації господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування сучасної моделі управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств спонукає вчених до системного підходу із виокремленням інструментів і механізмів, пов'язаних з нестачею інвестиційних ресурсів, фрагментарністю аграрного ринку та нерівномірністю розвитку регіонів. В основу такого підходу має бути покладене поєднання економічного механізму стимулювання конкурентоспроможності безпосередньо з стратегічним управлінням інвестиційною діяльністю аграрного підприємства.

На сучасному етапі інструменти управління конкурентоспроможністю аграрної продукції поділяються на цінові, а саме цінова диференціація, політика знижок, інструменти ціноутворення з урахуванням логістичних витрат, і нецінові, зокрема якість, інновації, брендинг, екологічність. Водночас важливо забезпечити узгодженість цих інструментів із механізмами інвестиційного забезпечення, зокрема такими, як пільгове кредитування, інвестиційні програми державної підтримки, податкові стимули та державно-приватне партнерство.

В умовах кластерного розвитку аграрного сектору важливо активізувати кластеризацію як механізм просторової інтеграції аграрних виробників, переробних підприємств, наукових установ і органів влади. Очевидно, що кластери створюють умови для міжгосподарської кооперації, спільного використання інфраструктури, технологічних рішень і доступу до



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

інвестиційних ресурсів, що підвищує ефективність програмного підходу до управління. Безперечно, особливу увагу слід приділяти адаптаційним стратегіям аграрних підприємств, які дають змогу оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, включаючи коливання попиту, кон'юнктури агропродовольчого ринку, інституційні зміни. У поєднанні з кластерною стратегією це дозволяє реалізувати принцип інтеграційних процесів, а саме горизонтальних і вертикальних, як засобу посилення позицій на ринку. Запропонована модель управління базується на концепції поляризованого розвитку, де точки зростання або аграрні кластери, виступають центрами акумуляції інвестиційних ресурсів і трансляції інноваційних рішень. У рамках такої моделі інвестиційна програма для аграріїв включає цільове фінансування підвищення якості продукції, модернізацію виробничо-технічної бази, розвиток логістичної інфраструктури та цифрових інструментів моніторингу ринку.

Наочно узагальнити логіку моделі управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств у контексті інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору для впровадження кластерної організації господарювання доцільно за допомогою формули (1):

$$\text{ЦКС} = f[(\text{Іц} + \text{Інц}) \times \text{МІЗ} \times \text{КОГ} \times \text{СУІД} \times \text{ПР}] \quad (1)$$

де, ЦКС – цінова конкурентоспроможність; Іц – цінові інструменти (ціноутворення, знижки, логістичне моделювання); Інц – нецінові інструменти (якість, брендинг, екологічність, інновації); МІЗ – механізми інвестиційного забезпечення (пільгове кредитування, держпрограми, податкові стимули, ДПП); КОГ – кластерна організація господарювання (кооперація, інфраструктура, інституції); СУІД – стратегічне управління інвестиційною діяльністю (програми модернізації, підвищення якості, логістика,



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

цифровізація); ПР – поляризований розвиток (точки зростання – аграрні кластери, інновації).

Водночас дана формула (1) відображає саме системний підхід до конкурентоспроможності як результату взаємодії інструментів, механізмів і стратегій на різних рівнях управління. Тому потрібно здійснити порівняння моделей управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств з урахуванням стратегій розвитку: а) традиційної; б) інвестиційно-кластерної (запропонованої); в) адаптаційно-інноваційної, із кількісною оцінкою ефективності ключових елементів за 10-бальною шкалою (табл. 1).

Таблиця 1.

Моделі управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств з урахуванням кластерної організації господарювання

Компонент / Стратегія	Традиційна	Інвестиційно-кластерна модель	Адаптаційно-інноваційна
Цінові інструменти (Іц)	6	7	6
Нецінові інструменти (Інц)	4	6	8
Механізми інвест. забезпечення (МІЗ)	3	8	6
Кластерна організація господарювання (КОГ)	2	7	5
Стратегічне управління інвест. діяльністю (СУІД)	3	7	8
Поляризований розвиток / Точки зростання (ПР)	2	6	5
Проміжний підсумок (Іц+Інц)	10	13	14
Загальний індекс ЦКС	1 080	21 840	16 800

Маємо всі підстави відзначити, що традиційна модель (1 080)

використовує базові підходи до ціноутворення, майже не залучає інвестицій чи інституційної кооперації. Тут спостерігається низька інноваційність, слабка адаптація до ринкових викликів. Наступна запропонована інвестиційно-кластерна модель (21 840) забезпечує потужну



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

синергію між ціноутворенням, кластеризацією, державно-приватними інвестиціями й стратегічним плануванням. При цьому найвищий рівень ефективності, а саме індекс ЦКС вищий у 20 разів, ніж у традиційній моделі. Адаптаційно-інноваційна модель (16 800) підходить для аграрних підприємств із високим рівнем внутрішньої гнучкості й інноваційності. Без ефективного інвестування або державної підтримки модель втрачає системність і масштабність.

