

### 3. МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: <https://doi.org/10.32782/2523-4803/76-1-11>

УДК 631.1: 339.137.2

**Горобець Н.М.**

кандидат сільськогосподарських наук,  
доцент кафедри менеджменту і права,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5032-2903>

**Багорка Д.А.**

доктор філософії, асистент кафедри менеджменту і права,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0018-6437>

**Gorobets Nataliia, Bahorka Danylo**

Dnipro State Agrarian and Economic University

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ АГРАРНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*У рамках дослідження розглянуто теоретичні положення та сформовано практичні рекомендації щодо реалізації інноваційних підходів аграрного менеджменту до забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Констатовано, що інтегрована система аграрного менеджменту є ключовою умови підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Запропоновано інтегровану маркетингову систему управління (IMMS), яка об'єднує аналітичні, комунікаційні, цифрові, збутові та CRM-підсистеми в єдине управлінське середовище і на відміну від традиційних моделей, передбачає синхронізацію MIS, CRM, digital-маркетингу, прямого збуту та системи стратегічного планування. Реалізація такої системи дозволить аграрним підприємствам перейти від фрагментарного до стратегічного й аналітично обґрунтованого управління конкурентоспроможністю.*

**Ключові слова:** аграрний менеджмент, інноваційні підходи, аграрні підприємства, конкурентоспроможність, система управління, стратегічне управління, аграрні підприємства.

**Постановка проблеми.** Вкрай складні умови військового стану, високі ризики ведення діяльності, динамічні несприятливі зміни середовища, недосконалі ринкові умови та відсутність прямих та зворотних зв'язків, негативно впливають на рівень доходів агровиробників. Відповідно, необхідно розробити відповідну систему управління, щоб забезпечити більш життєздатну сільськогосподарську діяльність та покращити економічний стан агровиробників на сталій основі.

Очевидно, що сучасні умови господарювання в Україні характеризуються високим рівнем нестабільності, спричиненої воєнними подіями, порушенням логістичних ланцюгів, зростанням витрат на виробництво, зниженням купівельної спроможності споживачів та посиленням конкуренції на внутрішньому й зовнішньому аграрних ринках. У таких умовах забезпечення стійкої конкурентоспроможності аграрного підприємства стає

ключовим чинником його виживання та розвитку. Традиційні механізми управління, орієнтовані переважно на виробничі та фінансові показники, вже не здатні гарантувати стабільність підприємству. Натомість зростає роль аграрного менеджменту, які дають змогу формувати стратегічно обґрунтовані рішення, враховуючи вимоги ринку, зміни споживчих переваг, конкурентне середовище та можливості інноваційного розвитку.

Система управління в аграрному секторі перетворюється на системоутворюючий елемент розвитку підприємства, що забезпечує узгодженість між виробничими можливостями, ринковим попитом та довгостроковими конкурентними перевагами. Створення ефективної системи управління дозволяє аграрним підприємствам адаптуватися до зовнішніх викликів, оптимізувати структуру товарного портфеля, формувати цінову політику, підвищувати якість продукції,

покращувати комунікацію з партнерами та споживачами, а також впроваджувати інноваційні інструменти управління конкурентоспроможністю.

Проблематика формування сучасної системи управління є особливо актуальною для українських аграрних підприємств, більшість з яких стикаються з браком фінансових ресурсів, відсутністю сучасних інформаційно-аналітичних систем, низькою маркетинговою культурою персоналу, обмеженим використанням стратегічних маркетингових інструментів і технологій цифрового маркетингу. За таких умов формування ефективної, інтегрованої, адаптивної системи маркетингового управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства є необхідною передумовою його подальшого розвитку, забезпечення стабільного збуту, підвищення прибутковості та зміцнення позицій на ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика конкуренції, конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств має значний науковий доробок. Теоретичні основи конкуренції та конкурентних переваг закладені у працях класиків економічної думки А. Сміта [1], Д. Рікардо [2], А. Маршалла [3], Й. Шумпетера [4], а також представників Гарвардської школи бізнесу, зокрема М. Портера [5], який розробив теорію конкурентних переваг та модель п'яти конкурентних сил. Управлінські аспекти забезпечення конкурентоспроможності підприємств висвітлено у працях П. Друкера [6], Ф. Котлера, К. Келлера [7] та ін. Значний внесок у розроблення теоретико-методичних підходів до системи управління конкурентоспроможністю підприємств зробили вітчизняні вчені, серед яких Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. [8].

У працях зазначених вчених акцентується увага на тому, що зростання конкурентоспроможності аграрних підприємств неможливе без активного використання сучасного управлінського інструментарію, в тому числі, інструментів діджитал-маркетингу та розвитку кадрового потенціалу. Водночас низка питань, пов'язаних із формуванням інтегрованої системи управління конкурентоспроможністю конкретного аграрного підприємства в умовах воєнної економіки, залишається дискусійною та потребує подальших наукових досліджень і практичних розробок.

Інноваційні підходи до формування системи аграрного менеджменту набуває особливої актуальності. Така система повинна забезпечувати комплексне управління бізнес-процесами, інтегруючи аналітичні, комунікаційні, збутові, логістичні й стратегічні елементи. Важливо сформувати не просто окремі управлінські заходи, а цілісну систему управління, яка дозволить забезпечити довгострокову ринкову стійкість, підвищити ефективність використання ресурсів, оптимізувати товарну та цінову політику, зміцнити позиції підприємства на регіональному ринку та створити передумови для його розвитку в кризових умовах.

**Формулювання цілей статті.** Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних положень та роз-

робки рекомендацій щодо застосування інноваційних підходів аграрного менеджменту до забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу.** Роль аграрного менеджменту в підвищенні конкурентоспроможності аграрних підприємств полягає у формуванні системного підходу до управління ресурсами, процесами та ринковою поведінкою суб'єктів господарювання з урахуванням галузевої специфіки та нестабільності зовнішнього середовища. Сучасний аграрний менеджмент виступає інтеграційною ланкою між виробничою, фінансово-економічною та маркетинговою підсистемами підприємства, забезпечуючи узгодженість стратегічних і оперативних рішень та орієнтацію діяльності на довгострокову конкурентну стійкість.

У контексті зростання конкуренції на аграрних ринках та посилення впливу макроекономічних і воєнних ризиків аграрний менеджмент відіграє ключову роль у підвищенні адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища. Саме управлінські рішення щодо диверсифікації виробництва, оптимізації витрат, впровадження інноваційних технологій та цифрових інструментів управління створюють передумови для зростання продуктивності, підвищення якості продукції та формування стійких конкурентних переваг [9, с. 47].

Важливим аспектом аграрного менеджменту є розвиток стратегічного управління, спрямованого на формування ефективних бізнес-моделей, удосконалення системи планування та контролю, а також підвищення інвестиційної привабливості підприємств. Через запровадження сучасних методів управління – процесного, проєктного та ризик-орієнтованого підходів – аграрні підприємства отримують можливість більш раціонально використовувати земельні, трудові та фінансові ресурси, що безпосередньо впливає на їх конкурентоспроможність.

Можемо констатувати, що аграрний менеджмент виступає не лише інструментом поточного управління виробничо-господарською діяльністю, а й стратегічним фактором підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Його ефективність визначається здатністю забезпечувати інноваційний розвиток, гнучкість управлінських рішень і ринкову орієнтацію діяльності, що в сукупності формує стійкі позиції підприємств у конкурентному середовищі аграрного сектору.

На наше переконання, важливим є аналіз конкурентоспроможності аграрної продукції, ринкове середовище та інструменти підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств.

Аналіз внеску зарубіжних і вітчизняних учених дає змогу зробити такі узагальнення:

- конкурентоспроможність підприємства визначається комплексом ринкових, виробничих, організаційних та інноваційних факторів;

- маркетинг є ключовим елементом управління конкурентоспроможністю, оскільки саме маркетингові інструменти визначають взаємодію підприємства з ринком;

– аграрні підприємства потребують спеціальних методик оцінювання конкурентних позицій, враховуючи сезонність, природно-кліматичні умови, ринкові ризики та нестабільність зовнішнього середовища;

– сучасні підходи підкреслюють важливість антикризового управління, цифровізації бізнес-процесів та формування інтегрованих систем управління [5; 6].