Особлива роль належить поєднанню цінових підходів із інституційними та інвестиційними механізмами, що забезпечує не лише поточну ринкову гнучкість, а й закладає основу для сталого розвитку аграрного сектору в умовах глобалізації, зростання конкуренції та кліматичних викликів. Успішне управління ціновою конкурентоспроможністю вимагає системної інтеграції управлінських рішень на всіх рівнях функціонування аграрного підприємства від внутрішнього планування собівартості до макrorівня співпраці з органами державної влади, фінансовими інституціями та логістичними операторами. Зокрема, підвищення ефективності управління можливе за рахунок: впровадження цифрових технологій для моніторингу витрат і доходів у режимі реального часу; аналізу цінової еластичності попиту з метою гнучкого коригування цінової політики; застосування маркетингових стратегій диференціації продукції за географічним і споживчим сегментами; створення інвестиційно привабливого середовища, що передбачає доступ до фінансових ресурсів, страхування ризиків та забезпечення правової стабільності.

В умовах кластерного розвитку сільського господарства, механізми управління конкурентоспроможністю мають базуватись на принципах просторової інтеграції або об'єднання сільськогосподарських виробників, переробних підприємств, наукових установ та органів місцевого самоврядування з метою спільної реалізації стратегій підвищення ринкової позиції продукції. Базовим напрямом стає формування адаптивної моделі



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

управління, здатної реагувати на виклики зовнішнього середовища: зміни у структурі попиту, валютні коливання, геополітичні ризики, зміни регуляторної бази. У межах такої моделі особлива увага приділяється плануванню, цифровій трансформації виробничо-збутових процесів, оптимізації витрат і нарощуванню інноваційного потенціалу в галузях аграрного сектору. Тому інструменти й механізми управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств мають багатовекторну структуру, що потребує координації цінової політики, інвестиційного супроводу, кластеризації та стратегічного бачення розвитку. За умови такої інтеграції можливо досягти конкурентних переваг як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку агропродовольчої продукції.

Висновки. Таким чином, запропоновані інструменти й механізми управління ціновою конкурентоспроможністю продукції аграрних підприємств нині зорієнтовані на синергію інвестиційного забезпечення, кластерної організації господарювання та стратегічного управління. Це дозволить створити адаптивну, інноваційно орієнтовану модель аграрного виробництва, здатну ефективно функціонувати в умовах ринкової конкуренції та трансформацій. Водночас запропонована інвестиційно-кластерна модель управління демонструє найвищий рівень комплексної ефективності, поєднуючи цінові й нецінові важелі з інституційними механізмами. Модель дозволяє підвищити рівень цінової конкурентоспроможності, створює основу для поляризованого зростання, ефективної кооперації та інноваційного забезпечення аграрного сектору.

Список використаних джерел

1. Гаврильченко О. В. Управління внутрішніми ресурсами економічного зростання аграрних підприємств: механізми, інструментарій, стратегії: монографія. Х.: Смугаста типографія. 2021. 302 с.



2. Ільченко Т. Моделі та механізми формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-12>.

3. Кривіцька В. В., Зянько В. В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8118>.

4. Євтушенко Н. О., Гончар Д. К. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємств України. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. № 1. (35). С 16-21.

5. Балдинюк В. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>.

6. Маргасової В. Г., Вдовенко Н. М. Інвестиційне забезпечення розвитку аграрного сектору з урахуванням структурних змін для груп суспільних інтересів. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. № 4 (32). С. 109-120. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4\(32\)-109-120](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2022-4(32)-109-120)

7. Вдовенко Н. М., Маргасова В. Г. Методичний базис прийняття рішень на основі моделі «AGMEMOD» в обліку витрат і контролю собівартості сільськогосподарської продукції для інвестиційного забезпечення розвитку аграрного сектору економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 3 (03). С. 85-90. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.3-15>.

8. Никитюк Ю. А. Напрями розвитку кластерної організації господарювання в аграрному секторі економіки. *Вісник ХДУ. Серія: Економічні науки*. 2018. Т. 4. № 30. С. 49-53.

9. Собкевич О., Русан В., Юрченко А. Щодо державної політики підтримки розвитку аграрних кластерів в Україні: аналітична записка.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

Національний інститут стратегічних досліджень. 2012. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/760>.

10. Буряк П. Ю., Мельник Л.Г. Конкурентоспроможність аграрного сектору економіки України: проблеми та перспективи розвитку. *Економіка АПК*. 2020. № 5. С. 47-52.

11. Лісовий О. М. Інвестиційне забезпечення аграрного виробництва: сучасний стан та шляхи покращення. *Економіка та держава*. 2019. № 10. С. 34-39.

12. Шевченко В. П. Кластерна організація сільськогосподарського виробництва: теоретичні основи та практичні аспекти. *Аграрна економіка*. 2021. № 14(2). С. 96-102.

13. Кириленко І. Г., Пугач М. М. Формування цінової політики в системі забезпечення конкурентоспроможності аграрної продукції. *Вісник аграрної науки*. 2020. № 7. С. 57-61.

14. Zeller M., Sharma M. Access to and Utilization of Financial Services in Rural Areas: International Evidence and Policy Implications for Ukraine. *World Bank Research Working Paper Series*. 2021. No. 9423.