Загалом конкурентоспроможність визначають через такі ключові характеристики:

– здатність виробляти продукцію належної якості та відповідно до вимог ринку;

– ефективність використання ресурсів (земельних, матеріальних, технічних, трудових);

– рівень собівартості та цінова політика, що дозволяють підприємству витримувати цінову конкуренцію;

– наявність стабільних каналів збуту та здатність формувати партнерські зв'язки;

– інноваційність та адаптивність, зокрема впровадження нових технологій;

– сила бренду та рівень маркетингової активності;

– інформаційна забезпеченість та аналітичні можливості у процесі прийняття рішень [8, с. 252].

З огляду на позиції різних учених, аграрний менеджмент підприємством можна визначити як: комплексну, інтегровану та інформаційно забезпечену систему стратегічних і тактичних рішень, спрямованих на формування, розвиток і підтримку конкурентоспроможності підприємства через виявлення, створення та задоволення потреб ринку більш ефективними методами, ніж конкуренти.

Аграрні підприємства мають специфічні особливості, які формують їх конкурентоспроможність (рис. 1).

Особливості ведення аграрного виробництва включають: сезонність виробництва, залежність від природно-кліматичних факторів, висока капіталомісткість, низька оборотність коштів, специфічні ризики (урожай-

ність, погодні умови, технологічні та логістичні ризики), значні коливання ринкових цін. Ці особливості зумовлюють важливість стратегічного підходу до управління конкурентоспроможністю та потребу в системному застосуванні маркетингових інструментів [10].

У контексті сучасного ринку ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності відіграє така система управління, яка дозволяє узгодити виробничі можливості підприємства з ринковими умовами, ідентифікувати потреби споживачів, оптимізувати збутові процеси, формувати ефективну цінову політику та підвищувати ринкову цінність продукції [11, с. 127].

Формування конкурентоспроможності аграрного підприємства відбувається під впливом кількох груп факторів (рис. 2):

Водночас українські підприємства в сучасних реаліях стикаються з низкою бар'єрів: нестабільністю логістики через військові дії, зменшенням пропускної спроможності портів, підвищенням вартості ресурсів, зростанням конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках. За таких умов саме ефективна система управління здатна забезпечити підприємству стійку реалізацію продукції, оптимізацію каналів збуту та посилення конкурентоспроможності. За таких умов традиційні підходи до організації збуту перестають забезпечувати необхідний рівень економічної стабільності підприємств, що обумовлює потребу у формуванні нового, інтегрованого підходу до системи управління [12, с. 203]. Ми сформуваємо напрями, які сприятимуть удосконаленню діяльності аграрного підприємства та системи управління його конкурентоспроможністю (табл. 1).

Реалізація запропонованих заходів забезпечить перехід підприємства від пасивного до активного маркетингового управління, підвищить рівень аналітичності рішень, сприятиме формуванню стійких конкурентних переваг і зростанню економічної ефективності.



Рис. 1. Особливості ведення діяльності аграрних підприємств

Джерело: узагальнено авторами



Рис. 2. Фактори формування конкурентоспроможності

Джерело: узагальнено авторами

Таблиця 1

## Ключові напрями удосконалення маркетингової діяльності аграрного підприємства

Ключові кроки	Деталізація
Формування кадрового потенціалу	Для підвищення рівня організації діяльності пропонується зробити наголос на кваліфікацію фахівців: – менеджера з маркетингу (аналіз ринку, сегментація, позиціонування); – менеджера із збуту (контракти, переговори, логістика); – спеціаліста з digital-маркетингу (сайт, соціальні мережі, реклама); – аналітика (MIS/CRM) – збір даних, прогнозування, автоматизація.
Удосконалення збутової та логістичної діяльності	Основні напрями: 1. Диверсифікація каналів збуту: – продаж зернових через електронні аукціони (Prozorro, Sale, Grain Trading Platform); – укладення форвардних контрактів; – пошук нових переробників та експортерів; – вихід у сегмент прямих продажів фермерським кооперативам. 2. Оптимізація логістики: – укладення довгострокових договорів зі штатними перевізниками; – використання digital-сервісів логістики (Lardi-Trans, Trans.eu). 3. Створення партнерських програм для стабільних покупців.
Удосконалення цінової політики	Запровадження: – регулярного моніторингу цін на основі MIS-системи; – участі у форвардних програмах; – впровадження системи раннього прогнозування цін (AgriCharts, Refinitiv, GrainSense). Очікуваний ефект: – зниження цінних ризиків; – стабілізація доходів; – укладення договорів з фіксованою маржею.
Покращення комунікаційної політики	1. Розробка офіційного сайту. 2. Створення сторінок у Facebook, Instagram, YouTube. 3. Публікація звітів про врожай, сертифікати якості, новини. 4. Використання Google Business для залучення партнерів. 5. Проведення e-mail розсилок покупцям.

Джерело: сформовано авторами

Більшість аграрних підприємств України традиційно орієнтовані на виробничу, а не інтегровану модель управління, зосереджуючи увагу на виробництві та врожайності, а не на вивченні ринкової ситуації, поведінки споживачів, брендунні чи формуванні ціннісної пропозиції. Така модель значною мірою знижує їхню ринкову гнучкість, робить залежними від трейдерів і посередників та зменшує можливість отримання доданої вартості.

Інтегрована система управління представлена в таблиці 2 включає MIS, CRM, автоматизацію, digital-інструменти, систему показників KPI.

Запровадження маркетингової інформаційної системи (MIS) є базовою умовою сучасної системи управління. Для аграрних підприємств пропонується створення MIS, що включатиме такі модулі (табл. 3).

Використання MIS забезпечує оперативність і точність прийняття рішень, зменшує ризики та дозволяє підприємству підвищити ефективність виробничо-збутової діяльності.

Одним із ключових елементів модернізації системи є цифровізація комунікацій та збуту.

Саме реалізація представлених заходів сприятиме формуванню конкурентних переваг, пояснює взаємозв'язок між внутрішніми ресурсами підприємства, зовнішніми ринковими умовами та використанням інструментів менеджменту та демонструє, що конкурентоспроможність аграрних підприємств формується через поєднання трьох ключових факторів: потенціалу підприємства (земельні ресурси, виробничі потужності, трудові ресурси), ринкового середовища (конкуренти, попит, ціни) та ефективності маркетингового управління (збут, бренд, ціна, комунікації). Найвищий рівень конкурентних переваг досягається за умов, коли підприємство активно використовує антикризові стратегії для перетворення своїх ресурсів у ринкову цінність. Це підтверджує необхідність впровадження інтегрованої системи управління та модернізації інструментів управління.

Представлені заходи інтегрованої системи управління мають забезпечити високоефективну, конкурентоспроможну діяльність та трансформацію аграрних підприємств.

**Висновки.** Встановлено, що система аграрного менеджменту базується на системному підході, що

Таблиця 2

**Напрями реалізації інтегрованої системи управління**

Напрями	Деталізація
Впровадження маркетингової інформаційної системи (MIS)	Аналітичний → Моніторинг ринку, прогноз цін Збутовий → Контроль продажів Комунікаційний → Digital-комунікації Виробничий → Моніторинг витрат і урожайності Фінансовий → Аналіз рентабельності
CRM-система	Запропоновані платформи: Bitrix24, Zoho CRM, AgriCRM – експортери; Функціонал: – база клієнтів; – автоматизація документообігу; – нагадування про угоди; – контроль оплат; – сегментація покупців.
Digital-система	1. Власний сайт (каталог продукції, сертифікати, контакти). 2. SEO – оптимізація для пошукових систем. 3. Соціальні мережі – Instagram, Facebook. 4. YouTube – відеоогляди полів, техніки, тваринництва. 5. Запуск контекстної реклами. 6. Google Business профіль.

Джерело: сформовано авторами на основі [13]

Таблиця 3

**Складники реалізації системи аграрного менеджменту**

Модулі	Складники
Модуль ринкового аналізу	– моніторинг цін на зернові та продукцію тваринництва; – аналіз попиту та конкурентного середовища; – відстеження динаміки торговельних потоків у регіоні
Модуль внутрішньої аналітики	– аналіз урожайності, собівартості, показників рентабельності; – прогноз доходів; – визначення оптимальної структури виробництва.
Модуль контролю збутових операцій	– відстеження контрактів; – контроль виконання поставок; – аналіз логістичних витрат.
Модуль стратегічного прогнозування	– SWOT- та PEST-аналітика; – моделювання сценаріїв розвитку підприємства; – прогноз зміни цін на продукцію.

Джерело: сформовано авторами

передбачає формування кадрового потенціалу, удосконалення механізмів цінової політики, диверсифікацію каналів збуту та розширення інструментів комунікацій.

Обґрунтовано систему заходів щодо підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств на основі удосконалення системи управління. Запропоновано впровадження маркетингової інформаційної системи (MIS), CRM-платформи для управління клієнтськими відносинами, розроблення бренду та системи digital-просування продукції підприємства.

Сформовано інтегровану систему управління (IMMS), яка об'єднує аналітичну, збутову, комунікаційну та CRM-підсистеми в єдине управлінське середовище. Доведено, що саме інтеграція цих елементів забезпечує гнучкість, інформаційну прозорість і високий рівень адаптивності

аграрних підприємств до змін ринкової кон'юнктури. Така система дає змогу перейти від фрагментарного до стратегічного управління, що відповідає сучасним тенденціям розвитку аграрного ринку.

Констатовано, що реалізація інтегрованої системи управління дозволить аграрним підприємствам суттєво зміцнити свої конкурентні позиції, оптимізувати виробничо-збутові процеси, забезпечити зростання фінансових результатів, підвищити рівень клієнтоорієнтованості та сформувати позитивний брендовий імідж. Саме така система управління є комплексною, стратегічно обґрунтованою та відповідає сучасним вимогам аграрного ринку, що підтверджує їх практичну цінність і перспективність для подальшого розвитку аграрних підприємств.

### Список літератури:

1. Сміт А. Дослідження про природу і причини багатства народів / пер. з англ. Київ : Основи, 2001. 684 с.
2. Рікардо Д. Початки політичної економії та оподаткування / пер. з англ. Київ : Основи, 2004. 368 с.
3. Маршалл А. Принципи економікс / пер. з англ. Київ : Основи, 2001. 800 с.
4. Шумпетер Й. Теорія економічного розвитку / пер. з нім. Київ : Основи, 2002. 314 с.
5. Портер М. Е. Конкуренція: пер. з англ. Київ : Основи, 2019. 602 с.
6. Друкер П. Управління в організаціях. Київ : КНЕУ, 2020. 345 с.
7. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг-менеджмент: пер. з англ. 16-е вид. Київ : Вільямс, 2018. 816 с.
8. Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. Випуск 21. С. 251–254.
9. Іванова Л. Організаційно-економічні засади підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 45–51.
10. Багорка М. О., Юрченко В. В. Концептуальні основи розвитку менеджменту маркетингової діяльності аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-65>
11. Липчук В. В. Інформаційна підтримка управління агробізнесом як інструмент реалізації конкурентного потенціалу. *Український журнал прикладної економіки*. 2022. №3(26). С. 121–130.
12. Мельник В. І. Погрішук Г. Б., Погрішук О. Б. Інноваційні зміни в економіці в контексті еволюційних змін. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2016. № 2 (48). С. 200–208.
13. Соколенко С. І. Цифровізація економіки: інноваційні рішення для бізнесу. Харків : ХНЕУ ім. Кузнеця, 2021. 264 с.

### References:

1. Smit A. (2001). *Doslidzhennia pro pryrodu i prychny bahatstva narodiv* [Studies on the nature and causes of the wealth of nations] / translated from English. Kyiv: Osnovy, 684.
2. Rikardo D. (2004). *Pochatky politychnoi ekonomii ta opodatkuвання* [The Beginnings of Political Economy and Taxation] / translated from English. Kyiv: Osnovy, 368.
3. Marshall A. (2001). *Pryntsyupy ekonomiks* [Principles of Economics] / translated from English. Kyiv: Osnovy, 800.
4. Shumpeter Y. (2002). *Teoriia ekonomichnoho rozvytku* [Theory of economic development] / translated from German. Kyiv: Osnovy, 314.
5. Porter M. E. (2019). *Konkurentsiia* [Competition]: translated from English. Kyiv: Osnovy, 602.
6. Druker P. (2020). *Upravlinnia v orhanizatsiakh* [Management in organizations]. Kyiv: KNEU, 345 p.
7. Kotler F., Keller K. L. (2018). *Marketynh-menedzhment* [Marketing Management] / translated from English. 16th ed. Kyiv: Williams, 816 p.
8. Voronko-Nevidnycha T. V., Vasylenko M. V., Lieshchyn D. I. (2018). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nestabilnoho rynkovoho seredovyscha* [Managing the competitiveness of an enterprise in an unstable market environment]. *Economics and enterprise management*, 21, 251–254 [in Ukrainian].
9. Ivanova L. (2019). *Orhanizatsiino-ekonomichni zasady pidvyshchennia konkurentospromozhnosti silskohospodarskykh pidpriemstv* [Organizational and economic principles for increasing the competitiveness of agricultural enterprises]. *Agrosvit*, 11, 45–51 [in Ukrainian].
10. Bahorka M. O. & Yurchenko V. V. (2023). *Kontseptualni osnovy rozvytku menedzhmentu marketynhovoї diialnosti ahrarnykh pidpriemstv* [Conceptual foundations of the development of management of marketing activities of agricultural enterprises]. *Economy and society*, 52 [in Ukrainian].
11. Lypchuk V. V. (2022). *Informatsiina pidtrymka upravlinnia ahrobiznesom yak instrument realizatsii konkurentnoho potentsialu* [Information support for agribusiness management as a tool for realizing competitive potential]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, 3(26), 121–130 [in Ukrainian].

12. Melnyk V. I., Pohrishchuk, H. B., Pohrishchuk O. B. (2016). Innovatsiini zminy v ekonomitsi v konteksti evoliutsiinykh zmin [Innovative changes in the economy in the context of evolutionary changes]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod University*, 2(48), 200–208 [in Ukrainian].

13. Sokolenko S. I. (2021). Tsyfrovizatsiia ekonomiky: innovatsiini rishennia dlia biznesu [Digitalization of the economy: innovative solutions for business]. Kharkiv: Kuznets KhNEU, 264 [in Ukrainian].

## INNOVATIVE APPROACHES TO AGRICULTURAL MANAGEMENT TO ENSURING THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

*The study examined theoretical provisions and formulated practical recommendations for the implementation of innovative approaches to agricultural management to ensure the competitiveness of agricultural enterprises. Agrarian management is not only a tool for current management of production and economic activities, but also a strategic factor in increasing the competitiveness of agricultural enterprises. Its effectiveness is determined by the ability to ensure innovative development, flexibility of management decisions and market orientation of activities, which together form a stable position of enterprises in the competitive environment of the agricultural sector. It has been established that the agricultural management system is based on a systemic approach, which involves the formation of human resources, improvement of pricing mechanisms, diversification of sales channels and expansion of communication tools. A system of measures to increase the competitiveness of agricultural enterprises based on improving the management system has been substantiated. The introduction of a marketing information system (MIS), a CRM platform for managing customer relationships, brand development and a system for digital promotion of enterprise products have been proposed. An integrated management system (IMMS) has been formed, which combines analytical, sales, communication and CRM subsystems into a single management environment. It has been proven that it is the integration of these elements that provides flexibility, information transparency and a high level of adaptability of agricultural enterprises to changes in the market situation. Such a system makes it possible to move from fragmented to strategic management, which corresponds to modern trends in the development of the agricultural market. It was found that the implementation of an integrated management system will allow agricultural enterprises to significantly strengthen their competitive positions, optimize production and sales processes, ensure the growth of financial results, increase the level of customer orientation and form a positive brand image. It is such a management system that is comprehensive, strategically sound and meets the modern requirements of the agricultural market, which confirms their practical value and prospects for the further development of agricultural enterprises.*

**Key words:** agricultural management, innovative approaches, agricultural enterprises, competitiveness, management system, strategic management, agricultural enterprises.

Дата надходження статті: 13.01.2026

Дата прийняття статті: 10.02.2026

Дата публікації статті: 02.03.2026